

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
PELAYANAN ADMINISTRATIF JEMAAH HAJI  
OLEH SEKSI PENYELENGGARAAN HAJI DAN  
UMRAH KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2019**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh:**

**Fina Marzuqoh**

**NIM 16240047**

**Pembimbing:**

**Achmad Muhammad, M.Ag.**

**NIP 197207192000031002**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2020**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-225/Un.02/DD/PP.00.9/02/2020

Tugas Akhir dengan judul : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PELAYANAN ADMINISTRATIF  
JEMAAH HAJI OLEH SEKSI PENYELENGGARAAN HAJI DAN UMRAH KANTOR  
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2019

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FINA MARZUQOH  
Nomor Induk Mahasiswa : 16240047  
Telah diujikan pada : Kamis, 06 Februari 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

Achmad Muhammad, M.Ag  
NIP. 19720719 200003 1 002

Penguji I

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag  
NIP. 19731016 200012 1 001

Penguji II

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
NIP. 19820804 201101 1 007

Yogyakarta, 06 Februari 2020

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan



Dr. H. Murommah, M.Si  
NIP. 19610630 198703 2 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230  
E-mail: [fd@uin-suka.ac.id](mailto:fd@uin-suka.ac.id), Yogyakarta 55281

---

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada:  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

Asalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Fina Marzuqoh  
NIM : 16240047  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019

Telah dapat diajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.


*Wassalamua'laikum wr.wb*

Yogyakarta, 28 Januari 2020

Ketua Jurusan



Pembimbing

  
Achmad Muhammad, M.Ag.  
NIP.197207192000031002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fina Marzuqoh  
NIM : 16240047  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi yang berjudul: **Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung pelanggaran dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah;

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 27 Januari 2020

Yang menyatakan,

  
Fina Marzuqoh  
NIM. 16240047

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penyusun persembahkan untuk Almamater

Tercinta:

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

## MOTTO

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ ﴿٧﴾

"Hai orang-orang mukmin, jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu." (QS. Muhammad: 7).<sup>1</sup>

“Jadilah ulama yang intelek bukan intelek yang tahu agama.”  
(KH. Imam Zarkasyi)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 47:7. Terjemahan ayat Al-Qur'an di skripsi ini diambil dari Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Bandung: PT Madina Raihan Makmur, 2010), hlm. 507.

<sup>2</sup> Ahmad Suharto, Senarai Kearifan Gontory: Kata Bijak Para Perintis dan Masyayikh Gontor, (Yogyakarta: Namela Grafika, 2016), hlm. 24.

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, puji syukur penyusun panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat yang diberikan-Nya sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019”. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa perubahan dari zaman *jahiliyah* menjadi *islamiyah*.

Akhirnya dengan penuh kerendahan hati dan kesadaran diri, penyusun sadar bahwa skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Sudah sepatutnya penyusun mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan demi terselesaikannya skripsi ini. Oleh karena itu, penyusun berterimakasih kepada:

1. Bapak Prof. K.H. Yudian Wahyudi, M.A, Ph.D, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan

Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang senantiasa menjadi inspirasi bagi mahasiswanya.

4. Bapak Dr. Okrisal Eka Putra, Lc.,M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan selama proses perkuliahan berlangsung.
5. Bapak Achmad Muhammad, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Skripsi atas kesabaran dan ketulusannya dalam membimbing dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Dosen Jurusan Manajemen Dakwah yang telah membimbing serta mencurahkan ilmu selama perkuliahan.
7. Bapak Drs. H. Sa'ban Nuroni, M.A., selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
8. Bapak Drs. H. Tulus Dumadi, M.A., selaku Kepala Sub. Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
9. Bapak Ujang Sihabudin, S.Ag., MSI., selaku Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
10. Staff Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman (Ibu Eka, Ibu



Rika, Bapak Suciyono, Bapak Agus, Ibu Siti, Bapak Heru, Bapak Sadad, dan Bapak Yusup).

11. Diri saya sendiri yang telah mampu berjuang untuk menyelesaikan skripsi ini sebagai bekal di masa depan.
12. Kedua orangtua tercinta, Ibu Umi Baroroh dan Bapak Lukmono, serta kedua adikku Dwi Hastutiningtyas dan Adzkhan Fahmiyaddin Fawwaz atas segala dukungan dan doa yang tak pernah putus.
13. Ahmad Nasyith Fikar, sahabat terbaik yang selalu memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini. Bila, Dirga, Sarah, Rara, Silvi, Sasa, Inyum, Priangga, Uci, dan Nanda yang selalu memberikan dukungannya dari jauh.
14. Teman-teman Manajemen Dakwah 2016, terkhusus Maya, Anggi, Matsna, Ayun, Adel, Chita, Alan, Didi, Eko, Said, Irfan, Faris.
15. Keluarga Wisma La-Tansa (Mbak Bun-bun, Mbak Ina, Mbak Besti, Mbak Rika, Teh Elis, Khuma, Datus, Nila, Arfi, Rina, Zahro, Aghni, Tami, Amal, Mela, dan Ilma) yang telah menjadi partner hidup selama di Yogyakarta.
16. Teman-teman KKN Desa Srumbung 2019, Zila, Ingga, Arum, Putri, Ratih, Kiki, Fahru, Zifa, Randi,

dan Ravi. Terimakasih telah menjadi penikmat setia masakan saya.

17. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Yogyakarta, 22 Januari 2020

Penyusun,

Fina Marzuqoh

16240047

## ABSTRAK

Fina Marzuqoh (16240047), Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara tujuan dan implementasi strategi pelayanan administratif jemaah haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Maka dari itu, dibutuhkan sistem pengendalian manajemen untuk memastikan tujuan organisasi tetap terkontrol. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji yang dilakukan oleh Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019.

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif dengan metode penelitian menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman telah sesuai dengan teori sistem pengendalian manajemen sektor publik, yang digagas oleh David W. Young dan dikembangkan oleh Indra Bastian. Lingkungan pengendalian yang ada mampu berkolaborasi dengan baik, sehingga dapat menciptakan lingkungan pengendalian yang kondusif. Hal tersebut didukung dengan kecakapan pimpinan dalam mengemban tanggung jawab atas pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen administratif jemaah haji berjalan secara terstruktur sesuai dengan kebijakan dari lembaga di atasnya.

**Kata kunci: Pengendalian Manajemen, Pelayanan Administratif, Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh.**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	4
C. Rumusan Masalah .....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Kajian Pustaka .....	10
G. Kerangka Teori.....	17
H. Metode Penelitian.....	29
I. Sistematika Pembahasan .....	34
<b>BAB II GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>36</b>
A. Sejarah Berdirinya Kementerian Agama .....	36

B. Letak Geografis Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.....	38
C. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman .....	40
D. Sarana dan Prasarana .....	48
E. Gambaran Umum Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah .....	51
F. Kode Etik Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.....	60
<b>BAB III PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
A. Lingkungan Pengendalian Manajemen .....	62
1. Struktur Organisasi.....	62
2. Struktur Program .....	67
3. Struktur Informasi .....	70
4. Faktor Administratif .....	72
5. Faktor Perilaku .....	75
6. Faktor Budaya .....	76
B. Tanggung Jawab Pimpinan Atas Pengendalian Manajemen .....	77
1. Lingkungan yang Kondusif bagi Pengendalian.....	78
2. Analisis Risiko dan Kegagalan.....	80
3. Pembangunan Infrastruktur .....	83

4. Menciptakan Proses Pengendalian yang Praktis .....	86
5. Monitoring Berkelanjutan .....	88
C. Proses Pengendalian Manajemen .....	90
1. Perencanaan Strategis .....	90
2. Persiapan Anggaran .....	95
3. Pelaksanaan dan Pengukuran .....	99
4. Pelaporan dan Evaluasi.....	106
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>110</b>
A. Kesimpulan.....	110
B. Saran .....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 .....	14
Tabel 2.1 .....	39
Tabel 2.2 .....	47
Tabel 2.3 .....	49
Tabel 2.4 .....	50
Tabel 3.1 .....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 .....	6
Gambar 1.2 .....	34
Gambar 1.3 .....	34
Gambar 2.1 .....	51
Gambar 3.1 .....	65
Gambar 3.2 .....	85
Gambar 3.3 .....	99

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Penegasan Judul**

Judul skripsi ini adalah “Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019”. Sebagai upaya memperjelas arah dan ruang lingkup penelitian serta untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam pemahaman, maka perlu dijelaskan pengertian dan maksud istilah-istilah yang terdapat dalam judul tersebut sebagai berikut:

#### **1. Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem adalah sekelompok komponen yang masing-masing saling menunjang, saling berhubungan maupun tidak yang keseluruhannya merupakan sebuah kesatuan.<sup>1</sup> Sistem terdiri atas seluruh individu, organisasi, dan kebijakan yang bertujuan mengoptimalkan organisasi tersebut.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Pertama*, (Yogyakarta:BPFE Yogyakarta, 2013), hlm. 3.

<sup>2</sup>Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: Indeks, 2010), hlm. 2.



Pengendalian mempunyai arti sebagai suatu proses untuk mengarahkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup> Konsep pengendalian merupakan segala tindakan oleh seorang pimpinan untuk meningkatkan kemungkinan tercapainya maksud dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>4</sup> Sedangkan pengendalian manajemen merupakan proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.<sup>5</sup> Maka, yang dimaksud dengan sistem pengendalian manajemen adalah sekelompok komponen dalam sebuah kesatuan dalam mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Pelayanan Administratif

Pelayanan menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang

---

<sup>3</sup> Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), hlm. 6.

<sup>4</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hlm. 2.

<sup>5</sup> Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 12*, (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011), hlm. 26.

lain.<sup>6</sup> Menurut Gronroos pelayanan adalah serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.<sup>7</sup>

Administratif adalah yang berkaitan dengan administrasi yaitu usaha dan kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan.<sup>8</sup> Jadi, pelayanan administratif adalah serangkaian aktivitas yang tidak kasat mata (tidak bisa diraba) yang berkaitan dengan administrasi. Pelayanan administratif dalam penelitian ini adalah terkait dengan administrasi haji yang ditangani oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

3. Seksi Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman

Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten

---

<sup>6</sup> Depatemen Pendidikan dan Budaya, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 612.

