

**STRATEGI MANAJEMEN PELATIHAN TIM PETUGAS HAJI
INDONESIA DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2020**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan
Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat-syarat memperoleh gelar
Sarjana Strata 1**

Oleh :

Daelami Abdullah Saepudin
NIM. 17102040009

Pembimbing :

Muhammad Irfai Muslim, S.Pd.,M.Si
NIP. 198812152019032001

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2022



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2007/Un.02/DD/PP.00.9/12/2022

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI MANAJEMEN PELATIHAN TIM PETUGAS HAJI INDONESIA DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2020

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DAELAMI ABDULLAH SAEPUKIN
Nomor Induk Mahasiswa : 17102040009
Telah diujikan pada : Senin, 12 Desember 2022
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Muhammad Irfai Muslim, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 639c6307b1349



Penguji I
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM
SIGNED

Valid ID: 6398b16c82df9



Penguji II
Muhammad Toriq Nurmadiansyah,
S.Ag.,M.Si
SIGNED

Valid ID: 639b5be73f863



Yogyakarta, 12 Desember 2022
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 63a2ad6d026a7



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856
Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

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

Assalamu 'alaikum wr.wb.

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

Nama : Daelami Abdullah Saepudin
NIM : 1710204009
Judul Skripsi : Strategi Manajemen Pelatihan Tim Pemandu Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial.

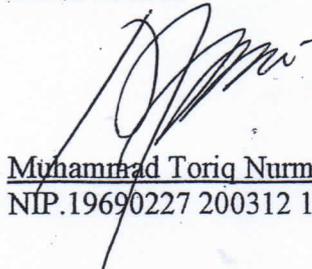
Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 12 November 2022

Ketua Jurusan

Pembimbing Skripsi


Muhammad Toriq Nurmadiansyah
NIP.19690227 200312 1 001


M. Irfai Muslim, S.Pd., M.si
NIP. 1988 1215 2019 03 1009

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daelami Abdullah Saepudin
NIM : 17102040009
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Strategi Manajemen Pelatihan Tim Pemandu Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020**, adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 3 Januari 2022

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN JAGAJARA
YOGYAKARTA



Daelami Abdullah Saepudin
NIM/17102040009

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur *Alhamdulillah* kehadiran Allah SWT, Skripsi ini Penulis persembahkan
untuk :

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah & Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

“Seseorang tidak diutus sebagai khalifah kecuali memiliki dua niat, yaitu memerintahkan dan mendorong pada kebaikan dan memerintahkan serta mendorong pada kejelekan. Orang yang menjaga (dari kejelekan) adalah yang dijaga oleh Allah”¹

(H.R Bukhori)



¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya; Erlangga), hal, 30.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulisan skripsi dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Tidak lupa shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, dan para sahabatnya.

Penulisan skripsi dengan judul Strategi Manajemen Pelatihan **Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020** ini merupakan tugas akhir sebagai syarat untuk menyelesaikan program Strata Satu Fakultas Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Keberhasilan dalam penulisan skripsi ini tentu saja didukung oleh beberapa pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini dengan tulus penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, beserta Wakil Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si. selaku Ketua Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Dr. Hikmah Endraswati, SE., M.Si., selaku Sekertaris Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Bapak Aris Risdiana, S.Sos.I., MM., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu memberikan arahan dan dukungan kepada penulis
6. Bapak Muhammad Irfai Muslim S.Pd., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar dan berkenan meluangkan waktunya dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam penelitian ini, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebagaimana mestinya.
7. Seluruh Civitas Akademika Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah mendistribusikan nilai2 pengetahuan dan pengalaman belajar yang berharga dan mengesankan.
8. Bapak Dr. H. Masmin Afif, M.Ag selaku Kepala Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yang sudah mengizinkan penulis melakukan penelitian di Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.
9. Bapak H. Ahmad Fauzi Kepala Seksi Penyelenggara Haji Umroh Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di Kasi PHU KANWIL KEMENAG DIY.
10. Bapak H. Bashori Alwi Kepala Seksi Bina Haji Reguler dan Advokasi Haji Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah memberikan arahan kepada penulis dalam proses penelitian di Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.
11. Seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah membantu dalam penelitian ini.
12. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam Komisariat Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
13. Bapak Dedi Saepudin dan Ibu Muji Rahayu selaku orang tua penulis, serta Gibran Kesuma Abdullah Saepudin selaku saudara kandung

penulis yang selalu memberikan do'a, semangat dan dukungan kepada penulis.

14. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan berpartisipasi dalam proses penelitian dan penulisan skripsi ini.

Demikian yang bisa penulis sampaikan, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, untuk itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata semoga karya ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak

Wassalamu'alaikum, Wr. Wb

Yogyakarta, 29 Oktober 2021



Penulis

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Daelami Abdullah Saepudin (17102040009), Strategi Manajemen Pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020, Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Kementerian Agama sebagai penyelenggara formal ibadah Haji menjadi sasaran kritik yang berkembang di tengah masyarakat. Kritik tersebut mempertanyakan kualitas sarana dan prasarana yang diterima oleh jemaah ketika prosesi ibadah berlangsung. Salah satu kritikan yang sering terdengar adalah rendahnya kedisiplinan dan profesionalisme pengelola, termasuk dalam hal ini adalah petugas Haji. Salah satu upaya untuk menanggulangi terjadinya kesalahan yang berulang tersebut, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dan DIY melaksanakan Pelatihan Terintegrasi Petugas Haji pada tahun 2020. Tujuan dari kegiatan ini diharapkan mampu menciptakan Petugas Haji yang mempunyai Integritas, loyalitas, dan inovatif dalam mengembangkan tugasnya. Hal tersebut melatar belakangi peneliti melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pola serta implementasi Strategi Manajemen Pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul di analisis melalui reduksi data, penyajian data, dan proses penarikan kesimpulan. Objek dalam penelitian ini adalah strategi manajemen pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, sedangkan subjek penelitiannya meliputi Kasi Bina Haji Reguler dan Advokasi Haji, dan Panitia Penyelenggara Pembekalan/Pelatihan Petugas Haji Terintegrasi di Asrama Haji Donohudan tahun 2020.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen pelatihan TPHI di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2020 adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia berbasis Rencana Strategis yang disusun oleh ditjen PHU 2020-2024. Peningkatan kualitas dimulai dengan pemanfaat fasilitas terbaru seperti CAT dalam skema perekrutan calon peserta. Pada tahap selanjutnya peserta pelatihan mengikuti program selama 10 hari di Asrama Haji Donohudan. Peserta ditempa untuk memiliki kemampuan *leadership* dan manajerial dalam pengelolaan jemaah Haji melalui ragam visualisasi materi, diskusi, dan simulasi. Itu semua telah terlihat diterapkannya unsur strategi manajemen dalam pelaksanaannya agar mendapatkan kualitas pelatihan calon petugas Haji yang efektif.

Kata Kunci : *Strategi Manajemen, Pelatihan Petugas Haji, Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.*

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	18
C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.....	18
D. Kajian Pustaka.....	19
E. Kerangka Teori.....	24
F. Metode Penelitian.....	32
G. Sistematika pembahasan	39
BAB II.....	41
GAMBARAN UMUM KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA.....	41
A. Profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta	41
B. Gambaran Umum Seksi Penyelenggaraan Haji Dan Umrah (PHU)	47
BAB III.....	53
STRATEGI MANAJEMEN PELATIHAN TIM PETUGAS HAJI INDONESIA DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2020.....	53
A. Pelatihan Petugas Haji.....	53
B. Strategi Manajemen Pelatihan Petugas Haji (TPHI).....	59

C.	Efektivitas Kerja Pelatihan Petugas Haji (TPHI)	65
BAB IV		68
PENUTUP		68
A.	Kesimpulan.....	68
B.	Saran-Saran	70
DAFTAR PUSTAKA		71
PEDOMAN WAWANCARA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Statistik Jumlah Jemaah Haji Daerah Istimewa Yogyakarta.....	5
Tabel 2. 1	Profil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta	41
Tabel 2. 2	Sarana Dan Prasarana Seksi PHU KANWIL KEMENAG DIY.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1	Struktur Organisasi Petugas Kloter	16
Gambar 1. 2	Diagram Fishbone Analisis Efektivitas Pelatihan Petugas Haji	23
Gambar 1. 3	Triangulasi “Teknik” Pengumpulan Data	38
Gambar 1. 4	Triangulasi “Sumber” Pengumpulan Data	39
Gambar 2. 1	Struktur Organisasi KANWIL KEMENAG DIY	45
Gambar 2. 2	Indeks kepuasan jemaah Haji atas pelayanan Haji di Arab Saudi..	48
Gambar 2. 3	Struktur Bidang Penyelenggaraan Haji Dan Umrah KANWIL KEMENAG DIY	49

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ibadah Haji merupakan salah satu ritual ibadah yang memiliki dimensi spiritual dan sosial. Secara spiritual keutamaan ibadah Haji tergambar dalam *dalil-dalil naqli* baik al-Quran maupun al-Hadits yang menempatkan posisi orang yang beribadah Haji secara mabrur sebagai calon penghuni surga. Sementara secara sosial *privilege* terbentuk sebagai penghormatan masyarakat kepada mereka yang sudah melaksanakan Haji sehingga mereka menempati kedudukan istimewa dalam kehidupan keagamaannya. Hal demikian mendorong antusiasme masyarakat untuk berHaji yang terbukti dengan besarnya minat masyarakat untuk melaksanakan ibadah Haji dalam setiap tahunnya. Proses transformasi sosial yang dialami kaum muslimin pasca melaksanakan ibadah Haji mampu merubah pribadi seorang muslim dari sekedar shalih atau baik secara individual mampu bertransformasi menjadi pribadi yang *mushlih* melalui berbagai inisiasi dan peran di lingkungan sosial selepas mereka kembali ke tanah air.²

