

**KEBIJAKAN PENGANGGARAN BIAYA OPERASIONAL  
PERKANTORAN (BOP) KUA KECAMATAN DI KABUPATEN  
SIDENRENG RAPPANG**

**TESIS**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
Guna Memperoleh Gelar Magister (S2)  
Pada Magister Administrasi Publik**

**Oleh :**

**RUSTAN**

**NIM. 0910581123064**



**PROGRAM PASCASARJANA  
ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDENRENG RAPPANG  
2025**



**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**KEBIJAKAN PENGANGGARAN BIAYA OPERASIONAL**  
**PERKANTORAN (BOP) KUA KECAMATAN DI KABUPATEN**  
**SIDENRENG RAPPANG**  
**TESIS**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna memperoleh Gelar Magister (S2)  
Pada Program Studi Magister Administrasi Publik

Oleh :

**RUSTAN**


**NIM. 0910581123064**

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing  
Untuk *diseminarkan atau diujikan*

Rappang, September 2025

Menyetujui:

**Pembimbing I**

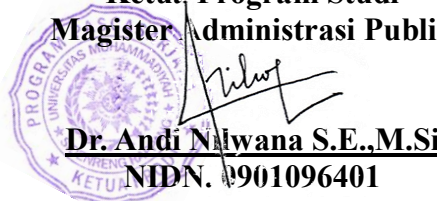
  
**Dr. Muliani S, S.I.P., M.Si.**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Andi Nilwan S.E., M.Si.**

Mengetahui :

**Ketua Program Studi**  
**Magister Administrasi Publik**

  
**Dr. Andi Nilwana S.E., M.Si**  
**NIDN. 0901096401**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rustan

NIM : 0910581123064

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Judul Tesis : *Kebijakan Penganggaran Biaya Operasional (BOP) KUA  
Kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang*

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang saya tulis ini adalah **hasil karya ilmiah asli saya sendiri**, bukan merupakan plagiat atau duplikasi dari karya orang lain. Segala kutipan yang digunakan dalam penulisan ini telah disebutkan sumbernya sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiasi atau terdapat pelanggaran akademik lainnya, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Sidenreng Rappang,      September 2025

**Rustan**

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “*Kebijakan Penganggaran Biaya Operasional (BOP) KUA Kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang*”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang Tahun 2025. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Jamaluddin, S.Sos., M.Si.**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.
2. Ibu **Dr. Muliani S, S.I.P., M.Si.** selaku dosen pembimbing pertama, atas arahan, motivasi, dan bimbingannya.
3. Ibu **Dr. Andi Nilwana, SE., M.Si.** selaku dosen pembimbing kedua, atas masukan, kritik, dan saran yang berharga.
4. Ibu **Dr. Hj. Nuraini Kasman, M.Pd.**, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang.
5. Ibu **Dr. Andi Nilwana, S.E., M.Si.**, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik.
6. Kepala dan staf KUA Kabupaten Sidenreng Rappang yang telah memberikan data serta informasi penting dalam penelitian ini.

7. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Publik angkatan 2023/2024 yang selalu memberi semangat, dukungan, dan kebersamaan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang administrasi publik, serta menjadi referensi bagi Kebijakan Penganggaran Biaya Operasional (BOP) KUA.

Sidenreng Rappang, September 2025  
Penulis,

Rustan

## ABSTRAK

**RUSTAN.2025.** *Kebijakan Penganggaran Biaya Operasional (BOP) KUA Kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang.* Tesis. Dibimbing oleh [Nama Pembimbing I] dan [Nama Pembimbing II].

Penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis efektivitas alokasi anggaran Biaya Operasional Perkantoran (BOP) pada KUA Kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang; (2) mengidentifikasi faktor-faktor utama yang menghambat pengelolaan BOP; dan (3) merumuskan implikasi kebijakan penganggaran BOP terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BOP di KUA Kabupaten Sidenreng Rappang belum sepenuhnya efektif. Keterbatasan anggaran, keterlambatan pencairan dana, minimnya keterlibatan pemangku kepentingan, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor penghambat utama. Dampaknya terlihat pada keterbatasan sarana, lambannya pelayanan, dan rendahnya kepuasan masyarakat. Meskipun demikian, KUA berupaya meningkatkan efektivitas melalui inovasi layanan digital dan peningkatan kapasitas aparatur. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya kebijakan penganggaran yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan nyata di lapangan, guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di KUA Kecamatan Kabupaten Sidenreng Rappang.

**Kata kunci:** kebijakan penganggaran, biaya operasional perkantoran (BOP), Kantor Urusan Agama (KUA), pelayanan publik, efektivitas.

## ABSTRACT

**RUSTAN. 2025.** *Budgeting Policy of Operational Office Expenditures (BOP) at the Office of Religious Affairs (KUA) in Sidenreng Rappang Regency.* Thesis. Supervised by [First Supervisor's Name] and [Second Supervisor's Name].

This research aims to: (1) analyze the effectiveness of BOP budget allocation at sub-district KUAs in Sidenreng Rappang Regency; (2) identify the main factors hindering BOP management; and (3) formulate the policy implications of BOP budgeting for improving public service quality.

This study employed a descriptive qualitative method with a case study approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation. Data analysis was conducted using Miles and Huberman's interactive model, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing/verification.

The findings indicate that BOP management at KUAs in Sidenreng Rappang has not been fully effective. Limited budget allocation, delayed fund disbursement, lack of stakeholder involvement, and insufficient human resource capacity are the main obstacles. These issues result in inadequate facilities, slow service delivery, and low community satisfaction. Nevertheless, KUAs have attempted to improve effectiveness through digital service innovations and staff capacity development. The study implies the importance of transparent, accountable, and responsive budgeting policies that align with actual needs in the field to support the improvement of public service quality at sub-district KUAs in Sidenreng Rappang Regency.

Keywords: budgeting policy, operational office expenditures (BOP), Office of Religious Affairs (KUA), public service, effectiveness.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP</b> .....	<b>9</b>
A. Teori Penganggaran Publik.....	9
B. Teori Kebijakan Publik dan Pengelolaan BOP .....	16
C. Teori Efektivitas Pelayanan Publik.....	24
D. Teori Kebijakan Penganggaran di Kantor Urusan Agama (KUA) .....	28
E. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran.....	32
F. Penelitian Terdahulu .....	34
G. Kerangka Konsep .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>41</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	41
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	41
C. Data dan Sumber Data .....	43
D. Fokus Penelitian .....	44
E. Deskripsi Fokus.....	44

F. Teknik Pengumpulan Data.....	45
G. Teknik Analisis Data.....	47
H. Teknik Keabsahan Data .....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>51</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	51
B. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	53
C. Analisis Data dan Pembahasan .....	60
D. Validitas Temuan .....	65
E. Implikasi Penelitian.....	68
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>71</b>
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran .....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>74</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 4. 1 Coding Terbuka .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konsep .....	40
Gambar 4. 1 Kunci Coding .....	66

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Biaya Operasional Perkantoran (BOP) merupakan komponen anggaran yang dialokasikan untuk mendukung kelancaran operasional lembaga pemerintahan, termasuk Kantor Urusan Agama (KUA). Dana ini mencakup pembiayaan pemeliharaan fasilitas, pengadaan sarana kerja, serta kebutuhan penunjang pelayanan masyarakat. Menurut Peraturan Menteri Agama Nomor 48 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja KUA, BOP memiliki peran strategis dalam memastikan terselenggaranya pelayanan publik yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Secara ideal, pengelolaan BOP di KUA harus mengikuti prinsip penganggaran partisipatif, transparansi, dan akuntabilitas, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012. Dengan perencanaan yang partisipatif, seluruh pemangku kepentingan dapat berkontribusi dalam menyusun anggaran yang tepat sasaran, sedangkan prinsip transparansi dan akuntabilitas menjamin bahwa pengelolaan dana dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada publik.

Namun, realitas di lapangan sering kali berbeda dengan kondisi ideal tersebut. Hasil observasi awal peneliti menunjukkan bahwa proses perencanaan BOP di beberapa KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang masih didominasi oleh pimpinan, sementara keterlibatan pegawai dan masukan dari unit kerja pendukung belum maksimal. Padahal, penelitian Mardiana (2021) menunjukkan bahwa

keterlibatan aktif staf operasional dapat meningkatkan akurasi perencanaan anggaran dan efektivitas penggunaan dana.

Selain itu, berbeda dengan temuan Wicaksono (2020) di KUA Kota Surabaya yang mencatat kecukupan anggaran BOP mampu meningkatkan kecepatan pelayanan, di KUA Kabupaten Sidenreng Rappang masih terdapat keluhan terkait keterbatasan dana yang menghambat pemeliharaan fasilitas dan pelaksanaan program kerja. Meskipun laporan pertanggungjawaban keuangan telah disusun dan dipublikasikan secara daring, pemanfaatannya oleh masyarakat masih rendah karena kurangnya sosialisasi dan keterbatasan literasi keuangan publik.

Perbedaan kondisi antara teori dan praktik, serta antara hasil penelitian terdahulu dan temuan di lapangan ini, menunjukkan adanya kesenjangan (gap) yang perlu diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengelolaan BOP di KUA Kabupaten Sidenreng Rappang, mencakup aspek perencanaan, kecukupan alokasi, ketepatan pencairan, transparansi dan akuntabilitas, serta pengaruhnya terhadap efektivitas pelayanan publik.

Keberlangsungan dan kualitas layanan yang diberikan KUA sangat bergantung pada pengelolaan anggaran, termasuk Biaya operasional perkantoran (BOP) yang dialokasikan kepada masing-masing KUA di kecamatan (Rahman, 2020). Namun, dalam praktiknya, terdapat berbagai tantangan dalam pengelolaan anggaran ini, khususnya di Kabupaten Sidenreng Rappang (Nurhadi, 2021).

Beberapa KUA melaporkan bahwa anggaran BOP yang diterima tidak mencukupi untuk menutupi seluruh kebutuhan operasional, untuk mempengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat (Arifin, 2023). Kondisi ini menciptakan fenomena di mana beberapa KUA terpaksa melakukan penghematan yang cukup drastis atau mencari sumber pendanaan tambahan dari pihak lain untuk menjaga operasional tetap berjalan.

Permasalahan anggaran ini mempengaruhi berbagai aspek penting dari operasional KUA. Misalnya, beberapa kantor KUA melaporkan bahwa mereka tidak mampu memelihara fasilitas kantor dengan baik, seperti peralatan IT yang digunakan untuk mengelola data administrasi. Hal ini berpotensi memperlambat proses pelayanan kepada masyarakat (Setiawan, 2022). Selain itu, beberapa KUA juga mengalami kesulitan dalam mempertahankan pegawai tidak tetap karena honorarium yang tidak memadai, yang akhirnya berdampak pada kurangnya tenaga kerja yang dibutuhkan untuk melayani masyarakat (Salim, 2022).

Ketidakseimbangan antara anggaran yang diterima dan kebutuhan operasional ini juga menimbulkan tantangan bagi pengelola KUA dalam menyusun kebijakan anggaran yang tepat. Pengelola KUA harus membuat prioritas dalam penggunaan anggaran yang terbatas, yang sering kali berarti ada kegiatan atau kebutuhan yang harus ditunda atau bahkan diabaikan (Supriyadi, 2023). Pada akhirnya, kondisi ini mempengaruhi efisiensi dan efektivitas pelayanan publik yang diberikan oleh KUA kepada masyarakat di Kabupaten Sidenreng Rappang. Pengelola KUA sering kali tidak dilibatkan secara aktif

dalam proses perencanaan anggaran, untuk kebutuhan spesifik setiap KUA tidak terakomodasi dengan baik dalam anggaran yang disediakan (Fahmi, 2022).

Selain itu, dalam observasi penulis ditemukan bahwa beberapa KUA menghadapi kesulitan dalam mengelola anggaran BOP secara efisien karena kurangnya pelatihan atau panduan yang jelas dari pemerintah mengenai pengelolaan keuangan publik (Rifki, 2020). Kondisi ini juga berdampak pada kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh KUA. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh penulis, banyak masyarakat yang merasa bahwa pelayanan di KUA kurang responsif dan efisien, terutama dalam hal administrasi pernikahan dan pelayanan lainnya yang terkait dengan urusan agama (Rina, 2023). Keluhan ini sering kali terkait dengan keterbatasan anggaran yang berdampak pada keterbatasan sumber daya dan fasilitas di KUA (Samsul, 2023).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan penganggaran BOP KUA di Kecamatan Kabupaten Sidenreng Rappang. Fokus penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi sejauh mana kebijakan penganggaran yang diterapkan saat ini mampu memenuhi kebutuhan operasional KUA, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran di KUA (Zainuddin, 2023).

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah dan Kementerian Agama mengenai pentingnya penyusunan kebijakan penganggaran yang lebih responsif terhadap kebutuhan nyata di lapangan (Hasan, 2022). Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat

membantu pengelola KUA untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola anggaran operasional secara lebih efektif dan efisien (Zulkifli, 2023).

Penelitian ini juga penting dalam konteks yang lebih luas, yaitu bagaimana kebijakan penganggaran di sektor publik dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (Hidayat, 2021). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam upaya peningkatan kualitas layanan publik, khususnya di sektor keagamaan (Wahid, 2020)

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dirumuskan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimanakah efektivitas alokasi anggaran (BOP) pada KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang?
2. Apakah faktor utama yang menghambat pengelolaan (BOP) pada KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisa efektivitas alokasi anggaran (BOP) pada KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang.
2. Menganalisa faktor utama yang menghambat pengelolaan (BOP) pada KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dalam bidang kebijakan penganggaran dan manajemen keuangan publik, khususnya dalam konteks pelayanan publik di sektor keagamaan. Secara khusus, penelitian ini akan:

- a. Memperkuat pemahaman mengenai keterkaitan antara alokasi anggaran operasional dengan kualitas pelayanan publik di Kantor Urusan Agama (KUA).
- b. Memberikan wawasan baru tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran di institusi pemerintah, seperti keterbatasan sumber daya dan ketidaksesuaian kebijakan anggaran dengan kebutuhan operasional.
- c. Menyumbangkan perspektif akademis mengenai implementasi kebijakan penganggaran berbasis kinerja di institusi pelayanan publik di tingkat lokal.

##### 2. Manfaat praktis

Penelitian ini memiliki manfaat praktis yang dapat digunakan oleh berbagai pemangku kepentingan, antara lain:

- a. Bagi Kantor Urusan Agama (KUA)

Penelitian ini dapat membantu KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang dalam meningkatkan pengelolaan anggaran Biaya Operasional

Perkantoran (BOP) untuk dapat memaksimalkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

b. Bagi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan penganggaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan operasional KUA, serta mendorong perbaikan dalam proses perencanaan dan pengalokasian anggaran di tingkat lokal.

c. Bagi Pengelola Keuangan Publik

Penelitian ini akan memberikan panduan praktis mengenai bagaimana pengelolaan anggaran BOP di tingkat institusi pelayanan publik dapat lebih efisien dan efektif, serta bagaimana implementasi kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dapat diwujudkan.