<sup>7</sup> Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 2.

<sup>8</sup> *Ibid.*, hlm. 7.

Sleman merupakan salah satu organisasi atau lembaga pemerintah yang mewadahi aktivitas pelayanan haji. Organisasi atau lembaga ini termasuk ke dalam organisasi sektor publik karena melayani masyarakat khususnya calon jemaah dan jemaah haji dalam menunaikan ibadah haji di Tanah Suci.

Berdasarkan penegasan judul tersebut maka skripsi ini membahas tentang Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Pengendalian manajemen adalah proses dimana manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi organisasi.<sup>9</sup> Aktivitas pengendalian manajemen ini juga berdasarkan dengan keputusan strategis secara umum. Pengendalian manajemen merupakan keharusan dalam suatu organisasi yang mempraktekan desentralisasi. Salah satu pandangan

---

<sup>9</sup> Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 8.

berargumentasi bahwa sistem pengendalian manajemen harus sesuai dengan strategi perusahaan.<sup>10</sup>

Sistem pengendalian manajemen menitikberatkan pada implementasi strategi organisasi, sehingga tujuan dapat tercapai. Setiap organisasi memiliki tujuan yang spesifik dan unik yang hendak dicapai.<sup>11</sup> Organisasi pemerintah biasanya berupa jasa dan nirlaba (tidak mencari laba). Fokus tujuan utama dari organisasi pelayanan adalah mengutamakan pelanggan.

Tujuan organisasi merupakan dinamo penggerak bagi organisasi itu sendiri. Untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi tersebut, sebuah organisasi membutuhkan sistem pengendalian yang dapat memastikan organisasi tetap terkontrol namun tidak membatasi kebebasan pegawai dalam berinovasi dan berkreasi.

Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman merupakan salah satu organisasi pemerintah yang bertujuan melayani masyarakat dalam urusan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Jumlah pendaftar sebagai calon

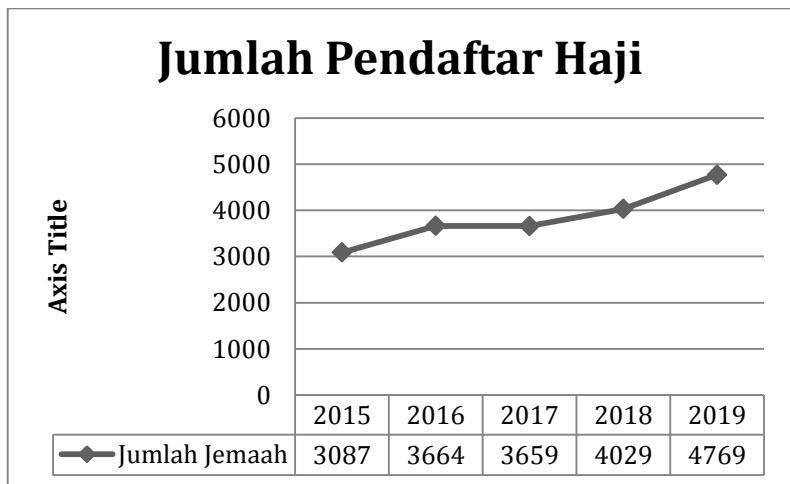
---

<sup>10</sup> Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 12*, hlm. 17.

<sup>11</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*. hlm. 5.

jemaah haji di Kabupaten Sleman hampir selalu meningkat tiap tahunnya.

**Gambar 1.1**  
**Jumlah Pendaftar Haji di Seksi Penyelenggaraan**  
**Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama**  
**Kabupaten Sleman 2015-2019**



Sumber: Dokumentasi Lembaga

Salah satu tugas Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman adalah melaksanakan pelayanan administrasi calon jemaah dan jemaah haji di Kabupaten Sleman. Pelayanan administratif jemaah haji ini dilakukan berdasarkan tatanan sistem manajemen dan SOP (*Standard Operational Procedure*) yang berlaku. Untuk pelayanan administratif, Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Sleman telah menerapkan OSS (*One Stop Service*), yang artinya para jemaah mendapatkan pelayanan administrasi dalam tempo satu hari selesai. Namun, pada kenyataannya masih ditemukan pelayanan administratif yang kurang prima, baik yang berasal dari sistem maupun *human errors*.

Salah satu bentuk kurang primanya pelayanan administratif jemaah haji adalah *offline*-nya jaringan siskohat (sistem informasi dan komunikasi haji terpadu) saat calon jemaah mendaftar haji pada proses validasi data. Hal ini tentu saja mengganggu proses pelayanan administrasi pendaftaran haji, sehingga calon jemaah harus menunggu hingga jaringan *online* kembali. Hal tersebut diungkapkan oleh H. Wahyu Agus selaku Bagian Pengadministrasi di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah:

“ya gitu kalo sistem lagi *down*, kita udah ngga bisa apa-apa. Mau gimana lagi, karena memang dari pusat. Yaa, intensitasnya nggak sering sih. Paling sebulan ya 1-5 kali lah.”<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Wawancara Pra-Penelitian dengan Bapak Wahyu Agus Susantio, Bagian Pengadministrasi Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, 21 Oktober 2019.

Selain kurang maksimalnya sistem, pelayanan administratif jemaah juga terdapat permasalahan yang timbul dari *human errors*. Dalam pelaksanaan pelayanan administratif tersebut ditemukan ketidaklengkapan dokumen pendaftar haji seperti *fotocopy* KTP, *fotocopy* kartu keluarga, *fotocopy* buku rekening, *fotocopy* buku nikah, dan pas foto berwarna yang lolos pengumpulan berkas.<sup>13</sup>

Adanya sistem pengendalian manajemen pada pelayanan administratif jemaah haji bertujuan untuk mengontrol pelayanan itu berlangsung. Sehingga, calon jemaah haji dan jemaah haji bisa mendapatkan pelayanan administratif yang sesuai dengan strategi atau aturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat dilihat pentingnya pengendalian manajemen terhadap pelayanan administratif jemaah haji. Hal inilah yang menarik penyusun untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Sleman tahun 2019.

---

<sup>13</sup> Observasi Pra-Penelitian, dilakukan pada Jum'at, 25 Oktober 2019 di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “bagaimana sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman tahun 2019?”

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Sleman tahun 2019.

### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Memberikan sumbangan pemikiran kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, khususnya Jurusan Manajemen Dakwah tentang sistem pengendalian manajemen administratif jemaah haji. Serta menjadi bahan referensi selanjutnya yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen dan pelayanan administratif.

#### **2. Manfaat Praktis**



Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan pengambilan keputusan terkait sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji.

## **F. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka bertujuan untuk menunjukkan keaslian penelitian dan membedakan dengan penelitian terdahulu. Maka untuk mempermudah pembahasan penelitian ini, penyusun menggunakan referensi yang relevan dengan topik dari penelitian-penelitian terdahulu. Diantaranya adalah sebagai berikut:

Pertama, skripsi Ria Safitri tahun 2018, berjudul “*Sistem Pengendalian Manajemen Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera Syari’ah Cabang Yogyakarta.*” Skripsi ini menggunakan teori Robert N. Anthony, dimana proses pengendalian manajemen meliputi perencanaan strategis, penyusunan anggaran, penilaian kerja, dan kompensasi manajemen. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen dengan sistem GAS (*General Office System*) lebih efektif dibanding dengan sistem lama yaitu BOS (*Branch Office System*).<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Ria Safitri, *Sistem Pengendalian Manajemen Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera Syari’ah Cabang Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. xi.

Kedua, skripsi Trubus Adhiati tahun 2019, berjudul “*Sistem Pengendalian Manajemen pada Program Initiative for Empowerment di PKPU Human Initiative Cabang DIY Tahun 2018.*” Skripsi ini menggunakan teori Abdul Halim, yaitu proses pengendalian manajemen meliputi; perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen dilaksanakan dengan penggunaan rangkaian proses pengendalian PMP, LFA, BLS dan ELS.<sup>15</sup>

Ketiga, skripsi Eva Nur Rahma tahun 2017, berjudul “*Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Permohonan Paspor dengan Tujuan Umroh di Kantor Imigrasi Kelas I Yogyakarta Tahun 2016-2017.*” Skripsi ini menggunakan teori Anthony dan Govindarajan, yaitu proses sistem pengendalian manajemen meliputi; perencanaan strategis, persiapan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, dan pelaporan dan evaluasi. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa sistem

---

<sup>15</sup> Trubus Adhiati, *Sistem Pengendalian Manajemen pada Program Initiative for Empowerment di PKPU Human Initiative Cabang DIY Tahun 2018*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019), hlm. x.

pengendaliannya menggunakan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP).<sup>16</sup>

Keempat, artikel yang ditulis oleh Satria Adhitama dan Dwi Rahma Ramadani Aulia tahun 2017 berjudul “*Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model Four Levers of Control di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai*”. Menggunakan teori Robert Simons tentang model *four levers of control*, yaitu meliputi *belief systems*, *boundary systems*, *diagnostic control systems*, dan *interactive control systems*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai telah menerapkan sistem pengendalian melalui *four levers of control*.<sup>17</sup>

Kelima, artikel yang ditulis oleh Mikhael Soetjianto tahun 2013 berjudul “*Memaknai Sistem Pengendalian Manajemen pada Industri Kreatif: Studi pada Batik Tulis Griya Karya Tiara Kusuma*”. Menggunakan teori Merchant dan Van Der Stede tentang

---

<sup>16</sup> Eva Nur Rahma, *Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Permohonan Paspor dengan Tujuan Umroh di Kantor Imigrasi Kelas I Yogyakarta Tahun 2016-2017*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. x.