Penyelenggaraan ibadah Haji merupakan rangkaian kegiatan yang beragam dan melibatkan banyak hal. Pemerintah, dalam hal ini, Kementerian Agama melalui Bidang Pelayanan Haji dan Umrah (PHU), merupakan unsur penting yang mempunyai peranan strategis dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan ibadah Haji tersebut. Peran strategis tersebut meliputi pembenahan sistem pelayanan jemaah, pengelolaan dana Haji, pembinaan tugas, dan koordinasi dengan berbagai pihak dalam rentang waktu yang panjang di dalam negeri dan

² Farida dkk, *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji Di Indonesia*, (Jakarta: Litbangdiklat Press, 2020), hlm 68.

di Arab Saudi. Proses tersebut memerlukan fungsi manajemen yang baik dan dukungan sumber daya manusia yang handal dan amanah.³

Penyelenggaraan ibadah Haji tidak pernah surut dari sorotan berita, baik media elektronik maupun cetak. Kementerian Agama, sebagai penyelenggara formal ibadah Haji, menjadi sasaran kritik yang berkembang di tengah masyarakat.⁴ Kritik tersebut mempertanyakan kualitas sarana dan prasarana yang diterima oleh jemaah, serta profesionalisme pengelola, termasuk dalam hal ini adalah petugas Haji. Hal tersebut berangkat dari beragam permasalahan yang ditemui dalam penyelenggaraan ibadah Haji (khususnya pembinaan ibadah oleh petugas Haji), antara lain: tidak adanya kode etik pelayanan publik, kurangnya jumlah pembimbing bagi jemaah, banyak petugas kloter yang cenderung lebih mementingkan dirinya sendiri dibandingkan dengan kepentingan kloter.⁵

Pelayanan ibadah Haji pada dasar pelayanannya mencakup tiga hal utama yaitu Jemaah yang terdaftar dan memenuhi syarat dapat diberangkatkan Saudi, Jemaah yang telah berada di Arab Saudi memperoleh akomodasi, konsumsi dan transportasi serta melaksanakan wukuf di Arafah dan seluruh Jemaah Haji yang telah menunaikan ibadah Haji dapat dipulangkan ke Tanah Air. Semua indikator atau prinsip pelayanan tersebut tingkat keberhasilannya ditentukan oleh kinerja petugas Haji. Berdasarkan pemahaman ini, keberadaan petugas Haji Indonesia yang handal dan profesional tentunya harus diupayakan dengan membentuk dan menciptakan suatu sistem yang baik dan akuntabel.⁶

³ *Op.cit*, hlm 69.

⁴ <https://www.bappeda.jogjapro.go.id>. Diakses pada hari Kamis, 28 Oktober 2021 Pukul: 22.24 WIB.

⁵ Farida Dkk, *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji*, hlm 69.

⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Pedoman Petugas Haji Indonesia* (Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2014), hlm. 21

Jemaah Haji Indonesia memiliki latar belakang sosial dan ekonomi yang beragam yang berimbas terhadap pengetahuan mereka tentang proses pelaksanaan ibadah tersebut. Kenyataan itu menuntut pihak penyelenggara untuk melakukan pembekalan mengenai tatacara pelaksanaan ibadah Haji, seperti penyediaan buku tatacara ibadah Haji, pengenalan terhadap kultur masyarakat Arab atau negara-negara lainnya, dan pembinaan tata-cara ibadah Haji sesuai syarat dan rukun Haji. Selain hal tersebut, pihak penyelenggara turut serta melakukan pembekalan teknis lainnya seperti, penggunaan toilet dipesawat, hotel, dan kegiatan berbelanja. Keterbatasan pengetahuan jemaah tentang tatacara ibadah Haji juga menuntut adanya pendamping dalam hal ini petugas Haji yang menyertai mereka saat melaksanakan ibadah tersebut.

Menurut Hafidz Khoiruddin dalam , "*Pengaruh Reformasi Organisasi Pengelolaan Pelayanan Haji Terhadap Kepuasan Jemaah Haji (Studi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang)*," terdapat tiga aspek yang mempengaruhi keberhasilan operasional ibadah Haji. *Pertama*, implementasi yang optimal terhadap UU No. 17 tahun 1999 tentang penyelenggaraan Haji. *Kedua*, ketersediaan fasilitas dasar dan pendukung terhadap kebutuhan jemaah *Ketiga*, keberadaan petugas Haji yang profesional. Sedangkan kendala yang sering terjadi selama proses pelaksanaan ibadah ini meliputi, Penentuan tugas pokok dan fungsi yang seringkali tidak disusun dengan baik oleh penyelenggara, perencanaan tindakan operasional yang ditetapkan kurang matang, dan kurangnya pengorganisasian yang berakibat pada gagalnya proses evaluasi secara struktural.⁷

Berdasarkan pemahaman yang telah disampaikan di atas,

⁷ Hafidz Khoiruddin, "*Pengaruh Reformasi Organisasi Pengelolaan Pelayanan Haji Terhadap Kepuasan Jemaah Haji (Studi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang)*," Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya 3, no. 12 (2015): 2089–93.

diketahui bahwa peran petugas Haji yang profesional sangat penting dalam proses pelaksanaan ibadah Haji. Petugas Haji adalah aparat penyelenggara Haji yang ditunjuk oleh Menteri Agama atau pejabat terkait.⁸ Sumber daya manusia petugas Haji dan perekrutannya merupakan pengejawentahan amanat peraturan perundang-undangan dalam UU Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. UU tersebut turut menjelaskan terkait tiga tugas pokok pemerintah dalam penyelenggaraan ibadah Haji, yaitu: pembinaan, pelayanan, dan perlindungan kepada jemaah Haji. Hal tersebut turut merupakan bentuk Implementasi UU No 17 tahun 1999 Pasal 15 dan KMA Nomor 371 tahun 2002 Pasal 16,17,18,19 dan 20 yang menjelaskan bahwa Menteri Agama berkewajiban menetapkan pola dan tata cara pembinaan calon jemaah Haji dan jemaah Haji, yang meliputi pembinaan jemaah, pembinaan petugas, serta informasi dan penyuluhan ibadah Haji.⁹

Petugas Haji terdiri dari petugas kloter Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI), Tim Petugas Ibadah Haji Indonesia (TPHI), Tim Kesehatan Haji Indonesia (TKHI), Tim Petugas Haji Daerah (TPHD), Tim Kesehatan Haji Daerah (TKHD) dan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) embarkasi atau PPIH arab saudi (non-kloter) yang dikelompokkan menjadi dua, yaitu petugas yang menyertai Jemaah (petugas kloter) dan petugas yang menempati posisi *stasioner*.¹⁰ Dalam hal tertentu, Gubernur atau Bupati/Wali Kota dapat mengangkat petugas daerah yang menyertai ibadah Haji, terdiri dari: tim Petugas Haji daerah

⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Tugas Karu dan Karom*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah, 2005), Hlm.12.

⁹ Dewan Perwakilan Rakyat, *Undang Undang RI No.8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Haji Dan Umrah*.(Jakarta: Dewan Perwakilan Rakyat, 2019), hlm, 12.

¹⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Manajemen PerHajian Indonesia* (Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2017). Hlm.85.

(TPHD) dan tim kesehatan Haji daerah (TKHD) mereka diharapkan dapat menjadi penghubung antar petugas dan Jemaah.¹¹

Sistem perekrutan petugas Haji pada saat ini sering dinilai tidak transparan. Hal ini menyebabkan munculnya dugaan negatif terkait proses perekrutan yang dilakukan seperti dugaan bagi-bagi jatah di tubuh kementerian.¹² Permasalahan serupa turut terjadi pada proses rekrutmen TPHD. Rekrutmen TPHD selama ini menjadi kewenangan Pemerintah Daerah turut diduga sebagai ajang penyalahgunaan kekuasaan. Sistem yang tidak transparan tersebut tentunya bertentangan dengan proses rekrutmen yang diatur dalam undang – undang Nomor 8 tahun 2019 tentang penyelenggaraan ibadah Haji dan umrah yang mengacu pada asas transparansi dan profesionalitas. Lebih lanjut dikatakan bahwa nama-nama calon itu bisa menjadi kewenangan Pemerintah Daerah, tapi seleksinya, parameternya, indikator yang memenuhi kualifikasi ditentukan oleh Kementerian Agama.¹³

Imbas dari ketidaktransparan rekrutmen tersebut adalah kritik mengenai kedisiplinan dan profesionalitas yang sering didapatkan oleh Petugas kloter (TPHI/TPHD) selama proses pelaksanaan ibadah Haji. Demikian pula peran dan pemberdayaan ketua rombongan (Karom) dan ketuaregu (Karu) yang dinilai belum optimal.¹⁴

Salah satu upaya untuk menanggulangi terjadinya kesalahan yang berulang tersebut, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah melaksanakan Persiapan Pelatihan Terintegrasi Petugas Haji.

¹¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Manajemen PerHajian Indonesia* (Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2017). Hlm.87.

¹² Natasha Anggia, *Sistem Rekrutmen Petugas Haji Daerah Oleh Biro Bina Mental Spiritual Pada Sekretariat Daerah : Studi Di Daerah Istimewa Yogyakarta*, (Yogyakarta : Jurnal MD), hlm. 227.