3. Manfaat pengembangan ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam beberapa bidang berikut:

a. Manajemen Keuangan Publik:

Penelitian ini akan memperkaya literatur dan kajian akademis mengenai pengelolaan keuangan publik di tingkat lokal, dengan fokus pada penerapan kebijakan penganggaran di institusi pelayanan publik seperti KUA.

b. Kebijakan Publik:

Penelitian ini akan memberikan landasan empiris bagi pengembangan teori kebijakan publik terkait dengan perencanaan dan pengalokasian anggaran yang lebih akuntabel dan partisipatif, serta memberikan bukti empiris tentang tantangan dan solusi dalam implementasi kebijakan anggaran berbasis kinerja di tingkat lokal.

c. Pelayanan Publik

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk memperluas penelitian tentang peningkatan kualitas layanan publik melalui pengelolaan anggaran yang lebih baik dan memberikan referensi bagi penelitian serupa di institusi pelayanan publik lainnya di Indonesia.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP

#### A. Teori Penganggaran Publik

Penganggaran publik adalah proses perencanaan, alokasi, dan pengelolaan sumber daya keuangan untuk membiayai berbagai kegiatan dan program yang dijalankan oleh pemerintah. Beberapa teori penganggaran publik yang sering digunakan dalam studi administrasi publik antara lain:

1. Teori Penganggaran Tradisional (*Incrementalism*)

Teori ini diperkenalkan oleh Charles Lindblom (1959) dalam (Robinson, 2020). yang menyatakan bahwa penganggaran publik biasanya dilakukan dengan pendekatan inkrementalis, yaitu perubahan anggaran dari tahun ke tahun bersifat bertahap dan tidak radikal. Pemerintah cenderung membuat penyesuaian kecil pada anggaran yang ada berdasarkan anggaran tahun sebelumnya. Pendekatan ini terjadi karena keterbatasan informasi dan kompleksitas dalam membuat perubahan besar.

2. Penganggaran *Zero-Based Budgeting* (ZBB)

*Zero-Based Budgeting* (ZBB) diperkenalkan oleh Peter A. Pyhrr pada tahun 1970-an. Pendekatan ini mengharuskan semua program dan kegiatan dimulai dari nol setiap tahun anggaran. Setiap unit pemerintahan harus mengajukan justifikasi lengkap untuk semua pengeluaran yang diusulkan, tanpa bergantung pada anggaran tahun sebelumnya. Tujuannya adalah untuk menghilangkan pemborosan dan memastikan bahwa setiap kegiatan benar-benar diperlukan.

3. Teori Penganggaran Partisipatif (*Participatory Budgeting*)

Teori penganggaran partisipatif berfokus pada keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan anggaran. Konsep ini pertama kali dikembangkan di Brasil pada akhir 1980-an (Abers, 2000), dan kemudian diadopsi oleh banyak negara sebagai cara untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan relevansi anggaran pemerintah. Dalam teori ini, masyarakat berperan dalam menentukan prioritas pengeluaran pemerintah.

4. Teori Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance-Based Budgeting*)

Penganggaran berbasis kinerja (*Performance-Based Budgeting*) berfokus pada pengukuran dan evaluasi hasil atau kinerja dari suatu program. Teori ini banyak dikembangkan pada tahun 1990-an oleh berbagai peneliti dan praktisi, seperti Melkers dan Willoughby (2005) dalam (Robinson, 2020)., yang menekankan pentingnya menghubungkan anggaran dengan pencapaian hasil yang terukur untuk meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran.

5. Teori Penganggaran Politik (*Political Budgeting*)

Teori ini didasarkan pada pandangan bahwa keputusan penganggaran dipengaruhi oleh pertimbangan politik, sebagaimana dijelaskan oleh peneliti seperti Waisbord (2001) dalam (Robinson, 2020). Dalam teori penganggaran politik, keputusan anggaran lebih sering dibuat untuk mendukung agenda politik dan memperoleh dukungan dari pemilih atau kelompok-kelompok tertentu. Penganggaran digunakan sebagai alat untuk meraih keuntungan politik.

## 6. Teori Thomas R.Dye

Menurut Thomas R. Dye, kebijakan publik dipengaruhi oleh proses politik dan keputusan pembuat kebijakan, di mana anggaran bukan hanya sekadar angka, tetapi juga sarana untuk mencapai tujuan politik tertentu. Penerapan teori Dye relevan dalam pengelolaan BOP, karena keputusan alokasi anggaran dapat dipengaruhi oleh kepentingan pemangku kebijakan dan agenda politik lokal maupun nasional (Dye, 2018).

## 7. Thomas A.Thomas

Thomas A. Thomas menekankan bahwa perumusan kebijakan harus berbasis analisis yang komprehensif dan evaluasi dinamis. Pembuatan kebijakan perlu dilakukan secara sistematis melalui analisis masalah, identifikasi alternatif kebijakan, dan evaluasi dampak kebijakan. Dalam konteks pengelolaan BOP di KUA, teori ini relevan untuk memastikan anggaran dialokasikan berdasarkan kebutuhan nyata dan prioritas operasional yang jelas (Thomas, 2020).

Secara umum, teori-teori penganggaran publik ini memberikan berbagai perspektif mengenai bagaimana penganggaran dilakukan dalam konteks publik, baik dari sisi administratif, politik, hingga keterlibatan masyarakat. Berbagai teori ini berguna dalam memahami dinamika yang mempengaruhi keputusan-keputusan penganggaran yang diambil oleh pemerintah untuk memaksimalkan penggunaan anggaran dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Penganggaran publik adalah proses alokasi sumber daya keuangan oleh pemerintah untuk membiayai berbagai program dan layanan yang bertujuan

memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam pandangan (Mikesell, 2018) dalam (Robinson, 2020)., penganggaran publik tidak hanya berfokus pada alokasi dana, tetapi juga harus mencerminkan prioritas dan tujuan kebijakan publik yang lebih luas. Prinsip utama dalam penganggaran publik adalah efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi. Simson et al. (2019) dalam (Robinson, 2020). menambahkan bahwa anggaran harus dirancang sedemikian rupa untuk mampu menjawab kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang serta mempertimbangkan potensi dampak (Simson, 2019) dalam (Robinson, 2020).

Penganggaran berbasis kinerja adalah pendekatan yang mengaitkan alokasi anggaran dengan hasil kinerja yang diharapkan dari suatu program atau institusi pemerintah. Wholey (2019) menjelaskan bahwa tujuan utama dari penganggaran berbasis kinerja adalah untuk memastikan bahwa dana publik digunakan secara optimal dan memberikan hasil yang terukur (Wholey, 2019). Dalam penerapannya, Robinson dan Last (2020) menyebutkan bahwa penganggaran berbasis kinerja mendorong adanya mekanisme evaluasi yang ketat terhadap program-program pemerintah, untuk anggaran yang diberikan lebih efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penganggaran berbasis kinerja juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan dana publik (Robinson, 2020).

Hal senada diungkapkan oleh Thomas A. Thomas, yang menekankan bahwa perumusan kebijakan harus berbasis analisis yang komprehensif dan evaluasi dinamis. Pembuatan kebijakan perlu dilakukan secara sistematis melalui analisis masalah, identifikasi alternatif kebijakan, dan evaluasi dampak kebijakan.

Dalam konteks pengelolaan BOP di KUA, teori ini relevan untuk memastikan anggaran dialokasikan berdasarkan kebutuhan nyata dan prioritas operasional yang jelas (Thomas, 2020).

Kebijakan penganggaran di sektor publik adalah pedoman yang digunakan oleh pemerintah untuk mengatur dan mengelola alokasi anggaran dalam mendukung berbagai program dan aktivitas publik. Schick (2020) berpendapat bahwa kebijakan penganggaran harus dirancang untuk mencapai keseimbangan antara pengeluaran dan pendapatan, untuk stabilitas fiskal dapat terjaga (Schick, 2020). Ljungman (2021) menambahkan bahwa kebijakan penganggaran juga harus fleksibel untuk menyesuaikan dengan perubahan kondisi ekonomi, baik domestik maupun internasional (Ljungman, 2021). Dalam konteks Indonesia, Rahayu (2022) mencatat bahwa kebijakan penganggaran di sektor publik dipengaruhi oleh upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas layanan publik melalui alokasi anggaran yang lebih berorientasi pada hasil (Rahayu, 2022).

Pengelolaan anggaran operasional dalam pelayanan publik mencakup semua kegiatan yang terkait dengan perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan penggunaan anggaran untuk kebutuhan operasional sehari-hari. Osborne dan Gaebler (2020) menyatakan bahwa pengelolaan anggaran yang baik memungkinkan instansi pemerintah untuk menyediakan layanan publik secara efisien dan efektif (Osborne, 2020). Setiawan dan Wijayanto (2021) menambahkan bahwa salah satu tantangan utama dalam pengelolaan anggaran operasional adalah memastikan bahwa dana yang terbatas dapat digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan tanpa mengorbankan kualitas layanan. Oleh karena

itu, penting untuk menerapkan manajemen anggaran yang ketat, dengan fokus pada efisiensi penggunaan sumber daya (Setiawan, 2021).

Hal senada di ungkapkan oleh Thomas A. Thomas dalam karyanya berfokus pada perumusan kebijakan yang berbasis pada analisis yang komprehensif dan evaluasi dinamis. Menurutnya, pembuatan kebijakan harus dilakukan dengan pendekatan sistematis yang melibatkan analisis masalah, identifikasi alternatif kebijakan, dan evaluasi dampak dari kebijakan tersebut (Thomas, 2020). Teori ini sangat relevan dalam konteks pengelolaan anggaran publik, seperti pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA). Perencanaan anggaran yang baik harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam tentang masalah yang dihadapi, seperti keterbatasan dana yang sering terjadi di KUA, dan solusi yang realistis untuk menghadapinya.

Menurut Thomas, kebijakan yang baik harus responsif terhadap kebutuhan nyata yang ada di lapangan, dan karena itu penting untuk melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses perencanaan. Dalam pengelolaan BOP, hal ini dapat diartikan sebagai pentingnya partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, sehingga anggaran yang diusulkan dapat lebih mencerminkan kebutuhan riil dan prioritas yang harus diutamakan. Dengan pendekatan yang berbasis pada analisis yang akurat dan perencanaan yang lebih inklusif, anggaran yang dialokasikan akan lebih efektif dalam mendukung operasional dan pelayanan publik di KUA.

Salah satu elemen penting dalam teori Thomas adalah bahwa setiap kebijakan harus dievaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Evaluasi ini sangat penting dalam pengelolaan BOP di KUA untuk mengukur apakah penggunaan anggaran telah memberikan dampak yang maksimal terhadap kualitas pelayanan publik. Dengan melakukan evaluasi terhadap penggunaan anggaran, KUA dapat memperbaiki kebijakan yang ada, mengoptimalkan alokasi dana, serta memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang paling mendesak.

Dalam konteks KUA, Thomas menekankan pentingnya penggunaan data dan informasi yang tepat dalam pengambilan keputusan kebijakan, terutama dalam pengelolaan BOP. Tanpa data yang valid mengenai kebutuhan operasional, seperti pemeliharaan fasilitas dan kebutuhan administrasi, pengalokasian anggaran dapat menjadi tidak efektif. Oleh karena itu, pengelolaan BOP harus didasarkan pada data yang diperoleh dari analisis mendalam, serta perlu adanya koordinasi yang baik antar pihak terkait, termasuk pimpinan KUA dan staf operasional.

Terakhir, Thomas juga menekankan pentingnya pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan agar tidak terjadi penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, KUA perlu memastikan bahwa anggaran BOP yang telah disusun tidak hanya digunakan sesuai peruntukannya, tetapi juga dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat. Pengawasan yang

ketat dapat mencegah penyalahgunaan anggaran dan memastikan bahwa dana yang terbatas dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat.

### **B. Teori Kebijakan Publik dan Pengelolaan BOP**

Pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen keuangan publik yang mengacu pada pengelolaan sumber daya finansial yang dialokasikan untuk mendukung kelancaran operasional suatu organisasi atau instansi pemerintahan. Dalam konteks Kantor Urusan Agama (KUA) atau lembaga pemerintah lainnya, BOP mencakup biaya-biaya yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan sehari-hari, seperti pengeluaran untuk listrik, air, telekomunikasi, pemeliharaan kantor, serta honorarium pegawai tidak tetap.

Pengelolaan BOP di sektor publik sering kali terikat pada prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi. Pengelolaan yang baik akan memastikan bahwa sumber daya yang terbatas digunakan dengan bijaksana, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Beberapa teori kebijakan publik yang dapat menjadi landasan dalam pengelolaan BOP adalah:

#### **1. Teori W. Dunn**

William Dunn mengembangkan konsep analisis kebijakan publik yang menekankan siklus kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, penggunaan indikator keberhasilan, serta fleksibilitas kebijakan dalam menghadapi dinamika lapangan. Dalam konteks pengelolaan BOP di KUA, teori Dunn menekankan perlunya evaluasi rutin, partisipasi pegawai dan

pemangku kepentingan, serta penggunaan indikator kinerja untuk menilai efektivitas pengelolaan anggaran (Dunn, 2018).

## 2. Teori Efisiensi Ekonomi

Teori ini menekankan pada penggunaan sumber daya yang minimal untuk mencapai hasil yang maksimal. Dalam pengelolaan BOP, hal ini berarti anggaran yang tersedia harus digunakan seefisien mungkin untuk mendukung operasional kantor tanpa pemborosan. Misalnya, pengelolaan energi yang efisien, pengurangan biaya perawatan, atau penggunaan teknologi yang dapat mengurangi pengeluaran.

## 3. Teori Akuntabilitas dan Transparansi

Pengelolaan BOP yang baik juga harus mematuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi. Semua pengeluaran harus dapat dipertanggungjawabkan dan dilaporkan dengan jelas kepada pihak yang berwenang, seperti pemerintah daerah atau lembaga pengawas keuangan. Prinsip ini bertujuan untuk mencegah penyalahgunaan anggaran dan memastikan bahwa dana publik digunakan untuk tujuan yang sah.

## 4. Teori Perencanaan dan Penganggaran Partisipatif

Dalam pengelolaan BOP, teori ini mengusulkan keterlibatan berbagai pihak terkait, termasuk pengelola KUA, dalam merencanakan dan menyusun anggaran. Dengan melibatkan pihak-pihak yang langsung terlibat dalam operasional, penganggaran dapat lebih responsif terhadap kebutuhan nyata di lapangan dan mengurangi ketidaksesuaian antara anggaran yang diberikan dengan kebutuhan operasional yang ada.