<sup>17</sup> Satria Adhitama dan Dwi Rahma Ramadani Aulia, *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model Four Levers of Control di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai*, Jurnal Info Artha Vol. 1, No.1, (2017), hlm. 35-46.

empat elemen pengendalian yaitu *result control*, *action control*, *personnel control*, dan *cultural control*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Empat pengendalian yang dikemukakan oleh Merchant dan Van Der Stede (2007) yaitu *result control*, *action control*, *personnel control*, *cultural control* tidak relevan dengan pengelolaan bisnis Griya Karya Tiara Kusuma.<sup>18</sup>

Berdasarkan hasil telaah terhadap karya tulis sebelumnya, bahwa penelitian yang akan dilakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan yaitu membahas tentang sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman tahun 2019. Letak perbedaan penelitian yaitu terdapat pada lokasi dan subyek penelitian. Untuk lebih memudahkan memahami penelitian yang dilakukan oleh penyusun dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

---

<sup>18</sup> Mikhael Soetjianto tahun 2013 berjudul “*Memaknai Sistem Pengendalian Manajemen pada Industri Kreatif: Studi pada Batik Tulis Griya Karya Tiara Kusuma*”, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya, Vol. 2 No. 2 (2013), hlm. 1-10.

**Tabel 1.1**  
**Telaah Pustaka**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Objek Penelitian</b>	<b>Subjek Lembaga</b>	<b>Teori</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Ria Safitri	Sistem Pengendalian Manajemen	Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumi Putera Syariah	Robert N. Anthony	Penerapan sistem pengendalian manajemen dengan sistem GAS ( <i>General Office System</i> ) lebih efektif dibanding dengan sistem lama yaitu BOS ( <i>Branch Office System</i> ).
2.	Trubus Adhiati	Sistem Pengendalian Manajemen	Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU)	Abdul Halim	Sistem pengendalian manajemen dilaksanakan dengan penggunaan rangkaian

					proses pengendalian PMP, LFA, BLS dan ELS.
3.	Eva Nur Rahma	Sistem Pengendalian Manajemen	Kantor Imigrasi Kelas I Yogyakarta	Anthony dan Govindaranjan	Sistem pengendalian yang digunakan sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP).
4.	Satria Adhitama dan Dwi Rahma Ramadani Aulia	Sistem Pengendalian Manajemen <i>Four Levers of Control</i>	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea Cukai	Robert Simons	Pusdiklat Bea dan Cukai telah menerapkan sistem pengendalian manajemen <i>four levers of control</i>

5.	Mikhael Soetjianto	Sistem Pengendalian Manajemen	Batik Tulis Griya Karya Tiara Kusuma	Merchant dan van Der Stede	Empat pengendalian yang dikemukakan oleh Merchant dan Van Der Stede (2007) yaitu <i>result control, action control, personnel control, cultural control</i> tidak relevan dengan pengelolaan bisnis Griya Karya Tiara Kusuma
6.	Fina Marzuqoh	Sistem Pengendalian Manajemen	Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian	Robert N. Anthony dan David W. Young yang kemudian	Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama

			Agama Kabupaten Sleman	dikemban gkan oleh Indra Bastian	Kabupaten Sleman telah menerapkan sistem pengendalian manajemen sesuai dengan teori sistem pengendalian manajemen sektor publik
--	--	--	------------------------------	---	---

## G. Kerangka Teori

Penelitian ini menggunakan teori dari Robert N. Anthony dan David W. Young yang dikembangkan oleh Indra Bastian. Penggunaan teori tersebut sebagai pisau analisis, karena subjek lembaga penelitian merupakan organisasi sektor publik. Dalam pengembangan teori tersebut Indra Bastian mengambil fokus pada sistem pengendalian manajemen sektor publik, sehingga teori tersebut memiliki kesamaan subjek yang dikaji.

1. Tinjauan Sistem Pengendalian Manajemen
  - a. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen menurut Robert N. Anthony dan David W. Young



sebagaimana dikutip oleh Indra Bastian dalam buku *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik* merupakan proses pemutusan tujuan dan strategi organisasi (*strategy formulation*), dan proses memastikan berjalannya operasional organisasi secara efektif dan efisien (*task control*). Pengendalian manajemen menerima tujuan dan strategi yang diputuskan proses sebelumnya, dan akan fokus pada pelaksanaan strategi dan pencapaian tujuan tersebut.<sup>19</sup>

Pengertian tersebut dikuatkan oleh pendapat Anthony dan Govindarajan sebagaimana dikutip oleh Abdul Halim dalam buku *Sistem Pengendalian Manajemen*, yakni sebagai suatu alat dari alat-alat lainnya untuk mengimplementasikan strategi, yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi.<sup>20</sup>

Sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa anak sistem yang saling berkaitan, yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi,

---

<sup>19</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, hlm. 8.

<sup>20</sup> Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm.13.

pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien. Pemrograman dan penganggaran merupakan proses dari sistem pengendalian manajemen, sedangkan pertanggungjawaban merupakan struktur dari pengendalian manajemen.<sup>21</sup>

b. Lingkungan Pengendalian Manajemen

Fungsi pengendalian manajemen dipengaruhi oleh faktor eksternal (*external environments*) dan faktor internal (*internal environments*) organisasi. Lingkungan eksternal khusus dapat mengubah sebuah organisasi ke depan dan perbedaan yang ada tersebut berakibat pada desain sistem pengendalian manajemen yang ada. Demikian pula dengan lingkungan manajemen, sangat perlu mempertimbangkan faktor-faktor intern berikut:<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 8.

<sup>22</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian manajemen Sektor Publik*, hlm. 10-14.

### 1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjuk pada hubungan pelaporan formal diantara manajer dan individu lain dalam entitas. Di dalam entitas juga ada struktur informal yang tidak tertulis. Struktur informasi yang demikian mencakup jaringan hubungan antarpersonal yang berdampak penting bagi manajemen. Namun, hal tersebut tidak tertulis. Struktur informal organisasi tersebut sulit diidentifikasi dan digambarkan. Oleh karena itu, yang menjadi acuan adalah struktur organisasi yang bersifat formal.

### 2) Struktur Program

Keberadaan organisasi sektor publik adalah dalam kerangka pelaksanaan program. Tanggung jawab yang rapi untuk mengendalikan seluruh program relatif lebih mudah jika setiap program terdapat penanggung jawab program dan sumber daya setiap program terkendali dalam satu arah. Namun, dalam pengecualian struktur program yang terpisah dibutuhkan ketika tanggung jawab pelaksanaan program

dilakukan oleh lebih dari satu penanggung jawab.

### 3) Struktur Informasi

Informasi sangat dibutuhkan oleh perencana program dan analis manajer penanggung jawab. Perencana program dan analis memerlukan informasi untuk memudahkan pengambilan keputusan program dan menyediakan dasar perbandingan biaya dan *output* pada program sejenis. Sedangkan manajer penanggung jawab memerlukan informasi *output* dan *input* unit organisasi untuk memudahkan pengendalian pada penerimaan dan pengeluaran.

### 4) Faktor Administratif

Tidak seperti halnya sistem pengendalian manajemen yang terlibat pada seluruh perubahan, faktor administratif pun sering berubah. Beberapa peraturan sangat mengarahkan, peraturan yang lain menjadi pedoman yang tidak dapat dilanggar. Faktor administratif yang penting adalah struktur penghargaan.

#### 5) Faktor Perilaku (*Behavioral*)

Pengendalian manajemen berada diantara interaksi manusia. Perilaku orang-orang dalam organisasi sektor publik menjadi faktor lingkungan yang penting. Oleh karena itu, manajemen harus menuju pada kesesuaian antara tujuan personal, kebutuhan manajer dan para ahli, serta kebutuhan dan tujuan organisasi sektor publik itu sendiri. Dengan kata lain, organisasi sektor publik tidak akan mencapai tujuannya kecuali manajer bekerja dengan harmoni. Pada sebagian besar organisasi, pengendali adalah orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen. Pengendali secara keseluruhan bekerja dengan manajemen untuk mendesain sistem pengendalian manajemen untuk memaksimalkan kesesuaian tujuan.

#### 6) Faktor Budaya

Setiap organisasi mempunyai budaya, iklim, atmosfer, dan rasa yang mendorong untuk bersikap atau tidak. Norma budaya berasal dari tradisi maupun pengaruh eksternal. Norma budaya membantu

menjelaskan mengapa dua etitas masing-masing dapat mempunyai sistem pengendalian yang baik tetapi mengapa yang satunya mempunyai pengendalian aktual yang lebih baik dari lainnya. Norma tersebar oleh manajer, para ahli, dan anggota organisasi yang lain dengan kata-kata, perbuatan, dan bahasa tubuh untuk menunjukkan beberapa perbuatan khusus dapat diterima dan yang lainnya tidak diterima.

c. Tanggung Jawab Pimpinan atas Pengendalian Manajemen

Tanggung jawab pimpinan atas pengendalian manajemen dilakukan guna tercapainya proses pengendalian yang memadai dan efektif. Untuk itu, seorang pimpinan di setiap tingkatan organisasi sektor publik memiliki tanggung jawab sebagai berikut:<sup>23</sup>

- 1) Menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengendalian. Setiap sikap dan perilaku manajemen (pimpinan) dalam melakukan pengendalian dapat berpengaruh terhadap

---

<sup>23</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, hlm. 15.

sikap para anggota organisasi atau pegawai yang lainnya. Manajemen yang memperlihatkan standar pribadi dan etika yang tinggi, memiliki integritas, rajin, taat, dan menjaga kehormatan dapat menciptakan suatu lingkungan yang mendorong proses pengendalian yang memadai dan efektif di bawah pengaruh atau di sekelilingnya.

- 2) Meneliti kemungkinan adanya hal-hal yang dapat menimbulkan kerugian dan perhitungan risiko yang timbul dari pelaksanaan kegiatan.
- 3) Membangun suatu infrastruktur yang berlandaskan asas-asas pelayanan yang baik, yang terdiri atas kebijakan, standar operasi dan performa, anggaran, rencana, sistem, prosedur, dan sebagainya, yang diarahkan pada kemungkinan-kemungkinan tersebut dan menekan sampai batas toleransi yang dapat diterima sebagai suatu risiko usaha yang wajar.
- 4) Menciptakan proses pengendalian yang praktis (selaras antara biaya dan manfaat) yang memberikan motivasi, menyalurkan dan atau mengarahkan karyawan untuk

melaksanakan kegiatannya dengan cara yang menjamin tercapainya pengendalian yang positif.

- 5) Menciptakan program monitoring yang berkelanjutan untuk menentukan dan sekaligus melaporkan efektivitas proses pengendalian sesuai dengan tujuannya.