¹³ Farida Dkk, *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji*, hlm 69.

¹⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Tugas Karu dan Karom*, (Jakarta :Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah, 2005), Hlm.12.

Kegiatan tersebut dihadiri oleh Petugas Haji Pusat dan Daerah yang menyertai jemaah dan Petugas Haji Arab Saudi, serta Dinas Kesehatan dan KANWIL Kementerian Agama DIY. Tujuan dari kegiatan ini diharapkan mampu menciptakan fasilitator Haji yang mempunyai integritas, loyalitas, dan inovatif dalam mengembangkan tugasnya. Sehingga pelayanan, pembinaan, serta perlindungan terhadap jemaah Haji di masa mendatang jauh lebih efektif dan efisien.¹⁵

Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu peserta pelatihan tersebut yang bertujuan untuk memperbaiki kinerjanya. Peranan pelatihan terhadap petugas Haji khususnya petugas kloter (TPHI) diharapkan mampu meningkatkan pertumbuhan kualitas pelayanan penyelenggaraan ibadah Haji di masa yang akan datang khususnya di Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini disebabkan tingginya jumlah jemaah Haji daerah yang diberangkatkan setiap tahunnya. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1
Data Statistik Jumlah Jemaah Haji Daerah Istimewa Yogyakarta

No	Bidang Urusan	Elemen	Tahun					Satuan	Sifat Data	Sumber Data
			2017	2018	2019	2020	2021			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Data Vertikal Kanwil Kemenag	Kuota Jemaah Haji	3.124,00	3.131,00	3.131,00	3.147,00	0,00	Orang	-	Kanwil Kemenag
2	Data Vertikal Kanwil Kemenag	Pemberangkatan Jemaah Haji	3.124,00	3.131,00	3.131,00	0,00	0,00	Orang	-	Kanwil Kemenag

Sumber: Data Statistik Haji Bappeda Daerah Istimewa Yogyakarta

Data vertikal KANWIL KEMENAG DIY terkait kuota jemaah Haji pada tahun 2017 berjumlah 3.124 jiwa, berbanding lurus dengan

¹⁵ <https://jateng.KEMENAG.go.id/persiapkan-pelatihan-petugas-Haji-yang-terintegrasi/>
diakses Kamis, 15 Juli 2021 pukul 12.12 WIB

kuota vertikal pemberangkatan jemaah Haji pada tahun tersebut, sedangkan pada tahun 2020 kuota jemaah Haji berjumlah 3.147 jiwa dan kuota pemberangkatan 0,00 jiwa artinya tidak ada pemberangkatan jemaah Haji pada tahun tersebut dikarenakan adanya pandemi covid-19. Pembatalan pemberangkatan Haji di DIY merupakan instruksi dari Pemerintah Pusat, karena tidak ada kecukupan waktu untuk melaksanakan persiapan mulai dari pengurusan visa hingga menjalankan protokol kesehatan dalam waktu dekat.¹⁶

Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu organisasi sektor publik mendapat tekanan yang semakin besar untuk memperbaiki kinerjanya. Organisasi sektor publik menghadapi masalah yang sangat kompleks menyangkut bidang sosial, ekonomi, dan politik sehingga muncul tuntutan untuk mengembangkan berbagai pendekatan yang paling efektif dan efisien untuk memperbaiki organisasi secara terus menerus. Konsekuensinya, berbagai kebijakan publik dalam kegiatan pelayanan publik menjadi bagian dari dinamika yang harus direspon. Salah satu pelayanan publik yang dilakukan pemerintah adalah penyelenggaraan Haji dan pelayanan pada jemaah Haji. Sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya, Pemerintah secara terus menerus berupaya melakukan perbaikan penyelenggaraan Haji, utamanya aspek pelayanan dan pembinaan petugas. Kementerian Agama, sebagai penyelenggara formal ibadah Haji, menjadi sasaran kritik yang berkembang di tengah masyarakat. Di antara kritik-kritik yang muncul selama ini adalah berkenaan dengan masalah profesionalisme pelaksanaan Haji, efisiensi, akuntabilitas dan selanjutnya tingkat kepuasan dan kenyamanan jemaah Haji. Terdapat tiga aspek yang mempengaruhi keberhasilan operasional Haji sehingga pembinaan,

¹⁶ <https://www.cnnindonesia.com>. Diakses pada hari Kamis, 28 Oktober 2021 Pukul: 22.24 WIB

pelayanan, dan perlindungan berlangsung lancar dan sukses. Pertama, Legalitas, UU No. 17 tahun 1999 tentang penyelenggaraan Haji. Kedua, penyediaan fasilitas pendukung dan fasilitas lainnya. Ketiga, petugas Haji yang harus profesional. Penyelenggaraan Haji tidak pernah surut dari sorotan berita, baik media elektronik maupun cetak. Dari data statistik khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta, yang penduduknya terdiri dari 3,698 juta jiwa hingga tahun 2020.¹⁷ penyelenggaraan Haji dari tahun 2017 hingga tahun 2019 mengalami penurunan. Penentuan tugas pokok dan fungsi yang seharusnya dilaksanakan oleh para panitia demi kelancaran dan kemudahan penyelenggaraan ibadah Haji seringkali tidak disusun dengan baik, perencanaan tidakan operasional yang ditetapkan kurang matang, kurangnya pengorganisasian akibatnya dapat menyulitkan proses evaluasi secara struktural.¹⁸

Penyelenggaraan ibadah Haji merupakan rangkaian kegiatan yang beragam melibatkan banyak pihak dan orang. Mengelola banyak dana masyarakat, dilaksanakan dalam rentang waktu yang panjang di dalam negeri dan di Arab Saudi. Sehingga, memerlukan kerjasama yang erat dan kordinasi yang dekat, manajemen yang baik dan penanangan yang cermat serta dukungan sumber daya manusia yang handal dan amanah. Sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya, pemerintah secara terus menerus berupaya melakukan perbaikan penyelenggaraan Haji, utamanya melalui pembenahan sistem dalam berbagai aspek, termasuk aspek pembinaan petugas.¹⁹ Petugas Haji merupakan unsur penting yang mempunyai peranan strategis dan turut menentukan

¹⁷ <https://www.bappeda.jogjaprovo.go.id>. Diakses pada hari Kamis, 28 Oktober 2021 Pukul: 22.24 WIB.

¹⁸ Hafidz Khoiruddin, "Pengaruh Reformasi Organisasi Pengelolaan Pelayanan Haji Terhadap Kepuasan Jemaah Haji (Studi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang)," Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya 3, no. 12 (2015): 2089–93.

¹⁹ *Op.cit.*, hlm 69.

keberhasilan penyelenggaraan ibadah Haji, maka perlu adanya upaya pelatihan bagi para petugas Haji.

Rapat koordinasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dalam Hal ini Bidang Pelayanan Haji dan Umrah melaksanakan Persiapan Pelatihan Terintegrasi Petugas Haji yang menyertai jemaah dan Petugas Haji Arab Saudi yang dilaksanakan di Asrama Haji Transit Manyaran Semarang Gedung Roudloh, Kamis (18/05/2017). Kegiatan dihadiri oleh Kabid Pelaksanaan Haji dan Umrah (PHU) Sholikhin, Dinas Kesehatan Semarang Sarno Dwiantoro, Kantor Kesehatan Pelabuhan Badar Kirwono, Kantor Wilayah KEMENAG DIY serta para Kepala Seksi dan Staf Bidang PHU. Sholikhin mengatakan, “petugas Haji harus berkonsentrasi melayani jemaah, mempersiapkan diri, ilmu dan kecakapan dalam pelatihan terintegrasi ini. Pelatihan terintegrasi memiliki peran penting dalam membentuk, melatih, dan membimbing para petugas Haji, terutama bagi para petugas yang belum pernah menjadi petugas”. Fasilitator Haji harus mempunyai Integritas, loyalitas, inovasi serta tanggungjawab dan tegas sehingga para fasilitator dapat memberikan materi pelatihan kepada para peserta petugas TPHI/TPIHI dengan maksimal. Sholikhin menambahkan Pelaksanaan petugas Haji terintegrasi ini bisa dikatakan berhasil apabila penyampaian dari fasilitator pada petugas betul-betul dapat menguasai aturan tentang pelaksanaan Haji.²⁰

Implementasi UU No 17 tahun 1999 Pasal 15 dan KMA Nomor 371 tahun 2002 Pasal 16,17,18,19 dan 20 yakni Menteri Agama berkewajiban menetapkan pola dan tata cara pembinaan calon jemaah Haji dan jemaah Haji, yang meliputi pembinaan jemaah, pembinaan petugas, serta informasi dan penyuluhan ibadah Haji. Petugas kloter yang

²⁰ <https://jateng.KEMENAG.go.id/persiapkan-pelatihan-petugas-Haji-yang-terintegrasi/>
diakses Kamis, 15 Juli 2021 pukul 12.12 WIB.

menyertai jemaah Haji Indonesia atau petugas Haji Indonesia sebagai panitia penyelenggaraan ibadah Haji merupakan seseorang yang telah ditetapkan untuk melaksanakan tugas operasional penyelenggaraan ibadah Haji, dan petugas yang menyertai jemaah Haji/petugas kloter yang berasal dari kementerian agama dan institusi terkait.²¹