## 5. Teori Penganggaran Berbasis Kinerja

Pengelolaan BOP dapat dipengaruhi oleh teori penganggaran berbasis kinerja yang menghubungkan alokasi anggaran dengan pencapaian kinerja yang terukur. Dalam hal ini, BOP harus digunakan untuk mendukung pencapaian kinerja yang jelas, seperti peningkatan efisiensi pelayanan kepada masyarakat atau pengembangan kapasitas sumber daya manusia di KUA. Pengelolaan BOP yang baik akan menciptakan insentif untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

## 6. Teori Manajemen Keuangan Publik

Manajemen keuangan publik berfokus pada pengelolaan anggaran dan sumber daya keuangan negara dengan cara yang dapat meningkatkan pelayanan publik. Dalam pengelolaan BOP, hal ini mencakup penyusunan anggaran yang realistis, pengawasan yang ketat terhadap pengeluaran, serta penggunaan teknologi dan sistem informasi yang memudahkan pemantauan dan evaluasi anggaran.

### Prinsip-prinsip Pengelolaan BOP yang Baik

#### 1) Efisiensi

Anggaran harus digunakan dengan bijaksana untuk mendukung kegiatan yang memberikan hasil maksimal dengan biaya minimal.

#### 2) Akuntabilitas

Setiap pengeluaran harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak berwenang dan masyarakat.

#### 3) Transparansi

Semua proses pengelolaan anggaran harus jelas dan terbuka, untuk masyarakat dan pengawas dapat mengetahui alokasi dan penggunaan dana.

#### 4) Fleksibilitas

Pengelolaan BOP harus dapat menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan dan situasi di lapangan, misalnya perubahan jumlah pegawai atau perubahan biaya operasional yang tidak terduga.

Dalam praktiknya, pengelolaan BOP di KUA atau lembaga publik lainnya sering menghadapi tantangan, seperti keterbatasan anggaran yang tidak mencukupi untuk memenuhi seluruh kebutuhan operasional. Selain itu, pengelolaan yang kurang efisien, kurangnya pelatihan bagi pengelola anggaran, dan ketidakjelasan prioritas pengeluaran dapat berdampak pada pemborosan dan mengurangi efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk memperbaiki sistem perencanaan dan pengelolaan anggaran, termasuk pengawasan yang lebih ketat dan pelatihan bagi pengelola anggaran di tingkat bawah.

Pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) adalah salah satu elemen penting dalam menjamin kelancaran operasional lembaga pemerintahan. Teori-teori pengelolaan BOP yang berfokus pada efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi sangat relevan untuk memastikan penggunaan anggaran yang optimal. Dengan pengelolaan yang baik, BOP dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dan memastikan bahwa anggaran yang terbatas digunakan secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

##### a. Pengertian dan Komponen Biaya Operasional Perkantoran

Biaya Operasional Perkantoran (BOP) adalah anggaran yang dialokasikan untuk membiayai kebutuhan operasional sehari-hari sebuah institusi, termasuk biaya listrik, air, telepon, pemeliharaan fasilitas, serta kebutuhan administrasi lainnya. Prasetyo (2020) menyatakan bahwa BOP mencakup komponen-komponen penting seperti kebutuhan logistik, gaji pegawai kontrak, pengadaan alat tulis kantor, serta biaya perjalanan dinas. Santoso dan Wulandari (2021) menambahkan bahwa pengelolaan BOP yang tepat memungkinkan institusi untuk tetap beroperasi secara efisien tanpa adanya gangguan dalam pelayanan publik.

#### b. Fungsi dan Tujuan BOP dalam Layanan Publik

BOP memiliki fungsi utama sebagai pendukung kegiatan operasional agar institusi pemerintah dapat memberikan pelayanan publik secara optimal. Hakim (2021) menjelaskan bahwa tujuan utama dari BOP adalah memastikan kelancaran operasional harian institusi, untuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak terhambat oleh masalah teknis atau administratif. Dalam konteks layanan publik, Wibowo (2022) menekankan bahwa BOP juga berfungsi sebagai alat untuk menjaga kualitas pelayanan, memastikan bahwa fasilitas dan sumber daya yang digunakan oleh institusi selalu dalam kondisi optimal.

#### c. Tantangan dalam Pengelolaan BOP di Institusi Pemerintah

Pengelolaan BOP di institusi pemerintah menghadapi beberapa tantangan yang cukup signifikan. Yusuf (2021) mencatat bahwa salah satu

tantangan terbesar adalah keterbatasan anggaran yang sering kali tidak sebanding dengan kebutuhan operasional yang terus meningkat. Selain itu, Mardiana (2022) menambahkan bahwa kurangnya pelatihan manajemen keuangan bagi pengelola di tingkat lokal juga memperparah masalah pengelolaan BOP, untuk sering terjadi inefisiensi dalam penggunaan anggaran. Kurangnya sistem monitoring dan evaluasi juga menjadi faktor yang membuat pengelolaan BOP tidak maksimal.

#### d. Efektivitas BOP terhadap kinerja layanan publik

Efektivitas penggunaan BOP sangat memengaruhi kinerja layanan publik yang diberikan oleh sebuah institusi. Fauzan (2020) menemukan bahwa institusi yang mampu mengelola BOP dengan baik cenderung lebih mampu menjaga konsistensi dan kualitas layanan mereka. Penggunaan BOP yang efisien memungkinkan pemeliharaan infrastruktur dan peralatan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas pegawai dan kepuasan masyarakat. Utami (2022) juga mengungkapkan bahwa BOP yang dikelola secara tepat dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, karena pelayanan yang diberikan menjadi lebih responsif dan profesional.

William Dunn, dalam karya-karyanya tentang kebijakan publik, mengembangkan konsep yang lebih mendalam mengenai analisis kebijakan yang mengintegrasikan berbagai faktor internal dan eksternal dalam proses pembuatan kebijakan. Dunn (2018) mengemukakan bahwa kebijakan publik merupakan hasil dari proses yang melibatkan analisis yang berkelanjutan,

pemangku kepentingan yang luas, dan pemahaman tentang dampak jangka panjang dari keputusan kebijakan yang diambil. Dalam konteks pengelolaan anggaran BOP di KUA, teori Dunn menyarankan bahwa perumusan kebijakan anggaran harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal, seperti regulasi dari pemerintah pusat, serta faktor-faktor internal, seperti kebutuhan operasional yang dihadapi oleh KUA di tingkat daerah.

Salah satu elemen utama dalam teori Dunn adalah siklus kebijakan yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu identifikasi masalah, perumusan kebijakan, implementasi, dan evaluasi. Dalam pengelolaan BOP, tahapan-tahapan ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap proses mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan anggaran dilakukan secara sistematis dan berbasis pada data yang valid. Dunn (2018) menyarankan bahwa evaluasi terhadap setiap kebijakan harus dilakukan secara berkala untuk menilai apakah kebijakan tersebut berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Di KUA, ini berarti bahwa evaluasi tahunan terhadap pengelolaan BOP harus menjadi bagian integral dari kebijakan penganggaran.

Teori Dunn juga menekankan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam setiap tahapan kebijakan sangat penting untuk menghasilkan kebijakan yang efektif. Dalam pengelolaan BOP di KUA, hal ini berarti pentingnya melibatkan semua pihak, baik pimpinan KUA, staf operasional, maupun masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran. Partisipasi aktif dari seluruh pihak akan menghasilkan kebijakan yang lebih responsif

terhadap kebutuhan lokal dan dapat meningkatkan akurasi perencanaan anggaran. Dunn (2018) percaya bahwa tanpa keterlibatan aktif dari pemangku kepentingan, kebijakan yang diambil cenderung tidak mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan dan berisiko gagal dalam implementasi.

Selain itu, Dunn (2018) juga menggarisbawahi pentingnya penggunaan indikator yang jelas dan terukur dalam menilai efektivitas kebijakan publik. Dalam konteks pengelolaan BOP di KUA, hal ini berarti bahwa setiap anggaran yang dialokasikan harus diukur keberhasilannya berdasarkan indikator kinerja yang relevan, seperti kecepatan pelayanan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Dengan demikian, pengelolaan anggaran BOP harus terhubung langsung dengan pencapaian hasil yang dapat diukur dan memperhatikan efisiensi serta efektivitas penggunaan dana.

Dunn juga menekankan bahwa kebijakan pengelolaan anggaran yang baik harus memiliki fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan perubahan situasi dan kebutuhan yang ada. Dalam pengelolaan BOP di KUA, hal ini berarti bahwa anggaran harus cukup fleksibel untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi di lapangan, seperti perubahan jumlah pegawai atau kebutuhan perawatan fasilitas yang mendesak. Dengan fleksibilitas ini, pengelolaan BOP dapat lebih responsif terhadap perubahan dan dinamika yang ada di lapangan, sehingga pelayanan publik dapat terus berjalan dengan baik meskipun menghadapi keterbatasan dana.

### **C. Teori Efektivitas Pelayanan Publik**

Efektivitas pelayanan publik adalah konsep yang menggambarkan sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh suatu instansi pemerintah dapat memenuhi tujuan dan harapan masyarakat dengan cara yang efisien, adil, dan transparan. Pelayanan publik yang efektif bukan hanya mengukur seberapa banyak layanan yang diberikan, tetapi juga seberapa baik layanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan memberikan manfaat yang maksimal. Beberapa teori yang berkaitan dengan efektivitas pelayanan publik antara lain:

#### 1. Teori Kinerja (*Performance Theory*)

Teori ini menekankan pada pengukuran kinerja suatu organisasi atau instansi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, kinerja diukur berdasarkan seberapa baik suatu layanan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan, seperti waktu respons, kualitas hasil pelayanan, dan tingkat kepuasan masyarakat (Osborne & Gaebler, 2022). Teori ini menganggap bahwa pelayanan publik yang efektif harus mampu memberikan hasil yang sesuai dengan ekspektasi masyarakat dan tujuan organisasi.

Indikator Kinerja:

- a. Waktu penyelesaian pelayanan
- b. Kepuasan pengguna layanan
- c. Kualitas layanan yang diberikan
- d. Aksesibilitas layanan
- e. Efisiensi penggunaan sumber daya (biaya dan waktu)

## 2. Teori Kepuasan Masyarakat (*Public Satisfaction Theory*)

Teori ini berfokus pada pentingnya kepuasan masyarakat dalam menilai efektivitas pelayanan publik. Menurut teori ini, efektivitas pelayanan publik dapat diukur berdasarkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Kepuasan masyarakat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kualitas interaksi dengan pegawai, kecepatan pelayanan, serta kemudahan akses ke layanan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 2015).

Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelayanan:

- a. Responsivitas (kesigapan dalam melayani)
- b. Empati (pemahaman terhadap kebutuhan masyarakat)
- c. Keandalan (konsistensi dalam kualitas pelayanan)
- d. Bukti fisik (fasilitas dan infrastruktur yang mendukung pelayanan)

## 3. Teori Pelayanan Berbasis Hasil (*Outcome-Based Service Delivery*)

Teori ini berfokus pada pencapaian hasil atau outcome yang diinginkan dari suatu pelayanan publik. Dalam teori ini, efektivitas tidak hanya diukur dari proses atau input yang digunakan, tetapi lebih pada pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan pelayanan publik, misalnya peningkatan kualitas hidup masyarakat, pengurangan ketimpangan sosial, atau peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan (Friedman, 2016).

Fokus Utama:

- a. Menilai hasil yang dicapai, bukan hanya proses pelayanan

- b. Meningkatkan dampak positif terhadap masyarakat melalui kebijakan dan program pelayanan
- c. Menyelaraskan tujuan pelayanan dengan kebutuhan masyarakat

#### 4. Teori Kualitas Pelayanan (*Service Quality Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) dalam (Robinson, 2020). dan menekankan pentingnya kualitas dalam memberikan pelayanan publik. Kualitas pelayanan dianggap sebagai dimensi penting dalam efektivitas pelayanan, dan pelayanan yang berkualitas tinggi dapat meningkatkan kepuasan masyarakat dan menghasilkan dampak positif bagi masyarakat. Kualitas pelayanan dapat diukur dengan membandingkan harapan masyarakat dengan pengalaman mereka terhadap layanan yang diterima.

##### Dimensi Kualitas Pelayanan:

- a. Keandalan: Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan cara yang konsisten dan akurat.
- b. Responsivitas: Kesigapan dalam membantu dan memberikan pelayanan.
- c. Jaminan: Keyakinan dan kepercayaan yang diberikan oleh pegawai kepada masyarakat.
- d. Empati: Perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan pelanggan.
- e. Bukti fisik: Fasilitas dan peralatan yang digunakan dalam pelayanan.

## 5. Teori Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pelayanan Publik

Teori ini menekankan pentingnya akuntabilitas dan transparansi sebagai aspek utama dalam menilai efektivitas pelayanan publik. Akuntabilitas mengacu pada kewajiban bagi lembaga pemerintah untuk mempertanggungjawabkan segala aktivitas dan penggunaan sumber daya yang mereka kelola, sedangkan transparansi berkaitan dengan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pelayanan. Pelayanan publik yang efektif tidak hanya memenuhi harapan masyarakat tetapi juga dilakukan dengan cara yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan (Feldman & Khademian, 2003) dalam (Robinson, 2020).

Indikator Akuntabilitas dan Transparansi:

- a. Pelaporan yang jelas dan terbuka mengenai penggunaan anggaran
- b. Proses yang dapat diaudit oleh pihak luar
- c. Informasi yang mudah diakses oleh publik

## 6. Teori Efisiensi dalam Pelayanan Publik

Teori efisiensi menekankan pada penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil pelayanan yang maksimal. Dalam pengelolaan pelayanan publik, efektivitas harus diimbangi dengan efisiensi untuk memastikan bahwa sumber daya yang terbatas digunakan secara bijaksana. Efisiensi pelayanan publik dapat diukur dengan membandingkan input yang digunakan (biaya, waktu, tenaga) dengan output yang dihasilkan (jumlah pelayanan yang diberikan) (Dreiling, 2015).

Indikator efisiensi:

- a. Penggunaan anggaran yang tepat dan minim pemborosan
- b. Proses yang cepat dan tidak bertele-tele
- c. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kinerja

Efektifitas pelayanan publik dapat diukur dengan berbagai teori yang mencakup kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan, kinerja, hasil yang dicapai, dan efisiensi. Setiap teori memberikan perspektif yang berbeda mengenai bagaimana pelayanan publik dapat dijalankan dengan lebih baik, dan untuk mencapai efektivitas yang maksimal, diperlukan integrasi berbagai faktor tersebut. Dengan memadukan pendekatan-pendekatan ini, lembaga pemerintah dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat dan memenuhi kebutuhan mereka dengan lebih baik.