## 2. Proses Pengendalian Manajemen

Suatu proses pengendalian manajemen terutama berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan interaksi antarmanajer dan manajer bawahannya. Manajer tersebut berbeda dalam hal kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka ke arah kesatuan dan lain-lain.

Proses pengendalian manajemen secara formal, sistem ini dilakukan dengan informasi perencanaan dan *output* maupun *input* secara aktual. Dalam hal ini terkait dengan prioritas yang dipilih dalam periode pelaksanaan, keputusan, dan perkiraan anggaran yang dibuat sesuai dengan kebutuhan pada *output* maupun *input*.



Terdapat empat fase dalam proses pengendalian manajemen secara formal menurut Robert N. Anthony dan David W. Young, yaitu:<sup>24</sup>

a. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis berisi rencana pemasukan dan pengeluaran pada beberapa tahun mendatang. Untuk mencapai kemungkinan yang lebih pasti, program diputuskan berdasarkan analisis ekonomi, dengan membandingkan perkiraan pendapatan dan keuntungan lain dari program yang diusulkan dengan perkiraan biaya program.

b. Persiapan Anggaran

Anggaran adalah perencanaan dengan pengungkapan kuantitatif secara moneter dalam periode tertentu, biasanya satu tahun. Pada tahap ini, masing-masing tujuan program diterjemahkan ke dalam bentuk yang sesuai dengan tanggung jawab para manajer. Oleh karena itu, selama fase ini perencanaan dibuat beserta alokasi tanggung jawabnya.

---

<sup>24</sup> Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, hlm. 18-19

c. Pelaksanaan dan Pengukuran

Manajer mengawasi apa pun yang terjadi dan staf akuntansi merekam *output* maupun *input* secara aktual pada saat pelaksanaan program. Catatan *input* dilakukan untuk memperlihatkan biaya yang berasal dari program maupun pusat tanggung jawab atau pelaksana program. Catatan biaya program ini digunakan sebagai dasar pemrograman selanjutnya, sedangkan catatan atas pertanggungjawaban biaya (*responsibility cost record*) digunakan untuk mengukur kinerja manajer pusat tanggung jawab atau pelaksana program.

d. Pelaporan dan Evaluasi

Laporan memungkinkan manajer dalam membandingkan *output* dan *input* yang direncanakan dengan hasil yang didapat. Informasi dan laporan ini dapat digunakan untuk tiga tujuan, yaitu:

- 1) Pelaksanaan (*operation*), laporan membantu manajer berkoordinasi dan mengendalikan jalannya organisasi. Dengan informasi yang ada dalam laporan ditambah dengan informasi dari hasil tanya jawab

atau sumber lainnya, manajer dapat memahami situasi yang memerlukan keterlibatan (intervensi). Dengan lebih memahami situasi, tindakan koreksi dapat diambil yang perlu dilakukan atau yang paling mungkin dilakukan.

- 2) Evaluasi kinerja (*performance evaluation*), laporan dapat digunakan sebagai dasar mengevaluasi kinerja pelaksanaan program. Beberapa evaluasi mengarahkan program aksi terkait dengan penanggung jawab program, mengupas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik, telaah kritis yang membangun, atau kenaikan pangkat, penugasan kembali, atau pembebasan tugas. Informasi juga dapat digunakan untuk memperbaiki metode pelaksanaan program.
- 3) Evaluasi program (*program evaluation*), dalam hal ini, laporan digunakan sebagai dasar evaluasi program. Fase pelaporan dan evaluasi mendekati pada kesimpulan proses pengendalian manajemen. Evaluasi kinerja secara aktual dapat mengarahkan pada fase pertama kembali yakni revisi program atau pada fase kedua revisi

anggaran atau fase ketiga perubahan dalam pelaksanaan program. Hal ini akan membawa manajemen untuk mempertimbangkan kembali strategi organisasi dalam mencapai tujuan atau merevisi tujuan organisasi.

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), yakni kegiatan penelitian di lingkungan tertentu untuk mendeskripsikan, menggambarkan keadaan atau situasi sistem pengendalian manajemen administratif di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Jenis penelitian ini menggunakan jenis Deskriptif-Kualitatif.<sup>25</sup>

### 2. Subyek dan Objek Penelitian

#### a. Subyek

Subyek penelitian ini adalah Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Penyelenggaraan

---

<sup>25</sup> Deskriptif-Kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2016), hlm. 8.

Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman adalah Kasi Penyelenggara Haji dan Umrah, Bagian Pelayanan, Bagian Arsip dan Dokumen, dan Bagian Siskohat. Subyek lainnya sebagai sumber data juga diambil dari calon jemaah haji dan alumni jemaah haji.

b. Objek

Objek penelitian merupakan hal yang akan diselidiki dalam kegiatan penelitian. Fokus penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen pada pelayanan administratif oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara (*interview*)

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi *structured*, yaitu mulanya menanyakan serangkaian pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu-persatu diperdalam untuk mengecek pertanyaan lebih lanjut.<sup>26</sup> *Key informan* yang

---

<sup>26</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Bima Aksara, 1989), hlm. 183.

penyusun wawancara diantaranya: Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman H. Ujang Sihabudin, S.Ag., M.SI., Penanggungjawab Bagian di Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, dan calon jemaah haji tahun 2019 terdaftar di Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

b. Observasi

Metode observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif, yaitu peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian<sup>27</sup>. Jadi, dalam penelitian ini penyusun terlibat dalam kegiatan-kegiatan di dalamnya, dengan memperhatikan dan mengamati kondisi lingkungan Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan,

---

<sup>27</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2016), hlm. 227.

transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat dan agenda.<sup>28</sup> Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil jamaah haji, profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, peta jabatan Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah dan gambaran umum layanan administratif haji.

#### 4. Metode Analisis Data

Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif model Miles dan Hubberman sebagaimana yang dikutip oleh Sugiyono:<sup>29</sup>

##### a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dan membuang yang tidak perlu.

##### b. Penyajian Data

Penyajian data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 204.

<sup>29</sup> *Ibid.*, hlm. 246-252.

c. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini berupa deskripsi atau gambaran obyek yang sebelumnya masih gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Kesimpulan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Cara untuk menguji keabsahan data penelitian penyusun menggunakan teknik Triangulasi, sebagai alat untuk mengecek keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain sebagai pembanding data itu, menggunakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.<sup>30</sup>

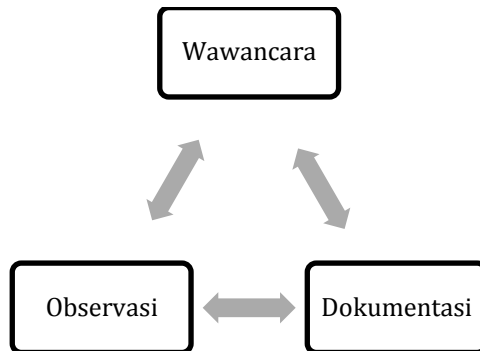
Penyusun akan menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber. Triangulasi metode diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Sementara triangulasi sumber data dilakukan dengan menggunakan derajat kepercayaan sumber data yang diperoleh melalui metode yang sama dengan informan yang berbeda.

---

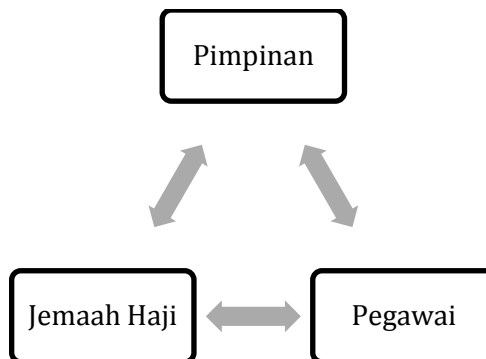
<sup>30</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 330.



**Gambar 1.2**  
**Triangulasi Metode Data**



**Gambar 1.3**  
**Triangulasi Sumber Data**



## **I. Sistematika Pembahasan**

Gambaran sistematika penelitian ini akan disusun kemukakan sebagai berikut:

Bab I berisi penegasan judul untuk memberikan batasan masalah, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi tentang gambaran umum Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kabupaten Sleman, sejarah berdiri dan perkembangan, struktur kepengurusan, visi dan misi, motto pelayanan, kode etik pegawai, tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama, sarana dan prasarana, dan data pegawai Kantor Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

Bab III merupakan bab pembahasan tentang Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019, yang meliputi lingkungan pengendalian manajemen, tanggung jawab pimpinan atas pengendalian manajemen, dan proses pengendalian manajemen.

Bab IV merupakan penutup, yang berisi kesimpulan dan saran. Pada penyusunan penelitian ini akan diakhiri dengan daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang sistem pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan pengendalian manajemen sudah mendukung bagi aktivitas pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Hal tersebut terbukti dari faktor lingkungan yang berasal dari lembaga maupun dari sumber daya manusia di dalamnya. Keduanya mampu berkolaborasi dengan baik dalam menciptakan lingkungan pengendalian yang kondusif.

Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman selaku pimpinan yang bertanggung jawab atas pengendalian manajemen administratif jemaah haji telah melaksanakan kelima tanggung jawab pimpinan dengan baik. Hanya saja dalam menjalankan tanggung

jawab tersebut masih terdapat kendala pada pembangunan infrastruktur. Hal tersebut dinilai belum bisa maksimal dikarenakan keterbatasan lahan pada kantor pelayanan.

Proses pengendalian manajemen pelayanan administratif jemaah haji oleh Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman telah melaksanakan keempat tahapan tersebut. Keempat tahapan tersebut sangat tergantung dengan kebijakan lembaga di atasnya, sehingga pengendalian manajemen sangat terstruktur dan terikat. Dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala yaitu pada pelaksanaan dan pengukuran dikarenakan tingginya volume kerja pimpinan dan karyawan, sehingga monitoring belum berjalan rutin setiap bulannya.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang penyusun rumuskan berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman adalah sebagai berikut:

1. Kepala dan Bagian Pengelola Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman bekerjasama membuat jadwal rutin untuk rapat

koordinasi bulanan di tengah tingginya volume kerja.

2. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman menyediakan perangkat *survey* kepuasan jemaah haji dalam bentuk *offline* atau *online*.
3. Menambah kuantitas anggaran sarana dan prasarana internal pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), terkhusus untuk penyediaan fasilitas yang menunjang pada pelayanan administratif jemaah haji.

## DAFTAR PUSTAKA

Adhiati, Trubus, *Sistem Pengendalian Manajemen pada Program Initiative for Empowerment di PKPU Human Initiative Cabang DIY Tahun 2018*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2019.

Adhitama, Satria, dan Dwi Rahma Ramadani Aulia, *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model Four Levers of Control di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai*, Jurnal Info Artha Vol. 1, No.1, 2017.

Anthony, Robert N., Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 12*, Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Bima Aksara, 1989.

Bastian, Indra, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.

Halim, Abdul, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.

Prastowo, Andi, *Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

Rahma, Eva Nur, *Sistem Pengendalian Manajemen Pelayanan Permohonan Paspor dengan Tujuan Umroh di Kantor Imigrasi Kelas I Yogyakarta Tahun 2016-2017*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2017.

Ratminto, Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Safitri, Ria, *Sistem Pengendalian Manajemen Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera Syari'ah Cabang Yogyakarta*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2018.

Soetjianto, Mikhael, *Memaknai Sistem Pengendalian Manajemen pada Industri Kreatif: Studi pada Batik Tulis Griya Karya Tiara Kusuma*, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya, Vol. 2 No. 2, 2013.

Suadi, Arief, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Pertama*, Yogyakarta: BPF, 2013.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfa Beta, 2008.

Sumarsan, Thomas, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta: Indeks, 2010.

<http://bpp.its.ac.id/bpp/perencanaan/dipa/> diakses pada Sabtu, 18 Januari 2020 pukul 19.03 WIB.



**Lampiran 1**  
**Pelayanan Administratif Jemaah Haji oleh Seksi**  
**Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor**  
**Kementerian Agama Kabupaten Sleman**



**Ruangan Pengelola Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah**





**Pelayanan Administratif Jemaah Haji**



**Ruang Pelayanan SSKOHAT**



**Ruangan Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah**



**Ruang Informasi Haji**

**Lampiran 2**  
**Dokumentasi Penelitian di Seksi Penyelenggaraan**  
**Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama**  
**Kabupaten Sleman**



**Wawancara dengan Bapak Agus Wahyu Susantio**



**Wawancara dengan Kepala Seksi PHU**



**Foto dengan Kepala Seksi PHU Sleman**



**Wawancara dengan Ibu Rika Dewi Puspitasari**



**Wawancara dengan Ibu Eka Putri Evriyanti**



**Wawancara dengan salah satu jemaah**

## **PANDUAN PERTANYAAN**

### **Subyek: Kepala Seksi PHU Sleman dan Anggota**

#### **A. Lingkungan Pengendalian Manajemen**

##### **1. Struktur Organisasi**

- a. Bagaimana struktur organisasi di PHU Sleman?
- b. Dengan struktur organisasi tersebut apakah ada overlap tugas dan kewenangan?
- c. Apakah SDM di PHU Sleman sudah bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pada struktur organisasi yang telah ditentukan?
- d. Jika ada keterkaitan satu dengan yang lainnya, bagaimana pola koordinasi yang diterapkan?
- e. Bagaimana peran pimpinan dalam koordinasi antar bagian atau seksi?

##### **2. Struktur Program**

- a. Apa saja program yang ada pada kegiatan pelayanan administratif haji di PHU Sleman?
- b. Bagaimana proses perumusan program di PHU Sleman? Apakah melibatkan unsur eksternal terkait (KBIH, Pemerintah, Bank)?

- c. Bagaimana struktur program tersebut?
  - d. Bagaimana penentuan penanggung jawab pada setiap program? Atas dasar kesepakatan atau sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?
3. Struktur Informasi
- a. Seberapa pentingnya informasi bagi kelangsungan kegiatan pelayanan administratif haji di PHU Sleman?
  - b. Apakah karyawan dan pimpinan dapat memperoleh informasi secara tepat dan cepat sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan?
  - c. Bagaimana struktur informasi yang ada di PHU Sleman?
  - d. Bagaimana pola komunikasi dan penyampaian informasi pimpinan kepada karyawan?
  - e. Bagaimana struktur informasi yang terjalin dengan pihak eksternal?
4. Faktor Administratif
- a. Bagaimana kebijakan yang diterapkan dalam pelayanan administratif haji di PHU Sleman?



- b. Apakah kebijakan tersebut sering mengadakan perubahan yang cukup besar? Bila ada, perubahan apa saja?
- c. Bagaimana SDM menghadapi perubahan tersebut?

5. Faktor Perilaku

- a. Bagaimana perilaku tanggung jawab setiap individu di PHU Sleman?
- b. Bagaimana kerjasama yang terjalin antar individu di PHU Sleman?
- c. Bagaimana hubungan antara pegawai, pimpinan dan jemaah?
- d. Bagaimana mengatasi jika terjadi konflik antar individu di PHU Sleman?

6. Faktor Budaya

- a. Bagaimana budaya kerja yang ada di PHU Sleman?
- b. Bagaimana menciptakan budaya kerja yang kondusif?
- c. Bagaimana 5 Budaya Kerja Kementerian Agama mempengaruhi lingkungan kerja di PHU Sleman? Apakah SDM telah menerapkan lima budaya tersebut?

## **B. Tanggung Jawab Pimpinan atas Pengendalian Manajemen**

1. Lingkungan yang kondusif bagi pengendalian
  - a. Bagaimana cara pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengendalian manajemen?
  - b. Apakah pimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengendalian manajemen?
  - c. Apa bentuk dari lingkungan yang kondusif tersebut?
  - d. Bagaimana sikap pimpinan dalam memberikan contoh atau teladan bagi karyawan?
2. Analisis Risiko dan kegagalan
  - a. Bagaimana cara pimpinan meneliti atau menganalisis kemungkinan kegagalan dari program kegiatan yang ada di PHU Sleman (khususnya program pelayanan administratif haji)?
  - b. Bagaimana cara pimpinan meneliti atau menganalisis risiko yang timbul dari program kegiatan tersebut?

3. Pembangunan Infrastruktur
  - a. Bagaimana peran pimpinan dalam membangun infrastruktur di PHU Sleman?
  - b. Apa bentuk pembangunan tersebut selama kepemimpinan beliau?
  - c. Apa dampak dari pembangunan tersebut?
4. Menciptakan proses pengendalian yang praktis (kesesuaian biaya dan manfaat)
  - a. Apa upaya pimpinan dalam melakukan pengendalian pada pelayanan administratif haji di PHU Sleman?
  - b. Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawan agar program kegiatan dapat berjalan dengan praktis?
5. Monitoring berkelanjutan
  - a. Kapan pimpinan melakukan monitoring?
  - b. Bagaimana bentuk monitoring tersebut?
  - c. Apa implikasi dari monitoring tersebut terhadap pelayanan administratif haji di PHU Sleman?

### **C. Proses Pengendalian Manajemen**

1. Perencanaan Strategis
  - a. Bagaimana perencanaan strategis di PHU Sleman?

- b. Bagaimana proses perencanaan strategis di PHU Sleman?
  - c. Bagaimana tahap penyusunan program di PHU Sleman?
  - d. Bagaimana fungsi perencanaan strategis pada pengendalian kinerja di PHU Sleman?
  - e. Apa implikasi perencanaan strategis terhadap pelayanan administratif haji di PHU Sleman?
  - f. Adakah *reward* dan *punishment* yang diterapkan?
2. Persiapan Anggaran
    - a. Bagaimana sistem anggaran di PHU Sleman?
    - b. Bagaimana tahap-tahap penyusunan anggaran?
    - c. Bagaimana pengelolaan anggaran di dalam perencanaan program (khususnya pada pelayanan administratif haji)?
    - d. Kapan persiapan anggaran dirumuskan dan untuk jangka berapa lama anggaran tersebut ditetapkan?
  3. Pelaksanaan dan Pengukuran

- a. Bagaimana sistem pengendalian manajemen terhadap layanan administratif haji di PHU Sleman?
  - b. Bagaimana pengukuran pelaksanaan pelayanan administratif haji pada proses pengendalian?
  - c. Bagaimana sistem kerja yang diterapkan?
  - d. Masalah atau kendala apa yang sering terjadi pada saat pelaksanaan program?
  - e. Bagaimana mengatasi masalah ketika program tidak berjalan sesuai dengan rencana?
  - f. Bagaimana agar program dapat berjalan sesuai dengan rencana?
  - g. Kendala apa yang biasanya dihadapi dalam proses pelaksanaan pengendalian manajemen di PHU Sleman?
  - h. Apakah staf bagian akuntansi telah merekam *output* dan *input* secara aktual pada pelaksanaan program?
4. Pelaporan dan Evaluasi
- a. Apakah ada rapat rutin yang dilakukan?
  - b. Bagaimana sistem evaluasi dan pelaporan yang dilakukan?

- c. Bagaimana mengetahui kepuasan masyarakat terhadap layanan administratif haji di PHU Sleman?
- d. Bagaimana cara pimpinan melakukan evaluasi kinerja karyawan?
- e. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas dan kinerja? Dalam bentuk apa?
- f. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi kinerja karyawan dan pimpinan? Dalam bentuk apa?
- g. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi program? Dalam bentuk apa? Adakah pengawasan setelah program selesai?

## **PANDUAN PERTANYAAN**

### **Subyek: Jemaah Haji di PHU Sleman**

1. Apakah petugas selalu ada selama jam pelayanan?
2. Bagaimana sikap petugas dalam memberikan pelayanan kepada calon jemaah haji?
3. Apakah ada kendala saat meminta pelayanan di PHU Sleman?
4. Bagaimana pelayanan di PHU Sleman?
5. Bagaimana fasilitas yang diberikan? Apakah sudah cukup dan nyaman?
6. Dapatkah bapak/ibu menceritakan pengalaman? Kesan dan pesan selama dilayani di PHU Sleman?