Petugas kloter (TPHI) dalam beberapa aspek masih harus lebih ditingkatkan lagi seperti disiplin dan profesionalismenya, serta beberapa kebijakan penting yang strategis harus segera dibuat untuk memperbaiki Haji kedepannya. Sejalan dengan peran dan pemberdayaan Ketua Rombongan (Karom) dan Ketua Regu (Karu) secara lebih optimal, merupakan langkah strategis karena keterbatasan petugas kloter dalam pelayanan umum, pelayanan kesehatan, dan bimbingan ibadah. Adapun pedoman terkait dengan efektivitas tugas pokok kloter, rombongan, dan regu dalam pelayanan jemaah Haji pada kantor wilayah kementerian agama daerah istimewa Yogyakarta tertuang dalam undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang penyelenggaraan ibadah Haji pada bab IV bagian kedua pasal 11 ayat 1,2,3,4, dan.²²

Petugas Haji adalah aparat penyelenggara Haji yang ditunjuk oleh Menteri Agama atau pejabat terkait. Petugas Haji terdiri dari mereka yang tergabung dalam petugas yang menyertai jemaah atau disebut petugas kloter Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI), Tim Petugas Ibadah Haji Indonesia (TPHI), Tim Kesehatan Haji Indonesia (TKHI), Tim Petugas Haji Daerah (TPHD), Tim Kesehatan Haji Daerah (TKHD) dan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) embarkasi atau PPIH Arab Saudi (non-kloter) dikelompokkan menjadi dua, yaitu petugas yang menyertai Jemaah (petugas kloter) dan petugas yang menempati posisi

²¹ Kementerian Agama RI, *Desain Pola Bimbingan Calon Jemaah Haji*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah, 2010). Hlm.54.

²² Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Tugas Karu dan Karom*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah, 2005), Hlm.12.

stasioner. Dalam hal tertentu, Gubernur atau Bupati/Wali Kota dapat mengangkat petugas daerah yang menyertai ibadah Haji, terdiri dari: tim Petugas Haji daerah (TPHD) dan tim kesehatan Haji daerah (TKHD) mereka diharapkan dapat menjadi penghubung antar petugas dan Jemaah.²³

Petugas Haji merupakan salah satu profesi yang diinginkan sebagian orang khususnya generasi muda islam indonesia. Persyaratan menjadi petugas Haji diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji pada pasal 18 pada ayat 7 (tujuh) yang berbunyi: petugas Haji sebagaimana dimaksud pada ayat (4) dan ayat (6) harus memenuhi persyaratan kompetensi, pengalaman, integritas, dan dedikasi yang dilakukan melalui seleksi secara profesional. Salah satu contoh pola rekrutmen Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI) yang dilakukan KEMENAG Kota Pekanbaru hanya berasal dari pegawai KEMENAG Kota Pekanbaru tidak boleh diluar lingkungan KEMENAG Kota Pekanbaru. Komitmen intern kepegawaian dilakukan guna meningkatkan efektivitas kerja personalia pegawai dalam mendistribusikan ilmu tentang manajemen perHajian dan partisipasi aktif dalam perekrutan petugas Haji di KEMENAG Kota Pekanbaru.²⁴

Perspektif sosiologis jemaah Haji Indonesia yang heterogen, berimplikasi pada Pengetahuan mereka tentang Haji sangat berbeda-beda. Kenyataan itu menuntut dilaksanakannya pembekalan tatacara pelaksanaan ibadah Haji, penyediaan buku tatacara ibadah Haji, dan pembekalan teknis lainnya terkait dengan penggunaan toilet di pesawat,

²³ Kementerian Agama Republik Indonesia , *Manajemen PerHajian Indonesia* (Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2017). Hlm.87.

²⁴ Hugi pribandani dkk, *Pola Rekrutmen Petiugas Haji Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru*, (Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 16, No. 1, Juli, 136-142, 2020), hlm. 141.

di hotel dan sebagainya. Selain itu, jemaah Haji juga perlu dikenalkan dengan kultur masyarakat Arab atau negara-negara lainnya, karena mereka akan berinteraksi dengan beragam orang yang berasal dari beragam kultur dan budaya. Pembekalan tatacara ibadah Haji penting diberikan untuk menjamin pelaksanaan ibadah Haji sesuai syarat dan rukun Haji. Keterbatasan pengetahuan jemaah tentang tatacara ibadah Haji juga menuntut adanya pendamping dalam hal ini petugas Haji yang menyertai mereka saat melaksanakan ibadah Haji, sebab meskipun buku panduan manasik Haji sudah diberikan tidak semua jemaah kemudian memahami isinya, mereka tetap memerlukan bimbingan saat melaksanakan ibadah tersebut.

Sumber daya manusia petugas Haji dan perekrutannya merupakan pengjewantahan amanat peraturan perundang-undangan sebagaimana disampaikan dalam UU Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, terdapat 3 (tiga) tugas pokok pemerintah dalam penyelenggaraan ibadah Haji, yaitu: pembinaan, pelayanan, dan Badan Litbang dan Diklat perlindungan kepada jemaah Haji. Terkait dengan bimbingan pada dasarnya dilakukan sebelum keberangkatan ke Arab Saudi, selama perjalanan, dan selama di Arab Saudi. Bimbingan tersebut dilakukan oleh petugas yang memenuhi persyaratan dan standar yang ditetapkan oleh Menteri Agama.²⁵

Pelaksanaan penyelenggaraan ibadah Haji tidak jarang masyarakat mengkritisi sejumlah aspek pelayanan pemerintah. Kritik tersebut bukan saja mempertanyakan kualitas sarana dan prasarana, tetapi juga mempertanyakan tingkat profesionalisme pengelola (termasuk dalam hal ini adalah petugas Haji). Hal tersebut berangkat dari beragam permasalahan yang ditemui dalam penyelenggaraan ibadah Haji

²⁵ Dewan Perwakilan Rakyat, *Undang Undang RI No.8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Haji Dan Umrah*.(Jakarta: Dewan Perwakilan Rakyat, 2019), hlm

(khususnya pembinaan ibadah oleh petugas Haji), antara lain: tidak adanya kode etik pelayanan publik, kurangnya jumlah pembimbing bagi jemaah, banyak petugas kloter yang cenderung lebih mementingkan dirinya sendiri dibandingkan dengan kepentingan kloter.

Permasalahan lainnya khususnya terkait petugas TPHD menurut Menteri Agama terletak pada TPHD. Rekrutmen petugas Haji di pusat telah dilakukan dengan ketat dan diharapkan dapat dilaksanakan pada rekrutmen TPHD, yang selama ini menjadi kewenangan Pemerintah Daerah. Lebih lanjut dikatakan bahwa nama-nama calon itu bisa menjadi kewenangan Pemerintah Daerah, tapi seleksinya, parameternya, indikator mana yang memenuhi kualifikasi ditentukan oleh Kementerian Agama.²⁶ Persoalan penting terkait sistem perekrutan petugas Haji pada saat ini yang dinilai tidak transparan, menyebabkan munculnya dugaan negatif terkait proses perekrutan yang dilakukan. Sebagaimana dikatakan oleh Pengamat Haji dan Umrah Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta Dadi Darmadi mengatakan bahwa perekrutan petugas Haji terkesan bagi-bagi jatah dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini membuat perekrutan tidak bekerja maksimal dan profesional. adanya dugaan bagi-bagi jatah terkait rekrutmen dalam hal ini tentu melanggar undang – undang Nomor 8 tahun 2019 tentang penyelenggaraan ibadah Haji dan umrah pada asas transparansi dan profesionalitas. Penyelenggaraan ibadah Haji sebagaimana tertera dalam pasal 12 undang-undang Nomor 8 tahun 2019 mengamanatkan terwujudnya sistem perekrutan petugas Haji yang menjunjung tinggi asas keadilan, profesionalitas, dan transparansi.²⁷

²⁶ Farida Dkk, *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji*, hlm 69.

²⁷ Natasha anggia, *Sistem Rekrutmen Petugas Haji Daerah Oleh Biro Bina Mental Spiritual Pada Sekretariat Daerah : Studi Di Daerah Istimewa Yogyakarta*, (Yogyakarta : Jurnal MD), hlm. 227.

Penyelenggaraan pelatihan yang profesional diperlukan penyempurnaan sistem rekrutmen petugas Haji Indonesia. Pada prinsipnya pelayanan ibadah Haji mencakup tiga hal utama yaitu Jemaah yang terdaftar dan memenuhi syarat dapat diberangkatkan Saudi, Jemaah yang telah berada di Arab Saudi memperoleh akomodasi, konsumsi dan transportasi serta melaksanakan wukuf di arafah dan seluruh Jemaah Haji yang telah menunaikan ibadah Haji dapat dipulangkan ke Tanah Air. Semua indikator atau prinsip pelayanan tersebut tingkat keberhasilannya ditentukan oleh kinerja petugas Haji. Petugas Haji Indonesia yang handal dan profesional tentunya harus diupayakan dengan membentuk dan menciptakan suatu sistem yang baik dan akuntabel. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemerintah dalam hal ini Direktorat Jenderal Penyelenggara Haji Dan Umrah perlu menerbitkan pedoman rekrutmen petugas Haji.²⁸

Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan, serta pengelolaan sistem informasi di bidang penyelenggaraan Haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama. Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah menyelenggarakan fungsi antara lain : penyiapan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang penyelenggaraan Haji dan umrah, pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendaftaran, dokumen, perlengkapan Haji, pengelolaan keuangan Haji, dan pembinaan jemaah Haji dan umrah, serta pengelolaan sistem informasi Haji, dan evaluasi dan penyusunan laporan di bidang penyelenggaraan Haji dan umrah.²⁹

Pelaksanaan pelatihan petugas Haji khususnya Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI) terdapat keputusan-keputusan strategis yang merupakan substansi dalam ilmu manajemen strategi. Manajemen

²⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Pedoman Petugas Haji Indonesia* (Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2014), hlm. 21

²⁹ <https://diy.KEMENAG.go.id/> diakses Kamis, 15 Juli 2021 pukul 15.34 WIB.

strategik merupakan sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula. Bagian ilmu Manajemen Strategik ini senantiasa akan menyikapi pada dinamika-dinamika yang terjadi baik itu dari lingkungan internal maupun eksternalnya yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik.³⁰

Petugas kloter merupakan petugas operasional ibadah Haji yang diangkat oleh menteri agama untuk memberikan pelayanan umum, bimbingan ibadah, dan pelayanan kesehatan kepada jemaah di kelompok terbang/kloter yang didalamnya terdiri dari TPHI, TIPHI, dan TKHI. Termasuk didalamnya terdiri dari TPHD dan TKHD. Petugas yang menyertai jemaah Haji juga merupakan petugas yang ditugaskan melayani dan membimbing calon /jemaah Haji dalam suatu kloter/kelompok terbang sejak dari embarkasi sampai ke debarkasi di Tanah Air. Jenis petugas Haji meliputi meliputi petugas kloter/ yang menyertai jemaah Haji adalah (TPHI, TPIHI, TKHI, TPHD, dan TKHD). Berikut ini adalah susunan struktur organisasi petugas Haji yang menyertai jemaah atau kloter.³¹

³⁰ Taufiqurakhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016), hlm. 41.

³¹ *Ibid.*, hlm.12.

Gambar 1. 2
Struktur Organisasi Petugas Kloter



Sumber : Dokumen Haji dan Umrah KANWIL KEMENAG DIY

Pembagian kerja menjadi salah satu aspek yang paling penting dalam manajemen sumber daya manusia khususnya Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Spesialisasi sumber daya manusia setidaknya terdiri dari tiga elemen kunci yaitu staf sumber daya manusia senior, penasehat sumber daya manusia dan tenaga administrasi sumber daya manusia. Tetapi, keberadaan mereka tergantung pada ukuran dan jumlah kegiatan organisasi.³² Secara umum pelatihan petugas merupakan bagian dari upaya menentukan keberhasilan pelaksanaan pelayanan terhadap jemaah Haji Indonesia. Upaya melalui pelatihan diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam menentukan pola dan strategi pelayanan terhadap jemaah Haji Indonesia.

Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kementerian Agama Republik Indonesia menunda pengumuman seleksi dan pembekalan petugas Haji 1441 Hijriah atau 2020 Masehi. Para petugas itu merupakan bagian dari Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Arab Saudi.

³² Miftahuddin Dkk, *Strategi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jurnal Manajemen Dakwah, Vol. 3, No. 02, 01-16, 2018), hlm 5.

Penundaan itu terkait adanya darurat pandemi virus Corona (COVID-19). Penundaan tersebut sesuai dengan arahan Presiden Joko Widodo dan Menteri Agama Fachrul Razi yang melarang menyelenggarakan kegiatan dengan mengumpulkan masa. Wujud alternatif dari pembatalan pelatihan tersebut KEMENAG telah menyiapkan skema pelatihan petugas Haji secara online. Tujuannya, apabila nanti pemerintah Arab Saudi mengeluarkan pengumuman tidak membatalkan ibadah Haji tahun 2020, maka petugas siap melaksanakan kewajibannya.³³

Peranan petugas Haji khususnya petugas kloter (TPHI) yang sangat penting dalam pertumbuhan kualitas pelayanan penyelenggaraan ibadah Haji perlu kiranya ada rumusan strategi manajemen pelatihan yang diterapkan untuk menentukan variabel skema pelatihan beserta instrumen yang relevan guna memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan petugas Haji khususnya di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta .

Evaluasi terhadap implementasi skema pelatihan *online* dan program pelatihan petugas Haji pada tahun 2020 wajib dilaksanakan sebagai salah satu tolok ukur keberhasilannya. Evaluasi harus dilakukan untuk melihat efektivitas kerja serta berbagai langkah dan pelaksanaan suatu strategi agar berjalan sesuai dengan rencana. Masalah yang sering timbul dalam mengevaluasi keefektifan suatu pelatihan adalah hasil dari suatu kegiatan tersebut tidak dapat dilihat dalam waktu seketika pada peningkatan pelatihan. Pembatalan pemberangkatan Haji untuk tahun 2020- 2021 khususnya jemaah Haji yang berasal dari wilayah daerah istimewa yogyakarta, disebabkan karena kewenangan pemerintah Arab Saudi, namun pelaksanaan pembekalan dan pelatihan petugas Haji tetap dilaksanakan.

³³ <https://news.detik.com/berita/d-4966778/pandemi-corona-KEMENAG-tunda-pengumuman-dan-pembekalan-petugas-Haji-1441-h> diakses Sabtu, 03 Juli 2021 pukul 15.23 WIB.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul Strategi Manajemen Pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalahnya adalah Bagaimana Strategi Manajemen Pelatihan Yang Diterapkan Pada Kurikulum Serta Proses Pelaksanaan Pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020?

C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kator Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan serta khazanah keilmuan terhadap bidang ilmu Manajemen Dakwah khususnya konsentrasi Manajemen Haji Dan Umrah.

b. Secara Praktis

1) Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam praktik pengembangan manajemen strategi pembinaan tim petugas Haji Indonesia.

2) Bagi Seksi Pembinaan Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi kepada penyelenggara Haji dan umrah dalam hal evaluasi dan penyusunan kebijakan mendatanag terkait proses pembinaan tim petugas Haji Indonesia.

3) Bagi Pengembangan Ilmu Manajemen Dakwah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi praktis dalam mengoptimalkan pembinaan tim petugas Haji Indonesia dalam penyelenggaraan Haji dan umrah, serta sebagai referensi penerapan manajemen strategi terhadap suatu lembaga atau organisasi.

D. Kajian Pustaka

Untuk menghindari adanya kesamaan dalam penelitian, peneliti melakukan perbandingan dengan penelitian sebelumnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini penulis sampaikan beberapa penelitian yang bisa dijadikan referensi :

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Nabila Fauziah (2019) yang berjudul “Pola Rekrutmen Tim Pembimbing Ibadah Haji Indonesia (TPIHI) Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta.” Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif yaitu bermaksud menyelidiki orang-orang atau subjek penelitian secara alamiah dan dengan cara tidak memaksa, kemudian dengan penelitian kualitatif ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana mereka berpikir dan bertindak. Penelitian ini membahas tentang bagaimana pola rekrutmen tim pembimbing ibadah Haji untuk memperoleh pembimbing ibadah Haji yang mumpuni, profesional, dan bertanggung jawab. Hasil dari penelitian ini bahwa proses rekrutmen tim pembimbing ibadah Haji Indoensia (TPIHI) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Khusus Ibukota Jakarta sudah membuat

perencanaan yang matang, agar mendapat calon petugas yang memenuhi kualifikasi dan kualitas.³⁴

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Imran (2016) yang berjudul “ Kualitas Pelayanan Haji Di Kabupaten Bulukumba”. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif menggunakan pendekatan manajemen kinerja. Kesimpulan yang diperoleh kualitas pelayanan Haji di kabupaten bulukumba belum bisa dikatakan berkualitas karena belum memenuhi semua indikator salah satunya efektifitas kinerja petugas Haji secara kapabilitas individu belum memadai serta hubungan intrapersonal dengan jemaah Haji belum terbangun.³⁵

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh A.Syauqi Zamzami Zain (2017) yang berjudul “ Evaluasi Pelaksanaan Program Pelatihan Petugas Haji (Panitia Penyelenggara Ibadah Haji) Pada Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Kementerian Agama RI Tahun 2017”. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan metode interpretasi objek yang sesuai dengan apa adanya. Kesimpulan yang diperoleh bahwa Kemeterian Agama RI melaksanakan program pelatihan petugas Haji (PPIH Arab Saudi) yang sesuai dengan peraturan pemerintah berjalan sesuai dengan cukup lancar, semua evaluasi *input* (masukan), evaluasi proses pelatihan, dan evaluasi *output* pelatihan petugas Haji sudah sesuai dengan komponen pelatihan, standar operasional prosedur, serta kebutuhan subdit pembinaan petugas Haji seksi pelatihan petugas Haji sesuai petunjuk Dirjen Penyelenggaraan Haji Dan Umrah.³⁶

³⁴ Nabila Fauziah, *Pola Rekrutmen Tim Pembimbing Ibadah Haji Indonesia (TPIHI) Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta*, Skripsi (Jakarta: Fak. Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019), hlm, X.

³⁵ Imran, *Kualitas pelayanan Haji di Kabupaten Bulukumba*, Skripsi, (Makassar : UIN Alauddin Makassar 2016), hlm x.