#### **D. Teori Kebijakan Penganggaran di Kantor Urusan Agama (KUA)**

##### 1) Biaya Operasional Perkantoran (BOP)

Biaya Operasional Perkantoran (BOP) adalah anggaran yang dialokasikan untuk membiayai kebutuhan operasional sehari-hari sebuah institusi, termasuk biaya listrik, air, telepon, pemeliharaan fasilitas, serta kebutuhan administrasi lainnya. Prasetyo (2020) menyatakan bahwa BOP mencakup komponen-komponen penting seperti kebutuhan logistik, gaji pegawai kontrak, pengadaan alat tulis kantor, serta biaya perjalanan dinas. Santoso dan Wulandari (2021) menambahkan bahwa pengelolaan BOP yang tepat memungkinkan institusi untuk tetap beroperasi secara efisien tanpa adanya gangguan dalam pelayanan publik.

## 2) Fungsi dan Tujuan BOP dalam Layanan Publik

BOP memiliki fungsi utama sebagai pendukung kegiatan operasional agar institusi pemerintah dapat memberikan pelayanan publik secara optimal. Hakim (2021) menjelaskan bahwa tujuan utama dari BOP adalah memastikan kelancaran operasional harian institusi, untuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak terhambat oleh masalah teknis atau administratif. Dalam konteks layanan publik, Wibowo (2022) menekankan bahwa BOP juga berfungsi sebagai alat untuk menjaga kualitas pelayanan, memastikan bahwa fasilitas dan sumber daya yang digunakan oleh institusi selalu dalam kondisi optimal.

## 3) Tantangan dalam Pengelolaan BOP di Institusi Pemerintah

Pengelolaan BOP di institusi pemerintah menghadapi beberapa tantangan yang cukup signifikan. Yusuf (2021) mencatat bahwa salah satu tantangan terbesar adalah keterbatasan anggaran yang sering kali tidak sebanding dengan kebutuhan operasional yang terus meningkat. Selain itu, Mardiana (2022) menambahkan bahwa kurangnya pelatihan manajemen keuangan bagi pengelola di tingkat lokal juga memperparah masalah pengelolaan BOP, untuk sering terjadi inefisiensi dalam penggunaan anggaran. Kurangnya sistem monitoring dan evaluasi juga menjadi faktor yang membuat pengelolaan BOP tidak maksimal.

## 4) Efektivitas BOP terhadap Kinerja Layanan Publik

Efektivitas penggunaan BOP sangat memengaruhi kinerja layanan publik yang diberikan oleh sebuah institusi. Fauzan (2020) menemukan

bahwa institusi yang mampu mengelola BOP dengan baik cenderung lebih mampu menjaga konsistensi dan kualitas layanan mereka. Penggunaan BOP yang efisien memungkinkan pemeliharaan infrastruktur dan peralatan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas pegawai dan kepuasan masyarakat. Utami (2022) juga mengungkapkan bahwa BOP yang dikelola secara tepat dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, karena pelayanan yang diberikan menjadi lebih responsif dan profesional.

## 5) Efektivitas Pelayanan Publik

### a. Konsep efektivitas dalam pelayanan publik

Efektivitas dalam pelayanan publik mengacu pada sejauh mana suatu organisasi publik dapat mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan secara efisien dan sesuai harapan masyarakat. Denhardt dan Denhardt (2015) menjelaskan bahwa efektivitas pelayanan publik berfokus pada hasil akhir yang diterima oleh masyarakat dan bagaimana proses yang diterapkan dapat memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Osborne (2020) menambahkan bahwa efektivitas tidak hanya bergantung pada penyediaan layanan, tetapi juga bagaimana layanan tersebut mampu menjawab kebutuhan dan harapan pengguna layanan secara berkelanjutan.

### b. Indikator efektivitas pelayanan di KUA

Indikator efektivitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) dapat dilihat dari beberapa aspek, seperti kepuasan masyarakat, kecepatan layanan, aksesibilitas, dan akurasi administrasi. Wahyudi (2021)

mengidentifikasi bahwa kecepatan dalam pengurusan administrasi pernikahan, sertifikat wakaf, dan layanan keagamaan lainnya merupakan salah satu indikator utama efektivitas di KUA. Satria dan Putra (2022) menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas sebagai faktor lain yang berperan dalam menentukan efektivitas pelayanan, di mana masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi terkait prosedur layanan dan alur birokrasi di KUA.

c. Pengaruh Pengelolaan Anggaran terhadap Efektivitas Pelayanan

Pengelolaan anggaran yang baik memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik. Fahmi (2019) menjelaskan bahwa distribusi anggaran yang tepat untuk kebutuhan operasional harian, pengelolaan infrastruktur, serta pengadaan sumber daya manusia yang memadai dapat meningkatkan efisiensi layanan. Di KUA, pengelolaan anggaran Biaya Operasional Perkantoran (BOP) yang efektif memungkinkan pemeliharaan fasilitas, pengadaan alat administrasi, dan kompensasi yang sesuai untuk tenaga kerja. Santoso (2021) menemukan bahwa inefisiensi dalam pengelolaan anggaran dapat berdampak pada keterlambatan pelayanan dan berdampak negatif pada kepuasan masyarakat.

d. Studi Empiris tentang Efektivitas Pelayanan Publik di Indonesia

Beberapa studi empiris di Indonesia telah menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas pelayanan publik sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya yang baik, termasuk pengelolaan anggaran.

Utami (2020) dalam studinya di Jawa Tengah menemukan bahwa keterbatasan anggaran sering kali menjadi hambatan utama bagi institusi publik dalam meningkatkan kualitas layanan. Rifqi (2022) juga melakukan penelitian di beberapa KUA di Sulawesi Selatan, yang menunjukkan bahwa dengan adanya peningkatan kapasitas pengelolaan anggaran, KUA mampu memberikan layanan lebih cepat dan responsif. Selain itu, Iskandar (2021) menegaskan bahwa layanan yang berbasis teknologi dan dukungan anggaran yang tepat dapat membantu pemerintah meningkatkan aksesibilitas dan efektivitas pelayanan, terutama di daerah terpencil.

#### **E. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran**

##### **1. Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan anggaran**

Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan anggaran sangat penting untuk memastikan bahwa alokasi anggaran sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Robinson dan Brumby (2020) menjelaskan bahwa ketika pemangku kepentingan, seperti kepala instansi, staf keuangan, dan pengguna layanan, dilibatkan dalam proses perencanaan anggaran, hasilnya lebih sesuai dengan kebutuhan operasional dan berdampak pada peningkatan efektivitas. Mardiana (2021) menambahkan bahwa keterlibatan yang efektif juga dapat mengurangi risiko ketidaksesuaian alokasi anggaran dengan prioritas organisasi.

##### **2. Akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran**

Akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran merupakan kunci utama dalam menciptakan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Fahmi (2019) menekankan bahwa akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran memastikan bahwa setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan dan diawasi oleh otoritas terkait, sedangkan transparansi menjamin aksesibilitas informasi mengenai anggaran kepada masyarakat dan pemangku kepentingan. Syafruddin (2020) menyatakan bahwa ketika akuntabilitas dan transparansi diterapkan dengan baik, hal ini dapat mengurangi potensi penyalahgunaan dana publik dan meningkatkan kepercayaan terhadap institusi publik.

### 3. Kapasitas Pengelola Keuangan di Institusi Pelayanan Publik

Kemampuan dan kompetensi pengelola keuangan di institusi pelayanan publik menjadi faktor penting dalam memastikan pengelolaan anggaran yang efisien dan efektif. Yusuf (2021) menyoroti bahwa pengelola keuangan yang terlatih dan memiliki pemahaman yang kuat tentang kebijakan anggaran publik dapat meningkatkan efisiensi alokasi anggaran dan memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan tujuan. Hakim dan Wirawan (2020) menambahkan bahwa pelatihan yang berkesinambungan dan sertifikasi profesional bagi pengelola keuangan dapat mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan dana.

### 4. Partisipasi Publik dalam Proses Penganggaran

Partisipasi publik dalam proses penganggaran memungkinkan masyarakat untuk ikut serta dalam menentukan prioritas anggaran yang paling

sesuai dengan kebutuhan mereka. Wicaksono (2020) menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat dapat menciptakan penganggaran yang lebih responsif dan inklusif, di mana kebutuhan dan harapan masyarakat dapat diakomodasi dengan lebih baik. Arifin (2021) juga menunjukkan bahwa dengan melibatkan publik dalam proses penganggaran, institusi dapat memperoleh masukan yang lebih akurat terkait pengeluaran mana yang paling mendesak dan relevan, serta meningkatkan akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran.

### F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran penelitian terdahulu melalui beberapa media baik cetak maupun online, maka ditemukan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini. Berikut penyajiannya dituangkan dalam bentuk tabel.

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

NO	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	(Wicaksono, 2020)	Partisipasi Publik dalam Proses Penganggaran	Fokus pada partisipasi publik dalam proses penganggaran	Penelitian ini lebih spesifik pada KUA dan BOP
2.	(Syafuruddin, 2020)	Pengaruh Transparansi terhadap Kepercayaan Publik dalam Pengelolaan Keuangan	Membahas transparansi dan akuntabilitas anggaran	Penelitian ini lebih fokus pada KUA di Indonesia
3	(Hakim, 2020)	Kapasitas Pengelola Keuangan di Sektor Pelayanan	Pengelolaan anggaran terkait kapasitas pengelola keuangan	Penelitian ini lebih menitikberatkan pada pengelolaan BOP di KUA

		Publik		
4	(Santoso, 2021)	Dampak Pengelolaan BOP terhadap Kinerja Pelayanan Publik	Menghubungkan pengelolaan BOP dengan kinerja pelayanan publik	Fokus penelitian ini pada pengelolaan anggaran KUA
5	(Rifqi, 2022)	Efektivitas Pelayanan Publik di KUA di Sulawesi Selatan	Membahas efektivitas pelayanan publik di KUA	Penelitian ini lebih spesifik pada KUA di Sidenreng Rappang
6	(Fahmi, 2022)	Pengelolaan anggaran meningkatkan efektivitas layanan publik	Pengelolaan anggaran meningkatkan efektivitas layanan publik	Penelitian ini fokus pada BOP KUA, bukan pada pengelolaan anggaran umum
7	(Utami, 2020)	Pengelolaan Anggaran di Institusi Publik di Jawa Tengah	Pengelolaan anggaran publik dalam institusi	Penelitian ini lebih spesifik pada KUA
8	(Wahyudi, 2021)	Indikator Efektivitas Pelayanan di KUA	Indikator kecepatan dan kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik	Penelitian ini meneliti BOP secara mendalam
9	(Mardiana, 2021)	Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Perencanaan Anggaran	Fokus pada keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengelolaan anggaran	Fokus penelitian ini lebih spesifik pada institusi keagamaan (KUA)
10	(Setiawan I. , 2021)	Pengelolaan BOP di Institusi Keagamaan	Pengelolaan BOP di institusi keagamaan	Penelitian ini lebih berfokus pada permasalahan BOP di KUA
11	(Robinson M. &., 2020)	Prinsip-prinsip Penganggaran Publik di	Fokus pada pengelolaan anggaran berbasis kinerja	Penelitian ini lebih spesifik pada BOP di KUA

		Sektor Pemerintah		
12	(Osborne S. P., 2020)	Pengelolaan Keuangan yang Meningkatkan Nilai Layanan Publik di Inggris	Membahas efektivitas pengelolaan keuangan dalam pelayanan publik	Penelitian ini berfokus pada BOP dan KUA, bukan pada layanan umum
13	(Denhardt, 2020)	Model Pengelolaan Publik Berbasis Nilai di Amerika Serikat	Pengelolaan anggaran mempengaruhi kepercayaan publik	Penelitian ini lebih relevan untuk institusi keagamaan di Indonesia
14	(Foster, 2021)	Pengaruh Pengelolaan Anggaran terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Australia	Pengelolaan anggaran meningkatkan kualitas pelayanan publik	Penelitian ini berfokus pada KUA di Indonesia
15	(Ljungman G. , 2021)	Kebijakan Penganggaran di Sektor Publik Eropa	Pengelolaan anggaran publik yang efisien	Penelitian ini lebih relevan untuk institusi keagamaan di Indonesia
16	(Gasper, 2021)	Pengelolaan Anggaran dalam Konteks Pandemi COVID-19 di Amerika Serikat	Pengelolaan anggaran selama situasi darurat	Penelitian ini spesifik pada institusi KUA di Indonesia
17	(Chang, 2022)	Pengelolaan Keuangan Publik di Korea Selatan	Pengelolaan keuangan publik dan peningkatan kapasitas pengelola	Penelitian ini lebih menitikberatkan pada BOP di KUA
18	(Kim, 2021)	Keterlibatan Masyarakat dalam	Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan	Penelitian ini lebih spesifik pada institusi

		Perencanaan Anggaran di Korea Selatan	anggaran	keagamaan di Indonesia
19	(Schick A. , 2020)	Perubahan Peran Anggaran di Negara Berkembang	Pengelolaan anggaran publik di negara berkembang	Penelitian ini lebih relevan dalam konteks KUA
20	(Fong, 2021)	Pengelolaan Anggaran di Lembaga Pemerintah Singapura	Penggunaan teknologi dalam pengelolaan anggaran	Penelitian ini lebih spesifik pada BOP di KUA

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu tersebut, dapat dijelaskan bahwa banyak penelitian sebelumnya, baik dari dalam maupun luar negeri, memiliki kesamaan dengan penelitian ini dalam hal fokus pada pengelolaan anggaran publik, khususnya yang berkaitan dengan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Sebagian besar penelitian terdahulu juga mengaitkan pengelolaan anggaran dengan efektivitas pelayanan publik, seperti yang terlihat pada penelitian Syafruddin (2020), Wicaksono (2020), dan Santoso (2021), yang menekankan pentingnya pengelolaan anggaran untuk meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan masyarakat. Salah satu perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah fokus yang lebih spesifik pada pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA). Sebagian besar penelitian terdahulu seperti Fahmi (2019) dan Utami (2020) lebih umum membahas pengelolaan anggaran di institusi publik atau pemerintah daerah, sementara penelitian ini meneliti secara mendalam masalah pengelolaan anggaran di KUA, yang merupakan konteks institusi keagamaan. Selain itu, beberapa

penelitian terdahulu berfokus pada isu pengelolaan anggaran di daerah yang lebih luas atau di sektor yang berbeda, sedangkan penelitian ini menekankan pada KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang. Fokus ini memberikan kontribusi yang lebih spesifik dan mendalam mengenai tantangan serta faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan BOP dalam konteks lokal di Indonesia.