## HASIL WAWANCARA 1

**Narasumber** : Bapak Agus Wahyu Susantio  
**Jabatan** : Bagian Pengadministrasi Seksi  
**PHU Sleman**  
**Waktu** : 23 Desember 2019

1. Kalau terkait dengan struktur organisasi di PHU Sleman ini, struktur organisasinya bagaimana?

Jawaban: Struktur organisasi sudah dari atas mbak. Ditentukan dari atas, kita tinggal mengikuti aja. Kalo pembagian tugas sudah dibagi juga berdasarkan *jobdesc* masing-masing

2. Lalu di sini kan ada beberapa bagian, dengan struktur organisasi yang seperti itu apakah ada *overlap* tugas?

Jawaban: Kalo *overlap* tugas enggak. Cuma ya saling membantu aja. Karena kan kadang nggak mungkin sendiri, karena jumlah jamaahnya banyak sekali.

3. Kemudian kalau SDM di PHU Sleman ini apakah sudah bekerja sesuai dengan tugas dan kewenangan yang telah ditetapkan?

Jawaban: Sudah, sudah.

4. Jika ada keterkaitan antarbagian satu dengan yang lain, itu bagaimana pola koordinasi yang diterapkan?



Jawaban: Yaa kita saling mengisi. Tapi koordinasinya tetap dari Pak Kasi.

5. Pada proses perumusan program pelayanan itu bagaimana? Apakah melibatkan pihak eksternal juga?

Jawaban: Ya kita kalau ada sesuatu yang baru biasanya rapat forum PHU, kita bicarakan. Iya melibatkan, apalagi kalau ada kebijakan baru pasti disampaikan.

6. Kalau struktur program tersebut bagaimana pak?

Jawaban: Kalo struktur program, ya program-program itu kan. Dari pusat, mbak. Itu garis lurus dari atas. Kita cuma ikut dari pusat gimana, terus nanti nunggu instruksi dari Kanwil aja.

7. Kalau penentuan penanggungjawab tiap program gitu biasanya berdasarkan kompetensi masing-masing ya?

Jawaban: Iya sesuai dengan *job*-nya, apa yang diterimakan dari pimpinan ya dilaksanakan.

8. Seberapa penting informasi bagi kelangsungan pelayanan administratif haji di lingkungan PHU?

Jawaban: Informasi yang ada di lingkup PHU berarti. Ya seperti itu tadi berarti. Kalo ada informasi yang baru, kebijakan yang baru disampaikan. Kita semua ini kan hanya pelaksana.

9. Kalau menjalin informasi dan komunikasi dengan pihak luar, seperti bank dan KBIH sudah baik ya?

Jawaban: Ya mungkin kan mbaknya sendiri sudah tahu ya. Kalau ada hal yang baru ya nanti disampaikan?

10. Kalau terkait dengan kebijakan, apakah sering mengalami perubahan?

Jawaban: Tidak sering. Kalo secara garis lurus nggak ada, ya ada sih. Perubahan yang untuk peserta paling. Kalau untuk kita nggak ada. Perubahan itu terakhir terjadi pada tahun 2015, kalau sampai saat ini tidak ada.

11. Kalau misal ada perubahan itu, SDM nya juga sudah siap ya dalam menghadapi perubahan itu?

Jawaban: Iya, siap tidak siap ya harus siap.

12. Kalo kerjasama antarindividu di sini juga sudah baik?

Jawaban: Ya seperti di atas tadi saling mengisi.

13. Kalau misalnya ada konflik di organisasi, antar individu bagaimana?

Jawaban: Aloh, kalau kita biasa mbak. Tapi tidak merubah apa yang sudah ditentukan. Walaupun ada sedikit perbedaan pendapat, tetap menjalankan apa yang ditentukan. Profesional.

14. Kalau budaya kerja yang ada di PHU Sleman ini bagaimana?

Jawaban: Sudah tertib semua ya. Sudah berjalan dengan baik.

15. Menurut bapak, untuk menciptakan budaya kerja yang kondusif itu bagaimana?

Jawaban: Jujur, ikhlas kerjasamanya, saling membantu. Kalo ada kesulitan mengutamakan dari segi mana yang menjadi prioritas.

16. Bagaimana pengaruh lima budaya kerja kemenag dalam mempengaruhi budaya kerja di PHU Sleman?

Jawaban: Berpengaruh. Karena kan sudah menajadi *icon*-nya. Bukan *icon*. Tapi kan sudah menjadi ketetapan ya di sini.

17. Kalau SDM di sini sudah menerapkan kelima budaya kerja trsebut, *nggih*? Jawaban: Sudah, *Alhamdulillah*.

## HASIL WAWANCARA 2

**Narasumber** : Ibu Eka Putri Evriyanti  
**Jabatan** : Bagian Pengelola Seksi PHU  
**Sleman**  
**Waktu** : 26 Desember 2019

1. Dengan struktur yang ada di PHU Sleman ini apakah ada overlap tugas dan kewenangan?

Jawaban: Kalo selama ini sih gak ada *overlap* tugas ya, karena ya kita saling membantu aja satu sama lain. Karena kan jumlah jamaah disini juga banyak.

2. Apakah SDM di PHU Sleman sudah bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pada struktur organisasi tersebut?

Jawaban: SDM yang ada di PHU Sleman sudah bekerja sesuai dengan kewenangan juga tugas yang ada di struktur. Yang sudah ditentukan itu dan yang lagi berjalan ini.

3. Jika ada keterkaitan satu dengan yang lain bagaimana pola koordinasi yang diterapkan?

Jawaban: Koordinasinya ya paling dengan berkomunikasi antara bagian yang berkaitan tersebut.

4. Terkait dengan program, bagaimana proses perumusannya? Apakah melibatkan pihak eksternal juga seperti KBIH?

Jawaban: Proses perumusan berjalan dengan baik dan terstruktur. Iyaa, kadang juga melibatkan pihak eksternal kayak KBIH. Bank juga.

5. Untuk penentuan penanggung jawab program itu dilakukan atas dasar kesepakatan atau kompetensi?

Jawaban: Berdasarkan dua-duanya. Kesepakatan dan sesuai dengan kompetensi juga. Menyesuaikan keadaan dan kebutuhan aja.

6. Seberapa penting informasi bagi kelangsungan kegiatan pelayanan administratif di PHU Sleman?

Jawaban: Penting, sih. Informasi penting untuk kelangsungan kegiatan pelayanan administratif haji di PHU Sleman. Juga kan buat mengetahui perubahan-perubahan yang diputuskan oleh pemerintah pusat.

7. Apakah karyawan dan pimpinan bisa menerima informasi yang cepat dan tepat sesuai kebutuhan pekerjaan?

Jawaban: Informasi yang diterima oleh karyawan dan pimpinan juga didapat secara tepat dan cepat kok sesuai dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan.

8. Bagaimana struktur informasi yang tejalin pada pihak internal PHU Sleman?

Jawaban: Struktur informasi yang ada di PHU Sleman ini diterima dengan baik oleh karyawan maupun pimpinan yang ditunjuk untuk menghadiri pertemuan,

kemudian dia yang menhadiri ini nanti menyampaikan kepada teman-teman yang lain.

9. Bagaimana struktur komunikasi yang terjalin dengan pihak eksternal? Jawaban: Untuk struktur informasi dengan pihak eksternal dilakukan dengan pemberian informasi lewat surat. Kita sebar surat-surat ke pihak yang dituju. Atau bisa juga dengan adanya sosialisasi.

10. Bagaimana kebijakan yang diterapkan di PHU Sleman?

Jawaban: Kebijakan yang diterapkan dalam pelayanan sangat membantu sih

11. Apakah kebijakan tersebut sering mengalami perubahan? Jawaban: Tidak sering kok. Perubahan kebijakan tidak sering dilakukan. Jadi, yaa nggak mempengaruhi sistem kerja yang berjalan

12. Kalau terkait kepemimpinan, menurut Ibu bagaimana yang dilakukan Pak Kasi dalam menganalisis kegagalan dan resiko?

Jawaban: Pemimpin menganalisis kemungkinan kegagalan itu dari program kegiatan yang ada di PHU Sleman. Terus melihat hasil dari pekerjaan. Juga dilihat dari kepuasan layanan pihak eksternal. Kalo menganalisis resiko-resiko yang timbul itu biasanya dengan mempertimbangkan masukan dari pihak terkait

13. Untuk pembangunan infrastruktur, bagaimana peran pimpinan dalam membangun infrastruktur di PHU Sleman?

Jawaban: Kalo pembangunan infrastruktur kan menyesuaikan kebutuhan yang ada. Jadi yaa menyesuaikan aja butuhnya apa. Nanti dilakukan pembaharuan atau perbaikan meskipun ada kendala keterbatasan ruang.

14. Lalu, dampak dari pembangunan infrastruktur itu apa?

Jawaban: Dampak pembangunan ya, kalo dari pembangunan itu yang jelas adalah pelayanan lebih baik, soalnya tempatnya cukup nyaman.

15. Menurut Ibu, apa upaya pimpinan dalam melakukan pengendalian pada pelayanan administratif haji di PHU Sleman?

Jawaban: Upaya pimpinan dalam melakukan pengendalian di PHU Sleman yaitu dengan melakukan monitoring. Di dalam monitoring itu biasanya diminta laporan dan diperiksa.

16. Apakah pimpinan melakukan monitoring?

Jawaban: Iya, pimpinan melakukan monitoring secara rutin.

17. Bagaimana bentuk monitoring tersebut?

Jawaban: Kalo bentuk monitoring tersebut dengan meminta laporan dan melakukan pemeriksaan.

18. Bagaimana sistem anggaran di PHU Sleman?

Jawaban: Ohh, sistem anggaran di PHU itu berdasarkan anggaran DIPA dari PHU Pusat. Jadi nanti disesuaikan DIPA itu, kita mengikuti.

19. Bagaimana tahap-tahap penyusunan anggaran?

Jawaban: Setiap Seksi nanti membuat kebutuhan atau rencana kerja selama satu tahun anggaran. Jadi, kita memikirkan program sama anggarannya. Terus, dihitung anggarannya kira-kira habis berapa. Nanti juga ada pendampingan dalam membuat laporan anggaran itu.