³⁶ Ahmad Syauqi Zamzami Zain, *Evaluasi Pelaksanaan Program Pelatihan Petugas Haji (Panitia Penyelenggara Ibadah Haji Arab Saudi) Pada Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji*

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Siti Hidayatun Ni'mah (2017) dengan judul “Manajemen Penyelenggaraan Pelatihan Manasik Haji Di Kementerian Agama Kabupaten Semarang Tahun 2017”. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk disusun, dijelaskan dan dianalisis untuk mengumpulkan informasi mengenai status sesuatu gejala yang ada, keadaan gejala apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Kesimpulan yang diperoleh, bahwa (1) Kementerian Agama Kabupaten Semarang dalam penyelenggaraan pelatihan manasik Haji selalu menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Adapun perencanaan yang telah dilakukan Kementerian Agama Kabupaten Semarang sebagai langkah awal penyelenggaraan pelatihan manasik Haji mulai dari tahapan pendaftaran, rapat koordinasi, pembinaan manasik Haji, sekaligus tahapan penentuan jadwal pelaksanaan, para pembimbing dan petugas. (2) Meskipun sudah berjalan dengan optimal masih ada faktor pendukung diantaranya: adanya pihak pembimbing dan seluruh panitia yang mendampingi dan mengarahkan berlangsungnya kegiatan bimbingan manasik Haji, tempat praktik yang begitu luas dan lengkap dengan sarana bimbingan manasik Haji dalam pelaksanaannya, dan faktor penghambat dalam penyelenggaraan pelatihan manasik Haji di Kementerian Agama Kabupaten Semarang diantaranya: kurangnya kedisiplinan dari calon Jama'ah Haji dalam mengikuti bimbingan manasik Haji, latar belakang jama'ah yang beragam baik dari segi usia, pendidikan, sosial, budaya dan lain-lain. Yang semua itu juga mempengaruhi pola bimbingan manasik Haji.³⁷

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Desi Nuryani (2019) dengan judul “Efektivitas Tugas Pokok Petugas Kloter, Rombongan Dan

Dan Umroh Kementerian Agama Ri Tahun 2017, Skripsi, (Jakarta : Fidikom, UIN Syarif Hidayatullah, 2017), hlm ix.

³⁷ Siti Hidayatun Ni'mah, *Manasik Haji Di Kementerian Agama Kabupaten Semarang Tahun 2017*, Skripsi, (Semarang, FDK, UIN Walisongo 2018), hlm x.

Regu Dalam Pelayanan Jemaah Haji Pada Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan”. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan menggunakan metode teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung dalam mengamati kegiatan saat pelaksanaan dilakukan. Kesimpulan yang diperoleh, bahwa dalam penyelenggaraan ibadah Haji mengenai tugas pokok kloter, rombongan dan regu dalam pelayanan jemaah Haji pada kantor kementerian agama kota tangerang selatan ini sudah efektif. Dapat dilihat dari hasil yang didapatkan, pada saat sebelum pelaksanaan, ketika pelaksanaan berlangsung, maupun setelah pelaksanaan ibadah Haji. Pada prinsipnya efektivitas tugas pokok kloter, rombongan dan regu dalam pelayanan jemaah Haji pada tahun ini dilakukan berdasarkan standarisasi pemerintah tentang petugas yang menyertai ibadah Haji beserta ketua rombongan dan ketua regu selaku perpanjangan tangannya.³⁸

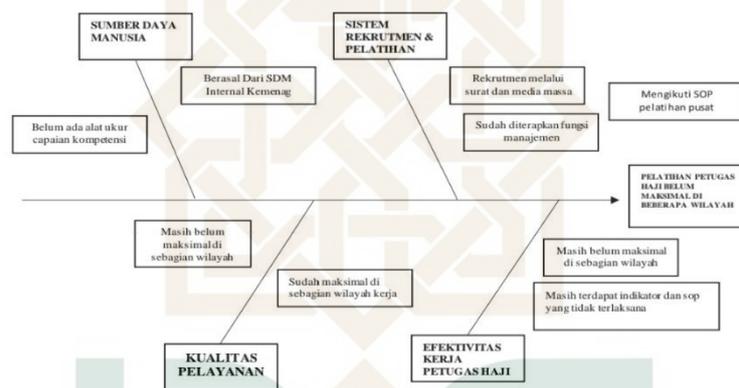
Penelitian di atas meskipun sama sama membicarakan pola pelatihan dan dinamika pelayanan ibadah Haji dengan teori sebagai pisau bedah yang berbeda-beda, akan tetapi belum ditemukan penelitian yang membahas mengenai Manajemen Strategi Pembinaan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020. oleh karena itu peneliti bermaksud meneliti tentang Manajemen Strattegi Pembinaan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2021.

Kajian pustaka yang sudah peneliti uraikan di atas akan lebih di rincikan dalam bentuk diagram *fishbone*, diagram *cause and effect* atau diagram sebab akibat adalah alat yang membantu mengidentifikasi, memilah, dan menampilkan berbagai penyebab yang mungkin dari suatu masalah atau karakteristik kualitas tertentu. Diagram ini

³⁸ Desi Nuryani, *Efektivitas Tugas Pokok Petugas Kloter, Rombongan Dan Regu Dalam Pelayanan Jemaah Haji Pada Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan*, Skripsi, (Jakarta, Fidikom, UIN Syarif Hidayatullah, 2019), hlm i.

menggambarkan hubungan masalah dengan semua faktor penyebab yang mempengaruhi masalah tersebut. Diagram ini digunakan ketika kita perlu mengenali akar penyebab atau sebab mendasar dari akibat, masalah, atau kondisi tertentu, memilah pengaruh timbal balik antara berbagai faktor yang mempengaruhi proses atau akibat tertentu.

Gambar 1. 1
Diagram Fishbone Analisis Efektifitas Pelatihan Petugas Haji



Sumber : Analisis *Cause and Effect* Kajian Pustaka Skripsi Pelatihan Petugas Haji

Analisis *fishbone* yang peneliti gunakan pada diagram diatas menunjukkan identifikasi indikator keberhasilan dan kegagalan dari pelatihan petugas Haji dimulai dari tahap rekrutmen sampai tahap pelaksanaan pelatihan/pembekalan petugas Haji berdasarkan penelitian sebelumnya. Hasil analisisnya adalah :

- a. Tingkat detail sudah seimbang
- b. Tidak ada sebab yang berulang
- c. Kurangnya pemahaman Standarisasi pelatihan yang sudah terbakukan

- d. Tidak adanya alat ukur kompetensi sumber daya manusia dalam hal ini khususnya Fasilitator
- e. Menyediakan alat ukur kompetensi serta sosialisasi SOP penyelenggaraan pelatihan petugas Haji seperti halnya menjadi penyebab yang dapat dilakukan tindakan terhadapnya.

E. Kerangka Teori

1. Tinjauan Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David yang disitasi oleh Taufiqurokhman dalam buku *Mengenal Manajemen Strategik*, Manajemen Strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar Manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan, penerapan dan evaluasi keputusan- keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang. Lawrence R. Jauch dan Wiliam F. Gluech, mendefinisikan Manajemen Strategik yang disitasi oleh Toha adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Wheelan dan Hunger Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.³⁹

Menurut Dessler yang disitasi oleh Tena Nisa dkk dalam *Jurnal Anida (Aktualisasi Nilai Ilmu Dakwah)* pengembangan kapasitas kompetensi karyawan dalam hal ini petugas Haji diperlukan adanya pelatihan dan pendidikan. Pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru

³⁹ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016), hlm. 15.

untuk melakukan pekerjaan. Tujuan diadakannya pelatihan adalah pendekatan integrasi, dan berorientasi pada tujuan untuk menugaskan, melatih, menilai, dan memberikan penghargaan pada kinerja karyawan. Setelah petugas Haji diberikan pelatihan dan pendidikan maka pihak personalia dan pemimpin harus menilai kinerja petugas Haji tersebut. Pemimpin dan personalia menganalisis petugas Haji dengan adanya peningkatan kapasitas dan kompetensi petugas Haji atau tidak, penilaian tersebut berguna untuk menentukan karier atau pengelolaan karier petugas Haji. Penilaian kerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kerja pegawai. Tujuan dilakukan penilaian untuk kerja secara umum adalah untuk memberikan feedback kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dalam berbagai kebijaksanaan pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain.⁴⁰

b. Ruang Lingkup Manajemen Strategi

Secara umum menurut Taufiqurokhman, ruang lingkup manajemen strategik dapat dilihat dari beberapa faktor⁴¹ :

- 1) Rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan juga dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat di dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

⁴⁰Tena Nissa Yusica dkk, *Aktivitas Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Haji*, (Anida, Jurnal Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah Vol. 17, No.2, 2017 hal. 113-126), hlm 116.

⁴¹*Ibid.*, Hal. 16

- 2) sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula.
- 3) Dinamika internal maupun eksternal yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik.
- 4) lingkungan makro dan mikro misalnya di dalam manajemen pemerintahan dan manajemen perusahaan atau organisasi.

c. Tujuan Manajemen Strategi

Secara umum menurut Taufiqurokhman, manajemen strategi memiliki tujuan sebagai berikut :⁴²

- 1) Proses penyusunan tujuan jangka panjang serta upaya dalam mencapai tujuan instansi yang diharapkan.
- 2) fokus pada penyatuan/penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/akuntansi, operasional/produksi dari sebuah organisasi.
- 3) Memberikan sebuah keuntungan, sehingga apabila proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi gagal menciptakan keuntungan bagi organisasi tersebut maka dapat dikatakan proses manajemen tersebut bukan manajemen strategik.

d. Manfaat Manajemen Strategi

Berikut penjabaran beberapa manfaat menggunakan metode manajemen strategi:

- 1) Manajemen strategi merupakan bagian integral dari ilmu manajemen. Hadir sebagai suatu solusi untuk memberdayakan keseluruhan organisasi, perusahaan, atau institusi agar secara

⁴² *Ibid.*, hlm 23.

komprehensif dan sistematis mampu mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut.