Hampir semua penelitian terdahulu menghubungkan pengelolaan anggaran dengan kinerja layanan publik, seperti penelitian Rifqi (2022) yang juga berfokus pada KUA, dan penelitian internasional seperti Foster (2021) yang membahas hal yang serupa dalam konteks pelayanan publik di Australia. Namun, penelitian ini memperdalam topik tersebut dengan menggali bagaimana pengelolaan BOP secara khusus dapat memengaruhi kinerja pelayanan di KUA. Selain itu, beberapa penelitian seperti Mardiana (2021) dan Hakim dan Wirawan (2020) menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan serta peningkatan kapasitas pengelola keuangan merupakan faktor penting dalam pengelolaan anggaran. Penelitian ini mengadopsi perspektif yang sama, tetapi dengan fokus pada bagaimana faktor-faktor tersebut diterapkan di KUA. Secara keseluruhan, penelitian ini melengkapi studi-studi sebelumnya dengan memberikan perspektif yang lebih terfokus pada pengelolaan BOP di KUA dan relevansi dalam konteks lokal di Indonesia, sambil tetap memperhatikan isu-isu umum terkait pengelolaan anggaran dan efektivitas layanan publik yang juga dibahas dalam penelitian terdahulu.

### **G. Kerangka Konsep**

Penelitian ini dimulai dari konsep umum pengelolaan anggaran publik yang berfungsi sebagai alat untuk memastikan alokasi sumber daya keuangan

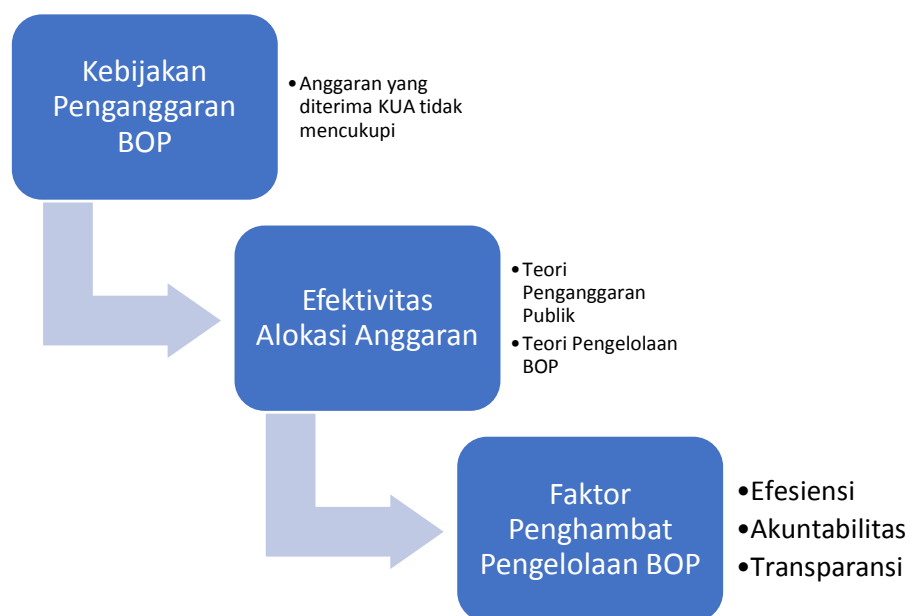
pemerintah digunakan secara efektif dan efisien. Pengelolaan anggaran publik dalam konteks pelayanan publik tidak hanya terkait dengan alokasi dana, tetapi juga bagaimana dana tersebut digunakan untuk mencapai tujuan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, prinsip-prinsip efisiensi, akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas sangat penting untuk menjaga kepercayaan publik serta memastikan bahwa setiap anggaran yang digunakan memberikan dampak positif. Salah satu elemen penting dalam pengelolaan anggaran publik adalah Biaya Operasional Perkantoran (BOP), yang merupakan bagian dari anggaran rutin yang dialokasikan untuk mendukung kegiatan operasional instansi pemerintah. Di Kantor Urusan Agama (KUA), BOP memainkan peran penting dalam menunjang berbagai layanan keagamaan kepada masyarakat, seperti administrasi pernikahan, zakat, wakaf, dan penyuluhan agama.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengelolaan BOP di KUA memengaruhi efektivitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Beberapa aspek penting yang dianalisis meliputi faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan anggaran BOP, pengaruh pengelolaan anggaran terhadap efektivitas layanan publik di KUA, serta tantangan yang dihadapi KUA dalam mengelola BOP. Teori yang mendasari penelitian ini mencakup teori penganggaran publik, yang menyatakan bahwa pengelolaan anggaran harus mencerminkan prioritas kebijakan pemerintah dan memastikan alokasi dana yang efisien. Selain itu, teori akuntabilitas dan transparansi juga relevan, di mana keterbukaan dalam pengelolaan anggaran publik dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi. Dalam konteks

efektivitas pelayanan publik, teori menyatakan bahwa efektivitas diukur dari kepuasan masyarakat, kecepatan, dan kualitas layanan yang diberikan. Pengelolaan BOP yang baik diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelayanan di KUA, dengan memanfaatkan anggaran operasional secara optimal. Teori lain yang mendasari penelitian ini adalah teori kapasitas pengelola keuangan, yang menyatakan bahwa kemampuan pengelola keuangan dalam institusi publik sangat mempengaruhi efisiensi penggunaan anggaran. Dalam penelitian ini, pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pengelola BOP di KUA menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas layanan kepada masyarakat.

Untuk lebih lengkapnya kerangka konsep ini, dituangkan dalam bentuk gambar sebagai berikut.

**Gambar 2. 1 Kerangka Konsep**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, yang menurut Sugiyono (2017), bertujuan untuk memberikan gambaran rinci mengenai fenomena yang terjadi pada subjek penelitian tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel-variabel yang diteliti. Jenis penelitian ini cocok untuk mengidentifikasi dan memahami karakteristik atau kondisi tertentu dalam situasi yang ada, seperti pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, sesuai dengan pandangan Creswell (2018), yang menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Pendekatan ini berfokus pada eksplorasi makna, perspektif, dan pengalaman subjek penelitian dalam konteks yang alami. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali data secara mendetail melalui interaksi langsung dengan partisipan, menggunakan teknik seperti wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Urusan Agama (KUA) yang berada di wilayah Kabupaten Sidenreng Rappang, Provinsi Sulawesi Selatan. KUA merupakan institusi pemerintah di tingkat kecamatan yang bertugas memberikan pelayanan di bidang keagamaan kepada masyarakat, termasuk administrasi pernikahan, zakat, wakaf, serta pelayanan penyuluhan agama. Pemilihan KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang sebagai lokasi penelitian

bertujuan untuk memahami bagaimana pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) diterapkan di institusi ini serta bagaimana pengelolaan tersebut memengaruhi efektivitas pelayanan publik.

Lokasi penelitian di Kabupaten Sidenreng Rappang dipilih karena beberapa alasan yang mendukung relevansi dan kebutuhan penelitian ini. Pertama, tantangan dalam pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah ini telah teridentifikasi, di mana ketidaksesuaian antara alokasi anggaran dan kebutuhan operasional harian sering kali menjadi kendala. Tantangan ini berpotensi mempengaruhi efektivitas pelayanan publik yang diberikan oleh KUA, seperti dalam hal kecepatan pelayanan, ketersediaan fasilitas, dan kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, lokasi ini dipilih untuk memahami lebih dalam bagaimana pengelolaan BOP di KUA memengaruhi kualitas pelayanan yang diterima masyarakat.

Selain itu, Kabupaten Sidenreng Rappang memiliki karakteristik masyarakat yang beragam dari segi sosial dan geografis, untuk memberikan representasi yang relevan mengenai kondisi pelayanan publik di wilayah Indonesia yang memiliki keterbatasan anggaran dan sumber daya. Pemilihan lokasi ini juga didorong oleh ketersediaan data yang dapat diakses melalui KUA setempat, termasuk laporan keuangan dan catatan operasional, yang akan mendukung penelitian ini dalam memperoleh data yang akurat dan relevan. Dengan lokasi ini, peneliti dapat mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antara pengelolaan BOP dan efektivitas pelayanan publik di KUA, serta tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan anggaran tersebut.

## **C. Data dan Sumber Data**

### **1. Data**

Menurut (Sugiyono, 2017), data dalam penelitian dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama berupa informasi terkait pelaksanaan pengelolaan BOP pada KUA Sidrap. Sementara itu, data sekunder adalah data yang sudah ada dan dikumpulkan oleh pihak lain yang terdiri atas dokumen kebijakan pengelolaan BOP KUA.

Data dalam penelitian ini ini mencakup informasi mengenai pelaksanaan pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP), perencanaan anggaran, efektivitas alokasi dana, serta hambatan-hambatan yang dihadapi dalam implementasinya. Adapun data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, seperti kebijakan pengelolaan BOP di KUA, laporan keuangan, peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pengelolaan BOP, serta dokumen administratif lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

### **2. Sumber data**

Menurut (Sugiyono, 2017), data dalam penelitian dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama yaitu kepala dan staf KUA di Kab. Sidrap. Sementara itu, data sekunder adalah data yang sudah ada dan dikumpulkan oleh pihak lain dalam bentuk dokumen pengelolaan BOP dan laporan pelaksanaan anggaran.

#### **D. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Sidenreng Rappang, serta bagaimana pengelolaan tersebut memengaruhi efektivitas pelayanan publik yang diberikan oleh KUA. Secara khusus, penelitian ini akan mengeksplorasi beberapa aspek penting dalam pengelolaan BOP, termasuk alokasi anggaran, penggunaan dana, serta kendala yang dihadapi dalam mengelola anggaran tersebut.

Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada indikator efektivitas pelayanan publik di KUA, seperti kualitas layanan, kecepatan dalam memberikan pelayanan, dan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah pengelolaan BOP yang efektif dapat meningkatkan kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat, dan bagaimana tantangan dalam pengelolaan anggaran mempengaruhi layanan tersebut. Dengan demikian, fokus penelitian ini adalah memahami keterkaitan antara pengelolaan anggaran operasional di KUA dengan kinerja layanan publik, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan tersebut.

#### **E. Deskripsi Fokus**

Penelitian ini berfokus pada pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Sidenreng Rappang dan dampaknya terhadap efektivitas pelayanan publik. Pengelolaan BOP menjadi krusial karena anggaran ini digunakan untuk mendukung operasional harian KUA, termasuk biaya listrik, pemeliharaan kantor, alat tulis, dan kebutuhan lainnya yang langsung berhubungan dengan kelancaran pelayanan kepada masyarakat. Fokus

utama penelitian ini adalah memahami bagaimana alokasi dan penggunaan BOP di KUA dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan, terutama dalam hal kecepatan, keakuratan, dan kepuasan masyarakat.

Penelitian ini juga mengeksplorasi tantangan dan kendala yang dihadapi oleh KUA dalam mengelola BOP, seperti keterbatasan anggaran, kurangnya keterlibatan pemangku kepentingan, dan permasalahan dalam akuntabilitas serta transparansi. Selain itu, fokus penelitian ini mencakup analisis terhadap indikator efektivitas pelayanan publik, yang meliputi kualitas layanan, aksesibilitas, dan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan KUA. Dengan fokus ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pengelolaan anggaran operasional memengaruhi kinerja pelayanan di institusi pemerintah seperti KUA, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik di sektor keagamaan.

Fokus penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang relevan mengenai pengelolaan BOP yang lebih efisien, untuk KUA dapat meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat, khususnya dalam konteks lokal di Kabupaten Sidenreng Rappang.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode, yaitu, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik-teknik ini digunakan untuk mendapatkan data primer dan sekunder yang dibutuhkan untuk mengevaluasi pengelolaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) dan dampaknya terhadap efektivitas pelayanan publik.

### 1. Wawancara

Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung kepada responden, yang dalam penelitian ini adalah pengelola keuangan KUA dan pegawai yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan BOP. Wawancara digunakan untuk mendapatkan data yang lebih mendalam dan kontekstual mengenai tantangan dalam pengelolaan BOP, strategi yang digunakan, serta pandangan mereka mengenai efektivitas pelayanan publik di KUA. Wawancara memungkinkan peneliti menggali lebih dalam informasi yang tidak bisa didapatkan hanya melalui kuesioner.

### 2. Observasi

Sugiyono (2017) mendefinisikan observasi sebagai pengamatan langsung terhadap aktivitas dan kondisi yang relevan dengan penelitian. Dalam konteks penelitian ini, observasi akan dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana proses operasional di KUA berjalan, bagaimana anggaran digunakan, serta bagaimana fasilitas dan layanan disediakan untuk masyarakat. Teknik ini bertujuan untuk memverifikasi dan melengkapi data yang diperoleh dari kuesioner dan wawancara.

### 3. Dokumentasi

Menurut (Creswell, 2018), dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menganalisis dokumen atau catatan resmi yang ada. Dalam penelitian ini, dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder seperti laporan keuangan KUA, laporan penggunaan BOP, serta kebijakan terkait pengelolaan anggaran di

KUA. Teknik ini penting untuk memahami pola penggunaan anggaran, alokasi BOP, dan bagaimana dokumen-dokumen ini mendukung efektivitas layanan publik yang diberikan oleh KUA.

### **G. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian mengenai "Kebijakan Penganggaran Biaya Operasional Perkantoran (BOP) KUA Kecamatan di Kabupaten Sidenreng Rappang", teknik analisis data yang digunakan mengacu pada metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2017), analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

#### **1. Reduksi Data**

Pada tahap ini, data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi direduksi atau diseleksi untuk memilih informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum, memilih informasi utama, serta menyusun pola hubungan antar data agar lebih mudah dianalisis. Dalam konteks penelitian ini, data yang dikumpulkan terkait dengan kebijakan penganggaran, efektivitas alokasi BOP, serta hambatan dalam pengelolaannya akan dikategorikan berdasarkan tema utama penelitian.

#### **2. Penyajian Data**

Setelah proses reduksi, data yang telah dikategorikan kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, serta Wawancara untuk mempermudah pemahaman. Penyajian data bertujuan untuk menggambarkan bagaimana kebijakan penganggaran BOP diterapkan di KUA Kecamatan di

Kabupaten Sidenreng Rappang, termasuk aspek efektivitas alokasi anggaran serta tantangan yang dihadapi dalam pengelolaannya.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir dalam teknik analisis data adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan berdasarkan hasil interpretasi dari data yang telah disajikan. Kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini merupakan jawaban atas rumusan masalah, yaitu mengenai efektivitas alokasi anggaran BOP dan faktor penghambat dalam pengelolaannya. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, yaitu dengan melihat pola atau hubungan antar temuan penelitian, untuk dapat memberikan rekomendasi untuk perbaikan kebijakan pengelolaan BOP di masa mendatang.

## **H. Teknik Keabsahan Data**

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data dalam penelitian ini, peneliti menerapkan beberapa teknik pemeriksaan keabsahan data sesuai dengan kaidah penelitian kualitatif yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017) dan Creswell (2018), yaitu:

### 1. Triangulasi Sumber

Peneliti membandingkan dan mengecek kembali data yang diperoleh dari berbagai sumber, yaitu kepala KUA, pengelola keuangan, staf pelaksana, dan penyuluh agama. Tujuannya adalah memastikan konsistensi informasi mengenai proses perencanaan anggaran, pemanfaatan BOP, serta hambatan yang dihadapi.