20. Bagaimana pengelolaan anggaran di dalam perencanaan program pelayanan administratif haji?

Jawaban: Pada anggaran DIPA tersebut nanti dianggarkan kebutuhan kantor untuk pelayanan administratif haji seperti map, kardus, formulir, alat-alat ATK.

21. Kapan persiapan anggaran dirumuskan dan untuk jangka berapa lama anggaran tersebut ditetapkan?

Jawaban: Anggaran disusun dan disusulkan setahun sebelumnya, setelah itu disetujui dan ditetapkan, anggaran tersebut lalu berlaku untuk setahun.

22. Bagaimana sistem pengendalian manajemen terhadap layanan administratif haji di PHU Sleman?



Jawaban: Kalo pengendalian manajemen terhadap layanan administratif gitu ya mungkin dengan melakukan koordinasi untuk semua personil di PHU. Tujuannya sih untuk mengetahui aja kendala yang terjadi selama pelayanan yang ada di PHU.

23. Bagaimana pengukuran pelaksanaan pelayanan administratif haji pada proses pengendalian?

Jawaban: Setiap tahun kami selalu melakukan *survey* kepuasan dari para calon jemaah haji. Antara lain ya yang melakukan pendaftaran, terus konsultasi informasi haji, dan lain-lain.

24. Masalah atau kendala apa yang sering terjadi pada saat pelaksanaan program?

Jawaban: Masalah ya. Ini sih sering kali pelaksanaan program itu terganung dari pusat, dimana nanti adanya program yang berubah di tahun yang sedang berjalan.

25. Menurut Ibu, bagaimana agar program dapat berjalan sesuai dengan rencana?

Jawaban: Ya kita harus mengikuti program sesuai dengan informasi terkini, karena bagaimanapun kita harus mengikuti kebijakan yang terbaru.

26. Apakah ada rapat rutin yang dilakukan di PHU Sleman?

Jawaban: Rapat rutin itu, aduh malah kadang nggak sempet mbak. Karena kan kita sibuk, jadi kadang ya sama jalan aja.

27. Bagaimana cara mengetahui kepuasan masyarakat terhadap layanan administratif haji di PHU Sleman?

Jawaban: Dengan melakukan survey kepuasan dari para calon jamaah haji aja, yang mendaftar gitu.

28. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi program? Dalam bentuk apa? Adakah pengawasan setelah program selesai?

Jawaban: Setiap awal tahun semua ASN membuat SKP, dimana nanti ada ABK dari masing-masing personil. Dari SKP ini nanti dijadikan acuan penilaian oleh Kasi terhadap kinerja pegawai.

29. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi kinerja karyawan dan pimpinan? Dalam bentuk apa?

Jawaban: Dalam bentuk laporan SKP selama setahun itu, yang kemudian dilaporkan dan disetujui oleh Kasi PHU kemudian disetujui oleh Kepala Kantor.

### **HASIL WAWANCARA 3**

**Narasumber** : Bapak Ujang Sihabudin  
**Jabatan** : Kepala Seksi PHU Sleman  
**Waktu** : 30 Desember 2019

1. Untuk struktur program di PHU Sleman khususnya pada administratif haji itu bagaimana?

Jawaban: Untuk program-program semua berasal dari atas. Jadi kita hanya mengikuti.

2. Bagaimana budaya kerja yang ada di PHU Sleman?

Jawaban: Budaya kerja di sini bagus, *alhamdulillah*. Tertib. Karena kan bekerja dengan ikhlas. Selain itu juga kerjasamanya kuat, saling membantu satu sama lain

3. Bagaimana lima budaya kerja kementerian agama mempengaruhi lingkungan kerja di PHU Sleman?

Apakah SDM telah menerapkan kelima budaya kerja tersebut?

Jawaban: Kalo lima budaya kerja Kemenag mempengaruhi juga bagi lingkungan kerja di PHU Sleman. SDM juga sudah menerapkan lima budaya tersebut. Dijadikan pegangan lah.

4. Bagaimana cara bapak (pimpinan) dalam meneliti atau menganalisis kemungkinan kegagalan dari program yang ada di PHU?

Jawaban: Selama ini paling pokok dengan adanya pengawasan dan evaluasi kinerja. Jadi apa yang dikerjakan sudah sesuai apa belum dengan SOP dan target. Maka dari itu kan harus ada yang memimpin agar sesuai target. Lalu mencari solusi secara bersama. Kolektif-kolegial. Apa itu kolektif-kolegial? Kolektif-kolegial itu mengambil keputusan atau solusi dengan melibatkan pihak yang berkepentingan. Contohnya dengan musyawarah bersama pihak-pihak itu. Baik internal maupun eksternal.

5. Apa upaya bapak (pimpinan) dalam melakukan pengendalian pada proses pelayanan di PHU?

Jawaban: Upaya pengendalian, yang pertama yaitu melakukan investigasi. Lalu setelah itu verifikasi dari program-program yang telah dipegang oleh masing-masing pegawai. Dari situ jangan sampai ada *overlap*. Nah setelah itu ambil langkah untuk penyelesaian.

6. Bagaimana monitoring yang diterapkan?

Jawaban: Monitoring diadakan rutin. Bentuk monitoring tersebut dengan meminta laporan dari tugas yang sudah dikerjakan lalu nanti diperiksa.

7. Apa implikasi dari monitoring tersebut?

Jawaban: Implikasi dari monitoring itu jadi lebih mengetahui kinerjanya bagaimana, programnya bagaimana. Kalo ada masalah, masalahnya apa. Jadi kita tahu langkah apa yang nantinya pas untuk diambil. Gitu ya.

8. Bagaimana perencanaan strategis yang ada di PHU?

Jawaban: Untuk perencanaan strategisnya kita ikut dari pusat. Semua kan harus ada kepastian hukumnya. Undang-undang nomor berapa hayo yang terbaru? Iya, Undang-Undang No.8 Tahun 2019 tentang penyelenggaraan haji. Jadi ya harus berdasarkan itu.

9. Bagaimana proses perencanaan strategis di PHU Sleman?

Jawaban: Proses perencanaan strategisnya dengan diadakan rapat kerja dari Kanwil PHU. Lalu setelah itu diadakan raker di kabupaten. Iya ini dengan pemerintah di kabupaten. Baru deh nanti hasilnya diperdalam lagi di Seksi PHU.

10. Apa kendala yang dihadapi dalam proses pelayanan administratif haji di PHU Sleman? Jawaban: Seringkali pelaksanaan program itu tergantung pada program yang ada di pusat. Dimana adanya program yang berubah dikarenakan perubahan kebijakan di

tahun yang sedang berjalan. Sedangkan kita harus menyesuaikan. Gituu ya.

11. Apa kendala yang dihadapi pada pengendalian manajemen pelayanan administratif haji di PHU Sleman? Jawaban: Untuk kendala paling ya karena kita semua ini sibuk. Itu semua dikarenakan banyaknya volume kerja dari semua personil yang ada di PHU, maka sering terlambat dalam melaksanakan koordinasi setiap bulannya.
12. Bagaimana pelaporan dan evaluasi pada program di PHU Sleman?  
Jawaban: Setiap triwulan akan dilaksanakan rapat koordinasi, yang mana untuk evaluasi pelaksanaan program. Nah setelah program selesai nanti dibikin laporan.
13. Apakah ada *reward* dan *punishment* yang diterapkan di PHU Sleman ini? Jawaban: Selama ini *reward* dan *punishment* diberikan oleh pimpinan Kemenag. Secara umum, tidak melihat personal. Melihatnya berdasarkan Seksi. Kita terpilih sebagai Seksi dengan administrasi yang baik.

## HASIL WAWANCARA 4

**Narasumber** : Ibu Rika Dewi Puspitasari  
**Jabatan** : Bagian Pengelola Seksi PHU  
**Sleman**  
**Waktu** : 26 Desember 2019

1. Menurut Ibu, bagaimana perilaku individu yang ada di PHU Sleman ini dalam melaksanakan tugas dan kewenangan?

Jawaban: *Alhamdulillah*, setiap individu di PHU Sleman melaksanakan pekerjaan mereka dengan penuh tanggung jawab. Kerjasama yang terjalin antar individu juga terjalin dengan baik, makanya pelayanan juga bisa berjalan dengan baik

2. Menurut Ibu, bagaimana apakah pimpinan mampu menciptakan lingkungan pengendalian yang kondusif?

Jawaban: Iya, pimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

3. Bagaimana cara pimpinan menciptakan lingkungan yang kondusif itu?

Jawaban: Kalo menciptakannya dengan selalu koordinasi. Komunikasinya juga baik gitu.

4. Apa bentuk lingkungan kondusif itu?

Jawaban: Kalo bentuk dari lingkungan yang kondusif itu yaa antara karyawan dengan pimpinan ada

kedekatan. Jadi tugas atau tanggung jawab itu terselesaikan dengan cepat.

5. Bagaimana proses perencanaan strategis yang ada di PHU Sleman ini? Jawaban: Semua berasal dari atas. Jadi kita ngikut aja. Yang penting ada koordinasi dengan atas aja.
6. Lalu, apa implikasi dari perencanaan strategis tersebut?

Jawaban: Implikasi dari adanya perencanaan strategis itu, pelayanan jadi lebih terencana lebih baik. Jadi kualitas pelayanan administrasi jadi lebih meningkat

7. Kalau untuk *survey* kepuasan dari jamaah itu bentuknya seperti apa ya?

Jawaban: Kalo untuk *survey* kepuasan jamaah belum ada. Tapi kalo di PTSP malah ada, di tablet itu kan. Kalo PHU sendiri belum ada.



## **HASIL WAWANCARA 5**

**Narasumber : Bapak Tesni Purwanto**  
**Jabatan : Calon Jemaah Haji di Kabupaten Sleman**  
**Waktu : 23 Desember 2019**

1. Apakah petugas pelayanan selalu ada selama jam pelayanan?

Jawaban: Selalu ada.

2. Bagaimana sikap petugas dalam memberikan pelayanan kepada calon jemaah haji?

Jawaban: Baik, mbak. Ramah juga.

3. Apakah ada kendala saat meminta pelayanan di PHU Sleman?

Jawaban: Sejauh ini tidak ada sih.