- 2) Porter juga mengatakan dalam buku ini terkait manfaat dari manajemen strategi adalah menekankan perhatian pada kemampuan organisasi untuk memaksimalkan sumber-sumber yang dimilikinya dalam menjawab peluang dan tantangan serta berbagai ketidakpastian yang berasal dari luar organisasi, sampai pada kajian yang menekankan pada kemampuan sumber-sumber internal organisasi untuk mendorong terjadinya keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).⁴³

e. Tahapan dalam manajemen strategi

Menurut Fred R. David yang disitasi oleh Taufiqurakhman dalam buku manajemen strategik tahapan dalam manajemen strategik terbagi dalam empat tahapan sebagai berikut :

- 1) Perumusan strategi: Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan
- 2) Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.
- 3) Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran,

⁴³ Taufiqurakhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016), hlm. 25.

penyiapan anggaran, pengembangan dan 18 Mengetahui Manajemen Strategik pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

- 4) Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah : Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.⁴⁴

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu pembinaan terhadap tenaga kerja. Disamping adanya upaya lain, pelatihan merupakan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya. Pelatihan juga merupakan upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan.⁴⁵

Menurut Oemar Hamalik, melihat dari segi operasional pelatihan diartikan sebagai suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara sengaja dalam bentuk kepribadian kepada tenaga kerja oleh tenaga profesional kepelatihannya dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam

⁴⁴ *Ibid.*, hlm 32

⁴⁵ Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Bina Adiaksara, 2006), Hlm.51.

bidang pekerjaan tertentu, guna menentukan efektifitas dan produktifitas dalam suatu organisasi.⁴⁶

b. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan antara lain :

- 1) Tujuan umum adalah rumusan tentang kemampuan umum yang akan dicapai dalam pelatihan tersebut.
- 2) Tujuan khusus adalah rincian tujuan yang dirumuskan dalam tujuan umum kedalam tujuan khusus.

Pada saat ini umumnya tujuan pelatihan dibuat dalam standar kompetensi, karena biasanya pelatihan bertujuan untuk pemenuhan suatu kompetensi tertentu. Kadangkala suatu pelatihan disiapkan untuk pemenuhan suatu jenis.

c. Rancangan pelatihan

Rancangan pelatihan, (*training design*) adalah rancangan yang akan dijadikan pegangan, pedoman atau acuan pada waktu melaksanakan *training*, penyusunan rancangan pelatihan harus melibatkan pihak-pihak yang akan terlibat dalam pelatihan (peserta, penyelenggara dan trainer) tujuan yang akan dicapai, materi yang akan diolah dan peralatan yang hendak dicapai, tempat pelaksanaan, jadwal kegiatan untuk setiap sesi ataupun secara keseluruhan.

3. Efektivitas Kerja

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan pemakai dalam mendukung suatu proses bisnis, termasuk di dalam informasi tersebut harus disajikan dalam waktu yang tepat, format yang tepat sehingga dapat dipahami, konsisten dengan format sebelumnya, isinya sesuai dengan kebutuhan saat

⁴⁶ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), Hlm.17.

ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan Definisi lain menyebutkan bahwa efektivitas adalah kegiatan dengan mulai adanya fakta kegiatan sehingga menjadi data, baik yang berasal dari hubungan dan transaksi internal dan eksternal maupun berasal dari hubungan antar unit dan di dalam unit itu sendiri. Beragamnya sudut pandang tentang efektivitas menandakan banyaknya variabel yang berkaitan. Sebagaimana dikemukakan Bartuseviciene dan Sakalyte bahwa efektivitas jauh lebih luas sudut pandangnya dengan memperhatikan kualitas, menciptakan nilai tambah, kepuasan pekerja, interaksi dengan lingkungan sosial dan lingkungan ekonomi.

b. Tujuan efektivitas kerja

Efektivitas kerja memiliki tujuan sebagai berikut :

- 1) Menentukan perbandingan perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan.
- 2) Meningkatkan pertumbuhan kinerja pekerja yang berimplikasi pada produktivitas yang lebih tinggi
- 3) Mengukur kualitas pelayanan dengan mengukur kualitas pelayannya.⁴⁷

4. Tinjauan Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI)

a. Pengertian Tim Petugas Haji Indonesia

Tim Petugas Haji Indonesia yang selanjutnya disebut TPHI merupakan aparat penyelenggara Haji yang ditunjuk oleh Menteri Agama atau pejabat terkait. Petugas Haji terdiri dari mereka yang tergabung dalam petugas yang menyertai jemaah atau disebut petugas kloter Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI), Tim Petugas Ibadah Haji Indonesia (TPHI), Tim Kesehatan Haji Indonesia (TKHI), Tim Petugas Haji Daerah (TPHD), Tim

⁴⁷ Farida dkk, *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji Di Indonesia*, (Jakarta, Litbangdiklat Press), Hlm.67.

Kesehatan Haji Daerah (TKHD) dan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) embarkasi atau PPIH arab saudi (non-kloter) dikelompokkan menjadi dua, yaitu petugas yang menyertai Jemaah (petugas kloter) dan petugas yang menempati posisi *stasioner*. Dalam hal tertentu, Gubernur atau Bupati/Wali Kota dapat mengangkat petugas daerah yang menyertai ibadah Haji, terdiri dari: Tim Petugas Haji Daerah (TPHD) dan Tim Kesehatan Haji Daerah (TKHD). Mereka diharapkan dapat menjadi penghubung antar petugas dan Jemaah.⁴⁸

b. Tujuan pembinaan Tim Petugas Haji Indonesia

Tujuan pembinaan petugas Haji antara lain:

- 1) Petugas Haji merupakan unsur penting yang mempunyai peranan strategis dan turut menentukan keberhasilan penyelenggaraan ibadah Haji. maka perlu adanya upaya pelatihan bagi petugas Haji.
- 2) Undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang penyelenggaraan ibadah Haji mengamanatkan perlunya penyempurnaan sistem dan manajemen penyelenggaraan Haji secara terus menerus agar dapat berjalan aman, tertib, dan lancar dengan menjunjung tinggi asas keadilan, profesionalitas dan akuntabilitas.⁴⁹ dalam hal ini pelatihan petugas dalam penyelenggaraan ibadah Haji harus sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dan negara.
- 3) menentukan upaya strategis petugas Haji dalam memberikan kontribusi positif dalam menentukan pola

⁴⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Manajemen PerHajian Indonesia*, (Jakarta : Kementerian Agama RI Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2017), Hlm.88.

⁴⁹ Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji*, (Jakarta : Kementerian Dalam Negeri RI, 2008), Hlm.1.

dan strategi pelayanan terhadap jemaah Haji Indonesia.⁵⁰

- 4) meningkatkan sistem pelatihan petugas Haji agar semua rangkaian kegiatan pelatihan dapat terselenggara dengan baik guna menciptakan petugas Haji yang profesional akan tugasnya.

c. Manfaat pembinaan Tim Petugas Haji Indonesia

- 1) Salah satu upaya penentu keberhasilan pelaksanaan pelayanan terhadap jemaah Haji Indonesia.
- 2) Merumuskan keterampilan umum dan khusus yang akan dicapai oleh setiap petugas Haji
- 3) Menentukan rancangan pelatihan (*training design*) yang akan dijadikan pegangan, pedoman atau acuan pada waktu melaksanakan training.⁵¹

F. Metode Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Penelitian berkaitan dengan pertanyaan atau keinginan tahu manusia (terus menerus) untuk mencari jawaban atas pertanyaan – pertanyaan tersebut. Dengan demikian, tujuan suatu penelitian adalah untuk merumuskan pertanyaan-pertanyaan dan menemukan jawaban-jawaban terhadap pertanyaan penelitian tersebut. Penelitian ilmiah merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mengkaji

⁵⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024*, (Jakarta : KEMENAG RI, Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2020), hlm.10.

⁵¹ Bernadetha Nadeak, *Manajemen Pelatihan Dan Pengembangan*, (Jakarta : UKI Press, 2019), Hlm.7.

dan memecahkan suatu masalah menggunakan prosedur sistematis berdasarkan data empirik.⁵²

1. Jenis penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tujuan penelitian dan keangka teori yang digunakan maka penelitian ini berjenis kualitatif. proses penelitian kualitatif lazimnya menggunakan proses yang berbentuk siklus, bukan linear sebagaimana halnya pendekatan penelitian yang bersifat deduktif-hipotesis, positivistic, empirik-behavioristik, nomotetik, atomistik, dan universalitik. Dalam penelitian kualitatif, siklus penelitian dimulai dengan memilih projek penelitian. Kemudian diteruskan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan projek penelitian, seterusnya mengumpulkan data yang menyangkut pertanyaan-pertanyaan dimaksud tadi, menyusun catatan data yang telah dikumpulkan, dan menganalisisnya. Proses ini berlangsung berulang beberapa kali, bergantung pada lingkup dan kedalaman yang diperlukan dari pertanyaan-pertanyaan penelitian itu sendiri.. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti, memahami da menemukan pola pelatihan Tim Petugas Haji Indonesi Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020.

2. Subjek dan objek penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber informasi untuk mencari data-data dan masukan-masukan dalam mengungkap masalah penelitian atau yang dikenal dengan istilah informan yaitu orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Penelitian ini dapat memperoleh data melalui subjek yang akan diwawancarai berjumlah 4 orang diantaranya yaitu 1 Orang Kepala

⁵² Rasimin, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Kualitatif*, (Yogyakarta, Mitra Cendekia & Trussmedia Grafika Yogyakarta, 2018), hlm. 91.

Bidan Pembinaan Haji dan Umrah KANWIL KEMENAG DIY, 2 Orang Kasi Bina Haji Reguler dan Advokasi Haji, 1 Orang Penyelenggara Pembekalan/Pelatihan Terintegrasi Petugas Haji Dan Umrah Tahun 2020.