## 2. Triangulasi Teknik

Data diperoleh dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung di lokasi penelitian, dan studi dokumentasi (laporan keuangan, dokumen kebijakan, dan catatan operasional). Penggunaan berbagai teknik ini memungkinkan peneliti memeriksa kesesuaian informasi yang didapat dari hasil wawancara dengan bukti empiris dan dokumen resmi.

## 3. Triangulasi Waktu

Pengumpulan data dilakukan pada waktu yang berbeda untuk meminimalkan bias situasional. Misalnya, wawancara dan observasi dilakukan pada hari dan jam yang berbeda untuk memperoleh gambaran yang lebih objektif mengenai kondisi operasional KUA.

## 4. Member Check

Peneliti melakukan konfirmasi hasil temuan kepada para informan untuk memastikan bahwa interpretasi data sesuai dengan pengalaman dan pandangan mereka. Teknik ini juga digunakan untuk menghindari kesalahan penafsiran oleh peneliti.

## 5. Kecukupan Referensial

Data yang diperoleh dibandingkan dengan literatur, teori, dan hasil penelitian terdahulu terkait pengelolaan BOP dan efektivitas pelayanan publik, sehingga interpretasi hasil penelitian memiliki dasar teoritis yang kuat.

Dengan penerapan teknik-teknik tersebut, diharapkan data yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki tingkat keabsahan yang tinggi, dapat dipercaya (trustworthiness), dan layak dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan serta rekomendasi penelitian.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Sidenreng Rappang merupakan lembaga pelayanan publik di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan urusan keagamaan, khususnya bagi masyarakat muslim. Kehadiran KUA mencerminkan komitmen pemerintah dalam memberikan pelayanan keagamaan yang profesional, transparan, dan akuntabel, terutama dalam bidang pencatatan pernikahan, pembinaan keluarga sakinah, pengelolaan wakaf, bimbingan masyarakat Islam, serta pelayanan ibadah haji (Kementerian Agama RI, 2025).

Sejarah kelembagaan KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang tidak terlepas dari dinamika regulasi pemerintah pusat. Pada awalnya, tugas dan fungsi KUA hanya terbatas pada pencatatan pernikahan. Namun, seiring perkembangan, lingkup pelayanan semakin meluas sesuai dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 34 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja KUA. Regulasi tersebut mempertegas peran KUA tidak hanya sebagai pencatat pernikahan, tetapi juga sebagai pusat pelayanan masyarakat Islam.

Transformasi kelembagaan ini memberikan KUA kewenangan lebih luas dalam bidang pelayanan publik berbasis keagamaan, termasuk pembinaan keluarga, pengelolaan zakat dan wakaf, serta pengembangan layanan berbasis teknologi. Perubahan-perubahan kebijakan tersebut mempertegas posisi KUA sebagai ujung tombak Kementerian Agama dalam melayani masyarakat di tingkat kecamatan.

Struktur organisasi KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang disusun untuk mendukung efisiensi layanan. KUA dipimpin oleh seorang Kepala KUA yang dibantu oleh penghulu, penyuluh agama, serta staf administrasi. Fungsi kelembagaan ini diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan, mulai dari pencatatan nikah, penyuluhan agama, hingga pengelolaan administrasi perkantoran.

Dalam perkembangannya, layanan KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang telah berupaya menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat modern. Salah satu langkah penting adalah implementasi Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH) berbasis online yang mempermudah pencatatan pernikahan. Upaya digitalisasi ini selaras dengan kebijakan nasional dalam penguatan pelayanan publik berbasis teknologi informasi.

Visi Kementerian Agama adalah *“Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong”* (Kementerian Agama RI, 2025). Visi ini dijabarkan ke dalam misi KUA, antara lain: meningkatkan kualitas layanan keagamaan, memperkuat ketahanan keluarga melalui program bimbingan perkawinan, meningkatkan kesadaran hukum masyarakat di bidang keagamaan, serta memperluas akses pelayanan publik yang transparan dan akuntabel.

Kondisi sarana dan prasarana KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang masih menghadapi beberapa tantangan. Gedung pelayanan di beberapa kecamatan membutuhkan perawatan, sementara fasilitas penunjang seperti ruang layanan,

perangkat komputer, serta jaringan internet belum merata. Hal ini berdampak pada efektivitas pelayanan, terutama dalam penerapan layanan digital.

Berdasarkan hasil wawancara, permasalahan utama yang dihadapi KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang adalah keterbatasan Biaya Operasional Perkantoran (BOP), keterlambatan pencairan anggaran, serta keterbatasan sumber daya manusia. Meskipun demikian, seluruh informan menegaskan bahwa keberadaan KUA sangat penting bagi masyarakat, karena pelayanan yang diberikan berkaitan langsung dengan kebutuhan dasar dalam bidang keagamaan. Oleh karena itu, penguatan regulasi, peningkatan sarana prasarana, serta penyempurnaan kebijakan BOP menjadi langkah strategis untuk memastikan KUA dapat menjalankan fungsi pelayanan publik secara optimal.

## **B. Deskripsi Data Hasil Penelitian**

### **1. Efektivitas Alokasi Anggaran BOP pada KUA Kabupaten Sidenreng Rappang**

Efektivitas alokasi Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Sidenreng Rappang merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung kualitas pelayanan publik keagamaan. Pengelolaan anggaran ini tidak hanya berfungsi sebagai penunjang operasional sehari-hari, tetapi juga menjadi indikator sejauh mana lembaga publik mampu menjalankan prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaan dana pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa proses perencanaan BOP dilakukan setiap tahun menjelang dimulainya tahun anggaran baru. Kepala KUA

menyampaikan bahwa: *“Proses perencanaan anggaran dilakukan dengan menyusun kebutuhan prioritas sesuai pedoman, kemudian diajukan untuk mendapatkan persetujuan.” (Wawancara, 2024)*

Pernyataan ini menunjukkan bahwa penyusunan anggaran di KUA sudah mengikuti pedoman formal yang berlaku. Namun, keterlibatan pegawai dalam proses perencanaan masih terbatas. Seorang pengelola BOP menjelaskan: *“Kami biasanya dilibatkan, tapi keputusan lebih banyak ditentukan oleh kepala KUA.” (Wawancara, 2024)*

Observasi peneliti memperkuat hal tersebut. Dalam rapat perencanaan, pimpinan memegang kendali utama dalam pengambilan keputusan, sementara staf lebih berperan memberikan masukan teknis seperti rincian kebutuhan ATK, listrik, atau pemeliharaan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme perencanaan anggaran BOP masih cenderung *top-down*, sehingga masukan dari pegawai tidak sepenuhnya terakomodasi.

Dari segi kecukupan, mayoritas responden menyampaikan bahwa dana BOP yang diterima tidak selalu sesuai dengan kebutuhan riil operasional. *Seorang pengelola keuangan menuturkan: “Kadang untuk perbaikan kecil saja, seperti kursi atau kipas angin rusak, kami harus menunggu tahun depan. Anggaran habis untuk listrik, ATK, dan honor pegawai tidak tetap.” (Wawancara, 2024)*

Keterbatasan dana ini membuat KUA harus melakukan penghematan pada beberapa aspek. Misalnya, perbaikan fasilitas penunjang seperti pendingin ruangan atau renovasi kecil ruang layanan sering ditunda. Observasi peneliti menemukan bahwa beberapa KUA masih menggunakan kursi lama yang sudah

aus, sementara beberapa perangkat elektronik seperti kipas angin dan komputer hanya diperbaiki seadanya karena keterbatasan anggaran.

Selain keterbatasan jumlah, keterlambatan pencairan dana juga menjadi hambatan serius. Seorang kepala KUA menyatakan: *“Keterlambatan sering terjadi. Ini menjadi kendala utama karena operasional KUA sangat bergantung pada pencairan dana ini.”* (Wawancara, 2024)

Hal senada diungkapkan pengelola BOP yang menambahkan bahwa dalam kondisi darurat, pegawai terkadang harus menggunakan dana pribadi terlebih dahulu untuk menjaga kelancaran layanan. Temuan ini memperlihatkan bahwa keterlambatan pencairan dana tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga langsung memengaruhi efektivitas pelayanan publik.

Berdasarkan analisis dokumen, terlihat bahwa BOP memang digunakan secara rutin untuk kebutuhan dasar seperti listrik, ATK, honorarium, serta pemeliharaan fasilitas. Namun, alokasi tersebut jarang cukup untuk kebutuhan pengembangan layanan yang lebih inovatif. Dengan demikian, penggunaan BOP di KUA Sidrap dapat dikatakan efektif dalam mempertahankan operasional dasar, tetapi belum cukup memadai untuk peningkatan kualitas layanan yang lebih luas. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas alokasi BOP di KUA Sidrap dipengaruhi oleh tiga faktor utama: mekanisme perencanaan yang masih top-down, keterbatasan jumlah anggaran, dan keterlambatan pencairan dana. Ketiga faktor ini menyebabkan pengelolaan BOP lebih berfokus pada kebutuhan mendasar, sementara pengembangan sarana dan inovasi pelayanan sering kali terabaikan.

## **2. Hambatan dalam Pengelolaan BOP pada KUA Kabupaten Sidenreng Rappang**

Meskipun BOP telah berfungsi sebagai penopang utama operasional KUA, dalam praktiknya masih terdapat sejumlah hambatan yang cukup signifikan. Hambatan-hambatan ini tidak hanya muncul dari aspek teknis, tetapi juga dari faktor struktural dan regulasi yang memengaruhi kelancaran pengelolaan anggaran.

Hambatan pertama yang paling dominan adalah keterlambatan pencairan dana. Mayoritas responden menyebutkan bahwa pencairan dana BOP tidak selalu tepat waktu, sehingga kegiatan operasional harus ditunda. Salah seorang kepala KUA menyampaikan:

*“Keterlambatan cukup sering terjadi. Ini menjadi kendala utama bagi kami, karena banyak kebutuhan operasional yang bergantung pada pencairan tersebut.” (Wawancara, 2024)*

Dampak keterlambatan pencairan sangat terasa, terutama pada pelayanan masyarakat. Beberapa KUA bahkan terpaksa menalangi biaya operasional dengan dana pribadi pegawai agar pelayanan tidak terhenti. Observasi peneliti juga menemukan bahwa jadwal kegiatan pembinaan masyarakat Islam di salah satu KUA sempat tertunda karena dana untuk transportasi dan akomodasi penyuluh belum tersedia.

Hambatan kedua adalah keterbatasan jumlah anggaran. Dana BOP yang diterima sering kali hanya cukup untuk menutup kebutuhan dasar, sementara kebutuhan pemeliharaan fasilitas dan peningkatan kualitas layanan belum

sepenuhnya terakomodasi. *Seorang pengelola keuangan menjelaskan: “Dana sering kali tidak cukup. Untuk pemeliharaan gedung saja, kami harus memilih mana yang lebih mendesak karena anggaran terbatas.” (Wawancara, 2024)*

Keterbatasan ini membuat sebagian kebutuhan penting harus dikorbankan. Misalnya, perbaikan atap gedung yang bocor terpaksa ditunda karena dana lebih diprioritaskan untuk listrik dan ATK.

Hambatan ketiga adalah keterbatasan SDM dalam pengelolaan keuangan. Tidak semua pegawai memiliki keahlian dalam pengelolaan administrasi dan pelaporan keuangan. Seorang pengelola BOP mengakui:

*“Kami masih kekurangan staf yang benar-benar menguasai sistem pelaporan keuangan. Jadi, kalau ada perubahan regulasi, sering kali kami kewalahan menyesuaikan.” (Wawancara, 2024)*

Observasi di beberapa KUA menunjukkan bahwa penyusunan laporan keuangan sering membutuhkan waktu lebih lama karena minimnya tenaga dengan kompetensi teknis. Bahkan, ada KUA yang harus meminta bantuan dari staf kantor wilayah ketika menghadapi kendala teknis dalam pelaporan.

Selain itu, kurangnya transparansi dan rendahnya pemanfaatan laporan keuangan juga menjadi kendala tersendiri. Walaupun laporan sudah diunggah di website resmi, masyarakat jarang mengaksesnya. Hal ini membuat transparansi anggaran hanya sebatas formalitas. Seorang kepala KUA menuturkan:

*“Laporan memang ada dan sudah diunggah. Tapi jarang ada masyarakat yang melihat, mungkin karena kurang sosialisasi atau masyarakat belum terbiasa.” (Wawancara, 2024)*

Hambatan lain yang cukup penting adalah perubahan regulasi yang sering terjadi. Kebijakan baru dari pusat mengenai mekanisme pelaporan atau format anggaran kerap membuat KUA di daerah harus beradaptasi dengan cepat, sementara kapasitas SDM terbatas.

Secara keseluruhan, hambatan pengelolaan BOP di KUA Sidrap dapat dirangkum menjadi lima aspek: (1) keterlambatan pencairan dana, (2) keterbatasan jumlah anggaran, (3) keterbatasan SDM, (4) transparansi yang belum optimal, dan (5) perubahan regulasi. Hambatan-hambatan ini menunjukkan perlunya strategi penguatan kelembagaan agar pengelolaan BOP lebih efektif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

### **3. Strategi Optimalisasi Pengelolaan BOP pada KUA Kabupaten Sidenreng Rappang**

Menghadapi berbagai hambatan yang ditemukan, KUA di Kabupaten Sidenreng Rappang telah mengembangkan sejumlah strategi optimalisasi. Strategi ini berfokus pada penguatan perencanaan, efisiensi penggunaan dana, peningkatan kapasitas SDM, dan transparansi pengelolaan anggaran.

Salah satu strategi utama adalah penghematan dan prioritas kebutuhan. KUA berusaha memfokuskan penggunaan dana pada kebutuhan mendasar seperti listrik, ATK, honorarium pegawai tidak tetap, dan pemeliharaan fasilitas utama. Seorang pengelola BOP menyatakan:

*“Kami harus pintar-pintar mengatur. Yang diprioritaskan biasanya kebutuhan pokok, sedangkan perbaikan yang tidak mendesak bisa ditunda.” (Wawancara, 2024)*

Strategi ini memang membuat sebagian kebutuhan lain harus dikorbankan, tetapi dianggap sebagai langkah realistis untuk menjaga keberlangsungan layanan. Strategi berikutnya adalah peningkatan transparansi melalui penyusunan laporan keuangan yang lebih rinci dan publikasi daring. Beberapa KUA telah mengunggah laporan anggaran ke website resmi agar bisa diakses oleh pihak terkait. Seorang pengelola menuturkan:

*“Kami berusaha terbuka. Laporan dibuat sedetail mungkin dan diunggah secara online agar semua pihak bisa tahu penggunaannya.” (Wawancara, 2024)*

Selain transparansi, KUA juga menjalankan pengawasan dan evaluasi rutin. Setiap periode tertentu, dilakukan pengecekan kesesuaian antara rencana anggaran dan realisasi penggunaan. Kepala KUA menyampaikan:

*“Kami adakan evaluasi berkala untuk memastikan dana benar-benar digunakan sesuai perencanaan.” (Wawancara, 2024)*

Strategi lain adalah peningkatan kapasitas SDM. Melalui pelatihan teknis dan pendampingan dari instansi di tingkat kabupaten maupun provinsi, pegawai KUA dibekali keterampilan dalam mengelola laporan keuangan secara lebih profesional. Observasi menunjukkan bahwa setelah beberapa kali pelatihan, pengelola keuangan di salah satu KUA mampu menyusun laporan bulanan lebih cepat dan sistematis dibandingkan sebelumnya.