4. Bagaimana pelayanan di PHU Sleman?

Jawaban: Baik.

5. Bagaimana fasilitas yang diberikan? Apakah sudah cukup dan nyaman?

Jawaban: Fasilitas yang diberikan cukup dan nyaman.

Tapi ruang tunggu aja sih mbak yang perlu diperluas.

6. Dapatkah bapak menceritakan pengalaman, kesan dan pesan selama dilayani di PHU Sleman?

Jawaban: Kesan dan pesannya selama dilayani itu nyaman. Antrinya tidak begitu banyak. Tapi

sepertinya diperlukam sistem antrian di ruang tunggu ini ya. Untuk pelayanan secara keseluruhan sudah baik.

## **HASIL WAWANCARA 6**

**Narasumber : Bapak Budi Wantara**  
**Jabatan : Calon Jemaah Haji di Kabupaten Sleman**  
**Waktu : 26 Desember 2019**

1. Apakah petugas pelayanan seslalu ada selama jam pelayanan?

Jawaban: Iya selalu ada.

2. Bagaimana sikap petugas dalam memberikan pelayanan kepada calon jemaah haji?

Jawaban: Bagus, ramah dalam melayani.

3. Apakah ada kendala saat meminta pelayanan di PHU Sleman?

Jawaban: Ada. Kendalanya di persyaratan untuk membikin paspor ada yang kurang. Karena informasi yang diterima belum terlalu jelas.

4. Bagaimana pelayanan di PHU Sleman?

Jawaban: Bagus. Karena kan pelayanan haji ini harus bagus untuk melayani masyarakat ya.

5. Bagaimana fasilitas yang diberikan? Apakah sudah cukup dan nyaman?

Jawaban: Nyaman. Ada kemudahan akses. Untuk kemudahan perjalanan proses berjalan lancar.

6. Dapatkah bapak menceritakan pengalaman, kesan dan pesan selama dilayani di PHU Sleman?

Jawaban: Memuaskan. Apalagi dalam melayani lansia seperti kami ini ramah-ramah. Jadi merasa terbantu dengan pelayanannya.



MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
CENTER FOR LANGUAGE DEVELOPMENT

## TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.18.19/2019

This is to certify that:

Name : **Fina Marzuqoh**  
Date of Birth : **February 20, 1996**  
Sex : **Female**

achieved the following scores on the Test of English Competence (TOEC)  
held on **April 11, 2019** by Center for Language Development of State  
Islamic University Sunan Kalijaga:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	42
Structure & Written Expression	45
Reading Comprehension	49
<b>Total Score</b>	<b>453</b>

*Validity: 2 years since the certificate's issued*



Yogyakarta, April 11, 2019  
Director,



*Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.*  
NIP. 19680915 199803 1 005





## شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: 02/L4/PM.03.2/6.24.15.31/2019

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأنّ

الاسم : Fina Marzuqoh :

تاريخ الميلاد : ٢٠ فبراير ١٩٩٦

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ١٨ يونيو ٢٠١٩، وحصلت على درجة :

٤٨	فهم المسموع
٣٣	التركيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٣٢	فهم المقروء
٣٧٧	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكاكرتا، ١٨ يونيو ٢٠١٩

المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ág.

رقم التوظيف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥




## UJIAN SERTIFIKASI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada  
Nama : Fina Marzuqoh  
NIM : 16240047  
Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Dengan Nilai :

No.	Materi	Angka	Nilai
1.	Microsoft Word	95	Huruf A
2.	Microsoft Excel	70	C
3.	Microsoft Power Point	75	B
4.	Internet	90	A
5.	Total Nilai	82,5	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Yogyakarta, 15 Januari 2020

Kepala PTIPD

  
Dr. Shofwatu Uyun, S.T., M.Kom.  
NIP. 19820511 200604 2 002



Standar Nilai:

Angka	Huruf	Predikat
66 - 70 <td>A<td>Sangat Memuaskan</td></td>	A <td>Sangat Memuaskan</td>	Sangat Memuaskan
71 - 85 <td>B<td>Memuaskan</td></td>	B <td>Memuaskan</td>	Memuaskan
56 - 70 <td>C<td>Cukup</td></td>	C <td>Cukup</td>	Cukup
41 - 55 <td>D<td>Kurang</td></td>	D <td>Kurang</td>	Kurang
0 - 40 <td>E<td>Sangat Kurang</td></td>	E <td>Sangat Kurang</td>	Sangat Kurang





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN  
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)



# SERTIFIKAT

Nomor: B-4683.14/UN/L3/PM.3.2/P3.937/09/2019

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada:

Nama : Fina Marzuqoh  
Tempat, dan Tanggal Lahir : Temanggung, 20 Februari 1996  
Nomor Induk Mahasiswa : 16240047  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek, Tahun Akademik 2018/2019 (Angkatan ke-99), di:

Lokasi : -  
Kecamatan : Srumbung  
Kabupaten/Kota : Kab. Magelang  
Propinsi : Jawa Tengah

dari tanggal 01 Juli s.d. 29 Agustus 2019 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 96,06 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status mata kuliah intra kurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 26 September 2019  
Ketua,



Prof. Dr. Pmt. Al Makin, S.Ag., M.A.  
NIP. 19720912 200112 1 002





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, e-mail: [fd@uin-suka.ac.id](mailto:fd@uin-suka.ac.id), Yogyakarta

## SERTIFIKAT

Nomor : B-038/Un.02/MD/PP00/01/2020

Diberikan kepada:

**FINA MARZUQOH**  
NIM: 16240047

Dinyatakan **LULUS** dalam **Praktikum Profesi** yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, di **KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SEMAN YOGYAKARTA** dengan nilai: **A**.  
Demikian sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya



Mengetahui

Dekan

*(Signature)*  
Drs. M. Nurjannah, M.Si.  
NIP. 19600310 198703 2 001

Yogyakarta, 08 Januari 2020  
Ketua Program Studi

*(Signature)*

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.  
NIP. 19670104 198303 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, e-mail: fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta

## SERTIFIKAT

Nomor : B-44/Un.02/MD/TQ.00/07/2019

Diberikan kepada:

**FINA MARZUQOH**  
**NIM: 16240047**

Dinyatakan **LULUS** dalam **Tahfid Qur'an Juz 30** yang diselenggarakan oleh Program Studi  
Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga dengan nilai: **A/B**  
Demikian sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Menggetahui  
Dekan



**Dr. Hj. Nurjannah, M.Si.**  
NIP. 19600310 198703 2 001

Yogyakarta, 03 Juli 2019  
Ketua Program Studi

**Dr. M. Rosyid Ridla, M.Si.**  
NIP. 19670104 199303 1 003

Nomor : B-1686/Un.02/DD/PM.03.2/08/2016



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

## Sertifikat

diberikan kepada

Nama : FINA MARZUQOH  
NIM : 16240047  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikas;

### Sebagai Peserta

dalam kegiatan

**SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI**  
Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2016/2017  
dan telah mengikuti seluruh kegiatan yang berlangsung mulai tanggal 22 s.d. 24 Agustus 2016 (24 jam pelajaran)

Yogyakarta, 24 Agustus 2016



Dr. Nurjannah, M.Si.  
NIP. 19600310 198703 2 001





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PERPUSTAKAAN UIN SUNAN KALIJAGA**

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta, Telp. (0274) 548635, Fax. (0274) 552231  
Website: <http://www.lib.uin-suka.ac.id>, E-mail: [lib@uin-suka.ac.id](mailto:lib@uin-suka.ac.id)



ID No. 9105054060  
Certificate No. 024 100 14716

*Sertifikat*

Nomor: B.000/Un.02/L.1/08/09/2016  
diberikan kepada

*Fina c Marzuqoh*

NIM. 16240047

sebagai

**PESERTA AKTIF**

dalam kegiatan Pendidikan Pemakai Perpustakaan ( *User Education* ) pada Tahun Akademik 2016/2017 yang diselenggarakan oleh Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Dr. Habibah, MLIS  
NIP. 19681103 199403 2 005

# SERTIFIKAT

Diberikan kepada :

**FINA MARZUQOH**



Atas partisipasinya sebagai :  
*Volunteer*

dalam Kegiatan Rihaal Eduperience Festival 2018 dengan tema "Satu Langkah Sempurnakan Hijrah"  
yang diselenggarakan pada tanggal 29 Desember 2018 di Gedung PKH UGM Yogyakarta.

Ketua Pelaksana,

  
Septri Susanto

Yogyakarta, 29 Desember 2018

Direktur Utama  
PT. Rihaal Umroh & Edukasi



Agus Mohammad Chotibul



# SERTIFIKAT

DIBERIKAN KEPADA

**FINA MARZUQOH**

ATAS PARTISIPASINYA DALAM ACARA "POSITIVE GENERATION"  
**CNN INDONESIA MEETUP!**

JAKARTA, 6 NOVEMBER 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Arief'.

**ARIEF ADI WIBOWO**  
BUSINESS STRA TECH DIVISION HEAD

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Waryong'.

**Dr. H. WARYONG ABDUL GHAFUR, M.Ag.**  
WAKIL REKTOR BIDANG KEMAHASISWAAN  
DAN KERJASAMA

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



- Nama : Fina Marzuqoh
- Tempat, tanggal lahir : Temanggung, 20 Februari 1996
- Alamat : Jalan Candiroto 01/03 Sijeruk, Ngaren,  
Ngadirejo, Temanggung
- No HP/WA : 082223134723
- Alamat e-mail : [finamarzuqoh@gmail.com](mailto:finamarzuqoh@gmail.com)
- Hobi : Memasak
- Motto Hidup : “Veni, vidi, vici”
- Riwayat Pendidikan :
1. SDN 2 Ngadirejo (2004-2008)
  2. SMPN 2 Temanggung (2008-2011)
  3. Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 1 (2011-2015)
  4. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Jurusan Manajemen Dakwah (2016-2020)
  - 5.
- Pengabdian :
1. Pengabdian Guru di SMP Muhammadiyah 3 Ngadirejo Temanggung (2015-2016)
  2. KKN UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta di Kecamatan Srumbung, Kabupaten Magelang (2019)