Terakhir, KUA juga berupaya melakukan komunikasi intensif dengan instansi terkait untuk mempercepat pencairan dana. Upaya ini dilakukan agar keterlambatan pencairan yang sering terjadi bisa diminimalkan.

Secara umum, strategi-strategi ini menunjukkan adanya kesadaran dari pihak KUA bahwa efektivitas pengelolaan BOP tidak hanya ditentukan oleh besaran dana, tetapi juga oleh manajemen yang baik, transparansi, serta kapasitas SDM. Meskipun masih ada kendala struktural yang sulit diatasi secara cepat, upaya-upaya tersebut menjadi langkah penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran di tingkat lokal.

### **C. Analisis Data dan Pembahasan**

Analisis data penelitian ini mengacu pada tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994). Data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dikumpulkan kemudian dikategorikan dalam tiga tema utama, yaitu efektivitas penggunaan BOP, hambatan dalam pengelolaan BOP, dan strategi optimalisasi BOP di KUA.

Hasil temuan dihubungkan dengan teori efektivitas organisasi (Steers, 1977), teori incrementalism dalam kebijakan publik (Lindblom, 1959), serta prinsip good governance yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pelayanan publik (Dwiyanto, 2006).

#### **1. Efektivitas Penggunaan Anggaran BOP di KUA**

Efektivitas penggunaan Biaya Operasional Perkantoran (BOP) di Kantor Urusan Agama (KUA) Kabupaten Sidenreng Rappang dapat dilihat dari sejauh mana dana ini mampu menunjang kelancaran pelayanan administrasi dan kegiatan masyarakat. Dari hasil penelitian, BOP digunakan terutama untuk kebutuhan rutin

seperti listrik, air, ATK, pemeliharaan sarana kantor, serta mendukung kegiatan pelayanan keagamaan.

Seorang pegawai menuturkan:

*“Dana BOP sangat membantu, apalagi untuk kebutuhan dasar kantor seperti listrik, air, dan ATK. Kalau tidak ada dana ini, pelayanan bisa berhenti.”*

(Wawancara, 2025).

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan BOP menjadi syarat minimal agar KUA tetap dapat menjalankan fungsinya. Dalam perspektif teori efektivitas organisasi (Steers, 1977), kondisi ini mencerminkan efektivitas fungsional, yaitu organisasi dinilai efektif jika dapat mempertahankan keberlangsungan fungsi inti meskipun sumber daya terbatas.

Hasil observasi juga memperlihatkan bahwa sebagian besar BOP diarahkan pada pemeliharaan fasilitas kerja dan pembiayaan operasional sehari-hari. Hal ini sejalan dengan konsep efisiensi Dunn (2003), di mana penggunaan sumber daya difokuskan pada pemenuhan kebutuhan paling mendesak.

Namun, keterbatasan dana membuat BOP lebih bersifat menjaga *survival* organisasi dibanding mendorong inovasi program. Seorang staf mengungkapkan:

*“Kadang dana habis hanya untuk listrik dan ATK. Kegiatan pembinaan masyarakat sering tertunda atau bahkan harus dibiayai swadaya.”* (Wawancara, 2025).

Pernyataan ini menggambarkan adanya trade-off dalam manajemen anggaran publik. Menurut teori incrementalism Lindblom (1959), kebijakan

anggaran memang sering hanya mampu memenuhi kebutuhan rutin secara bertahap, tanpa dapat secara menyeluruh menjawab semua kebutuhan program.

Kesimpulan awal: efektivitas BOP di KUA sudah terbukti dalam mendukung operasional dasar, namun sifatnya masih terbatas. Dana lebih banyak diarahkan pada kebutuhan rutin, sementara program pengembangan masyarakat kurang terakomodasi.

## **2. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran BOP**

Selain memberikan manfaat, pengelolaan BOP juga menghadapi sejumlah hambatan yang berimplikasi pada efektivitas layanan. Hambatan tersebut dapat dikategorikan ke dalam tiga aspek utama: administratif, keuangan, dan sumber daya manusia (SDM).

Pertama, dari aspek administratif, sering terjadi keterlambatan pencairan dana. Seorang kepala KUA menuturkan:

*“Pencairan BOP kadang terlambat berbulan-bulan. Padahal kegiatan harus tetap jalan. Mau tidak mau kami harus menalangi dulu.”* (Wawancara, 2025).

Keterlambatan pencairan ini membuat jadwal program menjadi tidak konsisten. Temuan ini memperkuat teori incrementalism (Lindblom, 1959) yang menekankan bahwa implementasi kebijakan publik sering berjalan melalui kompromi dan penyesuaian, sehingga pelaksana di lapangan harus fleksibel menghadapi dinamika anggaran.

Kedua, dari aspek keuangan, jumlah BOP yang diterima sering tidak sebanding dengan beban kerja. Observasi lapangan memperlihatkan bahwa di

KUA dengan wilayah pelayanan luas, anggaran yang tersedia jauh lebih kecil dibanding kebutuhan aktual. Akibatnya, banyak kegiatan pembinaan masyarakat tidak terlaksana secara maksimal.

Ketiga, dari aspek SDM, masih terdapat pegawai yang kurang memahami mekanisme pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan. Seorang staf menyatakan:

*“Laporan sering direvisi karena format salah. Kalau begitu, pencairan berikutnya juga jadi tertunda.”* (Wawancara, 2025).

Hal ini selaras dengan pandangan Dwiyanto (2006) bahwa kelemahan kompetensi aparatur sering menjadi kendala dalam tata kelola pemerintahan. Keterbatasan ini bukan hanya memperlambat proses administrasi, tetapi juga berpotensi mengurangi akuntabilitas pengelolaan anggaran.

Dengan demikian, hambatan utama dalam pengelolaan BOP di KUA meliputi keterlambatan pencairan, keterbatasan jumlah dana, serta lemahnya kompetensi SDM. Hambatan-hambatan ini bersifat struktural sekaligus teknis, dan berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik.

Kesimpulan awal: hambatan pengelolaan BOP di KUA bukan hanya persoalan dana, tetapi juga mencakup aspek administrasi dan kompetensi SDM. Hal ini menuntut adanya strategi pengelolaan yang lebih sistematis dan partisipatif.

### **3. Strategi Optimalisasi Penggunaan Anggaran BOP**

Menghadapi keterbatasan dan hambatan tersebut, KUA Kabupaten Sidenreng Rappang menerapkan sejumlah strategi optimalisasi agar pelayanan tetap berjalan.

Pertama, strategi efisiensi dilakukan dengan memprioritaskan kebutuhan mendesak. Dari hasil observasi, terlihat bahwa pengeluaran diarahkan hanya pada item penting seperti listrik, ATK, dan kegiatan wajib. Strategi ini sesuai dengan konsep value for money (Mardiasmo, 2009) yang menekankan efisiensi, efektivitas, dan ekonomis dalam pengelolaan keuangan publik.

Kedua, strategi transparansi dilakukan melalui musyawarah internal. Seorang pegawai menyebutkan:

*“Kalau dana masuk, biasanya dibicarakan dulu di rapat. Jadi semua tahu digunakan untuk apa. Supaya lebih jelas dan tidak menimbulkan masalah.”* (Wawancara, 2025).

Strategi ini mencerminkan prinsip good governance dalam pengelolaan anggaran, khususnya aspek transparansi dan akuntabilitas.

Ketiga, peningkatan kapasitas SDM dilakukan melalui bimbingan internal. Pegawai senior biasanya membantu staf baru dalam menyusun laporan keuangan sesuai aturan. Strategi ini sejalan dengan pandangan Steers (1977) bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh kesiapan SDM dalam mengelola sumber daya.

Keempat, KUA juga mengandalkan partisipasi masyarakat melalui swadaya. Misalnya, jika dana kegiatan kurang, maka pegawai atau penyuluh

agama sering menutup kekurangan dengan kontribusi pribadi. Seorang penyuluh mengungkapkan:

*“Kalau dana tidak cukup, biasanya kami patungan atau minta bantuan sukarela. Yang penting kegiatan tetap jalan.”* (Wawancara, 2025).

Strategi partisipatif ini sejalan dengan konsep governance berbasis masyarakat (community-based governance), di mana pelayanan publik tidak hanya mengandalkan pemerintah, tetapi juga dukungan sosial dari masyarakat.

Kesimpulan awal: strategi optimalisasi BOP di KUA dilakukan melalui efisiensi, transparansi, peningkatan SDM, serta kolaborasi dengan masyarakat. Meskipun sederhana, strategi ini mampu menjaga keberlanjutan pelayanan dasar.

#### **D. Validitas Temuan**

Validitas temuan dalam penelitian ini diperkuat melalui triangulasi sumber, metode, dan teori sebagaimana dikemukakan oleh Miles & Huberman (1994). Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber, yaitu wawancara dengan kepala KUA, staf, dan penyuluh agama; observasi langsung di kantor KUA; serta dokumentasi berupa laporan keuangan, catatan administrasi, dan regulasi internal terkait Biaya Operasional Perkantoran (BOP).

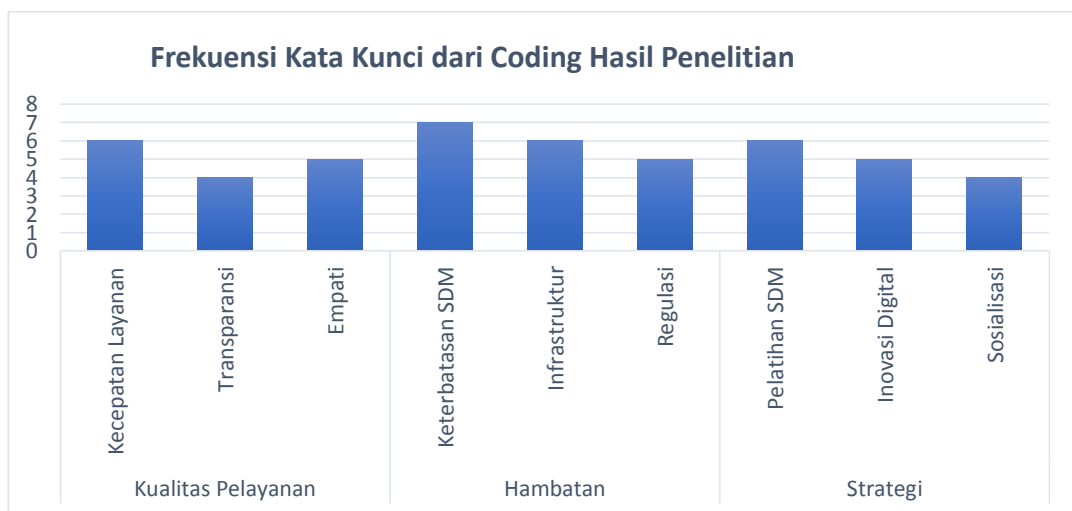
Triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan wawancara mendalam, observasi partisipatif terhadap praktik pelayanan administrasi, serta analisis dokumen pelaporan keuangan. Dengan cara ini, data yang diperoleh lebih kaya dan mampu saling menguatkan antar-sumber.

Selain itu, validitas teoritis juga diperkuat dengan menghubungkan temuan lapangan dengan teori-teori yang digunakan, seperti teori efektivitas organisasi

(Steers, 1977), teori incrementalism (Lindblom, 1959), serta prinsip good governance (Dwiyanto, 2006). Hal ini memberi legitimasi terhadap hasil penelitian kualitatif yang diperoleh.

Kutipan wawancara dalam penelitian ini disajikan secara langsung dan dilengkapi interpretasi untuk memperjelas makna. Proses analisis dilakukan dengan pendekatan *coding terbuka, axial, dan selective*, sehingga tema utama dapat dipetakan dengan jelas.

**Gambar 4. 1 Kunci Coding**



**Tabel 4. 1 Coding Terbuka**

TEMA UTAMA	SUBTEMA (AXIAL CODING)	KODE AWAL (OPEN CODING)	KUTIPAN INFORMAN
Kualitas Pelayanan KUA	Kecepatan pelayanan Transparansi layanan	Proses cepat, tidak berbelit, efisiensi waktu Biaya jelas, prosedur terbuka	“Pelayanan administrasi sekarang lebih cepat, tidak perlu menunggu lama seperti dulu.” (Wawancara, 2025) “Biaya pernikahan resmi dijelaskan di awal, jadi masyarakat tidak bingung.” (Wawancara, 2025)

TEMA UTAMA	SUBTEMA (AXIAL CODING)	KODE AWAL (OPEN CODING)	KUTIPAN INFORMAN
	Empati & keramahan petugas	Pendekatan personal, sikap ramah	“Petugas selalu ramah menyapa dan membantu mengisi formulir.” (Wawancara, 2025)
Hambatan Layanan	Keterbatasan SDM	Staf terbatas, beban kerja tinggi	“Kadang hanya ada 2 orang staf, jadi pelayanan bisa terhambat kalau ramai.” (Wawancara, 2025)
	Infrastruktur	Fasilitas terbatas, jaringan internet lambat	“Komputer sering error, jaringan internet juga tidak stabil.” (Wawancara, 2025)
	Regulasi & birokrasi	Aturan berubah-ubah, koordinasi lambat	“Kadang aturan baru dari pusat terlambat disosialisasikan ke daerah.” (Wawancara, 2025)
Strategi Peningkatan	Pelatihan SDM	Workshop, peningkatan kompetensi	“Kami rutin ikut bimbingan teknis supaya pelayanan lebih profesional.” (Wawancara, 2025)
	Inovasi digital	Pendaftaran online, aplikasi SIMKAH	“Sekarang bisa daftar nikah lewat online, lebih praktis bagi masyarakat.” (Wawancara, 2025)
	Sosialisasi masyarakat	Penyuluhan, edukasi administrasi	“Ada penyuluhan ke desa-desa tentang prosedur pernikahan.” (Wawancara, 2025)

Sumber : Data NVivo (Coding Terbuka – Axial – Selective)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa kualitas pelayanan KUA telah menunjukkan perkembangan positif, khususnya dalam aspek kecepatan layanan, transparansi, dan keramahan petugas. Hal ini sesuai dengan dimensi SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), yaitu reliability, responsiveness, dan empathy, yang menjadi tolok ukur penting dalam pelayanan publik.

Namun, penelitian juga menemukan hambatan signifikan seperti keterbatasan jumlah staf, infrastruktur yang kurang memadai, serta birokrasi yang masih lambat. Temuan ini memperkuat teori efektivitas organisasi (Steers, 1977) yang menekankan bahwa pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya dan kelancaran proses internal.

Adapun strategi yang ditempuh KUA meliputi peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, pemanfaatan inovasi digital seperti SIMKAH, serta sosialisasi aktif ke masyarakat. Hal ini sejalan dengan Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989), di mana penerimaan masyarakat terhadap layanan digital sangat ditentukan oleh persepsi kemudahan dan manfaat penggunaan.

Dengan triangulasi data dan teori, temuan ini dapat dianggap memiliki tingkat validitas dan kredibilitas tinggi, karena mampu menggambarkan realitas lapangan sekaligus selaras dengan literatur akademik yang relevan (Lincoln & Guba, 1985).

### **E. Implikasi Penelitian**

Penelitian ini memberikan sejumlah implikasi penting, baik dari sisi praktis maupun teoretis.

Implikasi praktis terutama ditujukan bagi pengelola KUA Kecamatan, Kementerian Agama Kabupaten Sidenreng Rappang, serta pemerintah daerah.

- Bagi pengelola KUA, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas aparatur dalam mengelola Biaya Operasional (BOP) secara transparan dan akuntabel. Temuan mengenai keterbatasan SDM dan hambatan teknis dapat dijadikan dasar dalam merancang program pelatihan

administrasi, manajemen keuangan, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pencatatan anggaran.

- Bagi Kementerian Agama di tingkat kabupaten, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk memperbaiki mekanisme distribusi dan monitoring dana BOP agar lebih tepat sasaran. Perlu adanya evaluasi rutin terhadap kebijakan penganggaran, sehingga pelaksanaan program di KUA dapat mendukung pelayanan publik yang lebih efektif.
- Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian menunjukkan perlunya koordinasi lintas sektor antara Kemenag dan pemerintah daerah dalam mendukung ketersediaan sarana, prasarana, serta regulasi pendukung. Dengan demikian, keterbatasan fasilitas yang menjadi hambatan dapat diminimalisir.

Implikasi bagi masyarakat adalah meningkatnya transparansi dalam pengelolaan dana BOP diharapkan memperkuat kepercayaan publik terhadap KUA sebagai lembaga pelayanan masyarakat. Hal ini juga dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam mengawasi sekaligus mendukung keberhasilan program-program KUA di tingkat kecamatan.

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah kontribusinya terhadap literatur mengenai kebijakan publik, khususnya kebijakan penganggaran di lembaga pelayanan keagamaan. Dengan mengaitkan hasil penelitian pada teori kebijakan publik (Thomas Dye, 2002) dan teori implementasi kebijakan (Edward III, 1980), penelitian ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana kebijakan anggaran diimplementasikan dalam konteks lokal. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya integrasi teori dengan kondisi empiris, sehingga dapat memberikan

gambaran lebih komprehensif tentang efektivitas kebijakan penganggaran BOP di KUA.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Efektivitas kebijakan penganggaran BOP di KUA Kecamatan Kabupaten Sidenreng Rappang dapat dikategorikan cukup baik, karena anggaran telah digunakan untuk mendukung pelayanan pernikahan, bimbingan keagamaan, dan administrasi umum. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan adanya hambatan signifikan, seperti keterbatasan kompetensi aparatur dalam pengelolaan anggaran, keterlambatan pencairan dana, serta minimnya sarana pendukung berbasis teknologi informasi. Dengan demikian, meskipun kebijakan penganggaran sudah memberi dampak positif terhadap kelancaran layanan, optimalisasi pengelolaan BOP tetap memerlukan peningkatan kapasitas SDM, regulasi yang lebih jelas, dan dukungan infrastruktur yang memadai.
2. Hambatan utama dalam pengelolaan BOP di KUA Kecamatan ditemukan pada keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya memahami teknis akuntabilitas penganggaran, kurangnya transparansi dalam pelaporan, keterbatasan infrastruktur administrasi, serta lemahnya regulasi daerah yang secara khusus mendukung tata kelola keuangan KUA. Hambatan ini memperlambat tercapainya efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan anggaran.
3. Strategi optimalisasi pengelolaan BOP mencakup pelatihan administrasi dan manajemen keuangan bagi aparatur KUA, pemanfaatan sistem digital dalam pencatatan dan pelaporan anggaran, peningkatan koordinasi dengan Kementerian Agama Kabupaten, serta penguatan kolaborasi dengan

pemerintah daerah. Selain itu, dukungan regulasi dalam bentuk kebijakan daerah serta penguatan infrastruktur teknologi informasi menjadi faktor kunci untuk menjamin keberlanjutan tata kelola anggaran yang transparan dan akuntabel.

### **B. Saran**

1. Aparatur KUA Kecamatan perlu mendapatkan pelatihan berkelanjutan mengenai manajemen keuangan, tata kelola administrasi, serta penggunaan aplikasi digital, sehingga pengelolaan BOP dapat lebih efektif, akurat, dan akuntabel.
2. Kementerian Agama Kabupaten Sidenreng Rappang disarankan memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi pelaksanaan BOP melalui audit rutin dan sistem pelaporan digital terintegrasi, agar pelaksanaan anggaran di tiap KUA berjalan sesuai aturan.
3. Pemerintah daerah sebaiknya menyusun kebijakan dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) atau regulasi pendukung yang mempertegas mekanisme pengelolaan dana operasional di KUA, sekaligus mendukung ketersediaan sarana teknologi informasi dan fasilitas pendukung.
4. Partisipasi masyarakat dalam mengawasi serta memanfaatkan program KUA perlu ditingkatkan, agar transparansi penggunaan BOP semakin terjaga dan pelayanan publik lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat.
5. Evaluasi pengelolaan anggaran perlu dilakukan secara berkala, tidak hanya dari sisi teknis pencatatan, tetapi juga dari aspek implementasi kebijakan dan dampak

pelayanan publik, sehingga setiap KUA dapat menyesuaikan strategi dengan kebutuhan riil lapangan.

6. Kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dan organisasi masyarakat, perlu diperluas dalam bentuk workshop atau pelatihan manajemen keuangan publik, sehingga aparatur KUA memiliki bekal pengetahuan yang lebih baik dalam mengelola anggaran.

7. Penguatan infrastruktur pendukung, baik berupa perangkat teknologi maupun jaringan administrasi, perlu menjadi prioritas agar pencatatan dan pelaporan BOP dapat dilakukan dengan lebih cepat, tepat, dan transparan.

8. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan cakupan wilayah yang lebih luas, agar dapat memberikan gambaran komparatif mengenai efektivitas kebijakan BOP di berbagai KUA, serta memperkaya analisis baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, B. (2023). Pengelolaan Anggaran di KUA Kecamatan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(2), 145-162.
- Abers, R. (2000). *Inventing local democracy: Grassroots politics in Brazil*. Lynne Rienner Publishers.
- Arifin, B. (2023). Pengelolaan anggaran di KUA kecamatan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(2), 145–162.
- Chang, J. (2022). Pengelolaan keuangan publik di Korea Selatan. *Asian Journal of Public Administration*, 34(2), 115–132.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Denhardt, R. B. (2020). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Dreiling, K. (2015). Public service efficiency: Theory and measurement. *Journal of Public Administration*, 48(3), 245–260.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Introduction* (6th ed.). New York, NY: Routledge.
- Dye, T. R. (2018). *Understanding Public Policy* (15th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Fahmi, I. (2019). *Pengantar manajemen keuangan daerah*. Alfabeta.
- Fahmi, T. (2022). Anggaran dan efektivitas pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 13(4), 110–128.
- Fauzan, I. (2021). Transparansi dalam pengelolaan anggaran publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 75–89.
- Fong, L. (2021). Pengelolaan anggaran di lembaga pemerintah Singapura. *Journal of Government Financial Management*, 28(2), 65–78.
- Foster, A. (2021). Pengaruh pengelolaan anggaran terhadap kinerja pelayanan publik di Australia. *Journal of Public Administration*, 23(3), 58–74.

- Gasper, J. (2021). Pengelolaan anggaran dalam konteks pandemi COVID-19 di Amerika Serikat. *Public Budgeting & Finance*, 41(1), 14–29.
- Hakim, R., & ... (2020). Kapasitas pengelola keuangan di sektor pelayanan publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Negara*, 9(3), 87–103.
- Hasan, M. (2022). Kebijakan publik dan penganggaran di KUA. *Jurnal Manajemen Publik*, 8(4), 235–252.
- Hidayat, R. (2021). Efisiensi pengelolaan keuangan di KUA. *Jurnal Ekonomi Publik*, 14(2), 180–195.
- Kim, H. (2021). Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan anggaran di Korea Selatan. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 31(1), 95–110.
- Lindblom, C. E. (1959). The science of "muddling through". *Public Administration Review*, 19(2), 79–88. <https://doi.org/10.2307/973677>
- Ljungman, G. (2021). Kebijakan penganggaran di sektor publik Eropa. *Journal of Public Financial Management*, 16(2), 67–83.
- Ljungman, G. (2021). *Public financial management: From principles to practice*. Oxford University Press.
- Mardiana, S. (2021). Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan anggaran. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(2), 45–61.
- Maryam, N. S. (2016). Kebijakan pengelolaan biaya operasional perkantoran pada Kantor Urusan Agama (KUA). *Jurnal Bimas Islam Kementerian Agama RI*. Diakses dari <http://jurnalbimasislam.kemenag.go.id>
- Melkers, J., & Willoughby, K. (2005). Models of Performance-Measurement Use in Local Governments: Understanding Budgeting, Communication, and Lasting Effects. *Public Administration Review*, 65(2), 180–190.
- Mikesell, J. L. (2018). *Fiscal administration: Analysis and applications for the public sector* (10th ed.). Wadsworth Publishing.
- Nur, S. (2020). Penganggaran berbasis kinerja di sektor publik. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 11(2), 95–112.
- Nurhadi, F. (2021). KUA dan pengelolaan anggaran operasional. *Jurnal Kebijakan Keuangan Publik*.
- Osborne, D., & ... (2020). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Osborne, S. P. (2020). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society*. Routledge.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Putra, Y. D. (2022). Pengelolaan biaya operasional perkantoran (BOP) di KUA Kecamatan Sungai Pinang. Kabupaten Ogan Ilir: Universitas Sriwijaya. Diakses dari <http://repository.unsri.ac.id>
- Pyhrr, P. A. (1970). *Zero-Based Budgeting: A Practical Management Tool for Evaluating Expenses*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Rahayu, A. (2022). Kebijakan penganggaran dan efisiensi dalam pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 45–63.
- Rahman, A. (2020). *Tantangan pengelolaan anggaran di KUA*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Rifki, M. (2020). Keterbatasan anggaran di kantor pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(1), 90–105.
- Rifqi, M. (2022). Efektivitas pelayanan publik di KUA di Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(1), 112–128.
- Rina, D. (2023). Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan KUA. *Jurnal Pelayanan Publik*, 10(2), 134–150.
- Robinson, M. (2020). *Performance-based budgeting: Linking funding and results*. International Monetary Fund.
- Robinson, M., & ... (2020). *Principles of budgeting and financial management in the public sector*. Cambridge University Press.
- Robinson, M., & ... (2020). *A guide to public financial management literature for practitioners in developing countries*. World Bank.
- Salim, Y. (2022). Pengaruh BOP terhadap kinerja KUA. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(3), 215–230.
- Samsul, H. (2023). Masalah pengelolaan anggaran di Kantor Urusan Agama. *Jurnal Ekonomi Publik*, 15(1), 140–156.
- Santoso, R. (2021). Dampak pengelolaan BOP terhadap kinerja pelayanan publik. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 18(4), 78–94.

- Satria, E. (2022). Partisipasi dalam perencanaan anggaran di KUA. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 11(3), 170–188.
- Schick, A. (2020). Perubahan peran anggaran di negara berkembang. *OECD Journal on Budgeting*, 20(3), 101–120.
- Schick, A. (2020). The changing role of the budget. *OECD Journal on Budgeting*, 20(3), 101–120.
- Sekaran, U., & ... (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Setiawan, I. (2021). Pengelolaan BOP di institusi keagamaan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Keuangan Publik*, 15(1), 112–129.
- Setiawan, I., & Wijayanto, T. (2021). Efisiensi ekonomi dalam pengelolaan anggaran publik. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–57.
- Simson, R. S. (2019). *A guide to public financial management*. Overseas Development Institute.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syafruddin, F. (2020). Pengaruh transparansi terhadap kepercayaan publik dalam pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Publik*, 14(4), 132–149.
- Syafruddin, H. (2020). Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. *Jurnal Akuntansi Publik*, 5(1), 34–46.
- Thomas, A. (2020). *Public Policy Analysis: Theory and Practice*. Cambridge University Press.
- Thomas, A. T. (2020). *Policy Analysis in Practice: Concepts and Methods for Effective Decision Making*. London, UK: Routledge.
- Utami, L. (2020). Keterbatasan anggaran dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(2), 101–112.
- Utami, S. (2020). Pengelolaan anggaran di institusi publik di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 12(2), 55–72.
- Wahid, M. (2020). Tantangan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 14(1), 67–80.
- Wahyudi, B. (2021). Indikator efektivitas pelayanan di KUA. *Jurnal Manajemen Publik*, 14(3), 95–110.
- Waisbord, S. (2001). *Political Influence in Public Budgeting*. Washington, DC: World Bank Publications.

- Wholey, J. S. (2019). Performance-based budgeting in public sector: A framework. *Public Budgeting & Finance*, 39(1), 92–111.
- Wicaksono, D. (2020). Partisipasi publik dalam proses penganggaran. *Jurnal Kebijakan Publik*, 18(2), 55–72.
- Wicaksono, D. (2020). Efektivitas pengelolaan anggaran BOP dalam peningkatan pelayanan publik di KUA Kota Surabaya. *Jurnal Pelayanan Publik*, 7(1), 77–88.
- Yusuf, M. (2023). Efisiensi pengelolaan biaya operasional di lembaga publik: Studi pada KUA. *Jurnal Manajemen Publik*, 19(3), 120–137.
- Zainuddin, A. (2023). Pengelolaan keuangan publik di sektor keagamaan: Studi kasus Kantor Urusan Agama. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 17(2), 98–115.
- Zulkifli, A. (2023). Analisis Pengelolaan Anggaran Publik di Institusi Keagamaan. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 85-102.