Objek penelitian adalah fenomena yang menjadi topik dalam penelitian. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah strategi manajemen pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia (TPHI) atau biasa disebut petugas kloter yang menyertai jemaah di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta .

3. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewed). Maksud mengadakan wawancara seperti ditegaskan oleh Lincoln dan Guba dalam buku metode penelitian kualitatif dan kuantitatif antara lain:⁵³ mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terpimpin atau *interview semi structured*, yaitu tanya jawab yang terarah untuk mengumpulkan data-data yang relevan saja.

b. Observasi

Observasi menurut Riyanto dalam buku ini menyatakan bahwa observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Observasi dapat dilaksanakan

⁵³ Hardani dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta, Pustaka Ilmu, 2020), Hlm. 78.

secara langsung maupun tidak langsung. Observasi dalam penelitian ini adalah observasi nonpartisipan, peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan- kegiatan didalamnya.⁵⁴

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen baik dokumen yang berbentuk tulisan maupun gambar. Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder, sedangkan data-data yang dikumpulkan dengan teknik observasi dan wawancara cenderung merupakan data primer atau data yang langsung didapat dari pihak pertama. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang berbagai kebutuhan dalam penelitian, seperti pada profil lembaga, rencana strategis, peta jabatan, dan lain sebagainya.

4. Metode Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif model miles dan hubberman yang dikutip oleh

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 80.

hardani dkk dalam buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif yang terdiri dari:⁵⁵

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data Menurut Riyanto (2003) dalam buku ini menyatakan bahwa reduksi data (*Data Reduction*) artinya, data harus dirampingkan, dipilih mana yang penting, disederhanakan, dan diabstraksikan. Dengan begitu dalam reduksi ini ada proses *living in* dan *living out*. Maksudnya, data yang terpilih adalah *living in* dan data yang terbuang (tidak terpakai) adalah *living out*.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian yang dimaksud Miles dan Huberman, sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian yang paling sering digunakan pada data kualitatif pada masa yang lalu adalah bentuk teks naratif. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowcard dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam penelitian ini data yang telah terkumpul dari reduksi data selanjutnya dikategorikan ke dalam bab II dan bab III.

c. Penarikan Simpulan Dan Verifikasi

Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau, keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan

⁵⁵ Hardani dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, hlm. 301.

penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan. Ingat simpulan penelitian bukan ringkasan penelitian. Dalam penelitian ini semua data lapangan menggunakan pendekatan model interaktif, reduksi data dan penyajian data memperhatikan hasil data yang dikumpulkan untuk memunculkan deskripsi manajemen pembinaan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.⁵⁶

5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus dapat memenuhi persyaratan sebagai suatu *disciplined inquiry*. Kriteria yang digunakan penelitian kualitatif adalah bahwa hasil penelitian yang dilakukan harus memenuhi empat kriteria, yaitu: (1) *credibility*; (2) *transferability*; (3) *dependability*; dan (4) *confirmability*. Keempat kriteria itu memenuhi empat standar “*disciplined inquiry*” yaitu: *truth value*, *applicability*, *consistency*, dan *neutrality*. Sedangkan teknik pengecekan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas.⁵⁷

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus dan *member check*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi.⁵⁸

Penelitian ini menggunakan triangulasi untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data dari berbagai sumber dengan berbagai cara. Dengan demikian penelitian ini akan menggunakan jenis triangulasi diantaranya :

a. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

⁵⁶ *Ibid.*, hlm 302.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm 303.

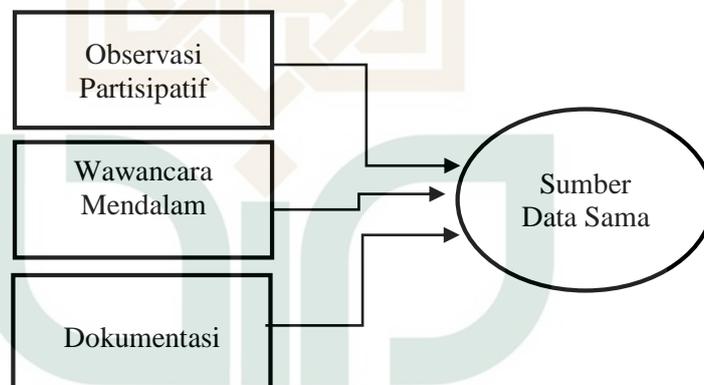
⁵⁸ Boy Subirosa, *Analisis Data Pada Pendekatan Penelitian Kualitatif*, (Jakarta, UI Press, 2008), hlm. 25.

Triangulasi teknik pengumpulan data ini untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Cara yang ditempuh dengan membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 1. 2

Triangulasi “Teknik” Pengumpulan Data

(bermacam-macam pada sumber yang sama)

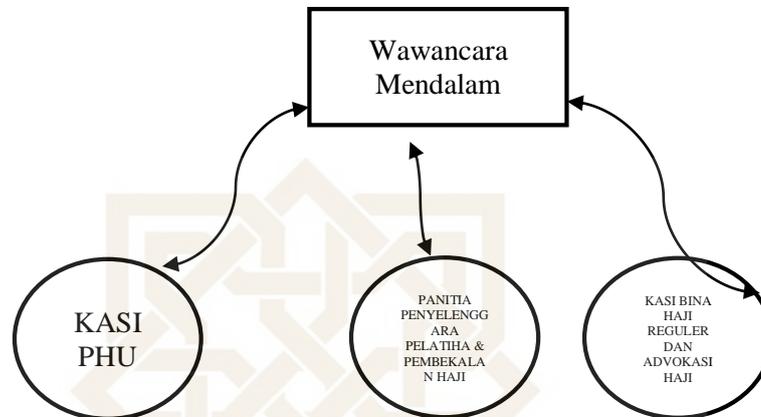


b. Triangulasi Sumber Data

Triangulasi data dapat dilakukan dengan membandingkan beberapa sumber data dengan metode yang sama dalam hal ini peneliti mengkomparasikan informasi yang diperoleh dari kepala seksi pembinaan Haji dan umrah, perwakilan anggota PDHI, dan calon jemaah Haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta . Penjelasan triangulasi sumber dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 1. 3**Triangulasi “Sumber” Pengumpulan Data**

(satu teknik pengumpulan data pada macam-macam sumber data A,B,C)

**G. Sistematika pembahasan**

Gambaran umum dari skripsi ini akan dikemukakan melalui sistematika pembahasan yang dibarkan sebagai berikut :

Bab I, berisi pendahuluan yang didalamnya memuat tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II, berisi tentang profil Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta dan gambaran umum tentang Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta .

Bab III, berisi pembahasan tentang strategi manajemen pelatihan tim Petugas Haji Indonesia di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020.

Bab IV, merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan, saran, dan kata penutup. Kemudian terlepas dari Bab IV, pada akhir penulisan

skripsi ini akan diakhiri dengan daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang “ Strategi Manajemen Pelatihan Tim Petugas Haji Indonesia Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020”, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Program Penyelenggaraan Pembekalan dan Pelatihan Petugas Haji Tim Petugas Haji Indonesia di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2020 sudah mengimplementasikan unsur manajemen strategis dalam pelaksanaannya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya proses perencanaan yang visioner (RENSTRA KEMENAG RI, RKO, dan Kurikulum Pelatihan), pelaksanaan kegiatan yang berfokus pada peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, pemanfaatan teknologi terbaru dan fasilitas pendukung yang memadai. Efektivitas kerja Pelatihan Petugas Haji Terintegrasi (TPHI) tahun 2020 di Asrama Haji Donohudan dapat dikatakan efektif . dilihat dari adanya instrumen pendukung seperti penggunaan CAT pada saat rekrutmen, Kurikulum, Materi Simulasi, Gladi Posko, *Pre Test*, dan *Post Test*, serta penyelenggara telah melakukan evaluasi paska pelatihan, *output* pelatihan petugas Haji menghasilkan peningkatan pengetahuan peserta pelatihan petugas Haji meski terdapat beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan

dimulai dari kompetensi fasilitator dalam menyampaikan materi maupun tingkat pemahaman setiap peserta yang berbeda, serta tidak terlaksananya salah satu instrumen untuk mengukur keberhasilan secara menyeluruh dari pelatihan ini yaitu pada tahap pelaksanaan ibadah Haji karena terkendala pandemi *covid 19* dan kebijakan mitigasi bencana dari Pemerintah Indonesia dan Arab Saudi. hal ini akan menjadi bahan evaluasi untuk pelaksanaan pelatihan pada tahun berikutnya

B. Saran-Saran

1. Melakukan optimalisasi potensi Sumber Daya Manusia Unsur Pelaksana Pembekalan Petugas Haji, membuat alat ukur capaian kompetensi dalam segi sumber daya manusia yang komprehensif dan efektif, lingkungan yang potensial, dan fasilitas penunjang demi terwujudnya petugas Haji yang profesional di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta .
2. Meningkatkan dan mempersiapkan kualitas fasilitator sebelum masa pelatihan sehingga pelatihan berjalan efektif dan efisien.
3. Melakukan evaluasi yang berkelanjutan dan kondisional sehingga hal-hal yang menjadi kekurangan, kelemahan, serta hambatan dalam penyelenggaraan pembekalan dan pelatihan petugas Haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta sehingga setiap permasalahan yang ada dapat lekas teratasi.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar lebih menitikberatkan penelitian terkait petugas Haji secara integral tidak parsial, karena petugas Haji hanya dibedakan fungsinya secara garis besar dalam petugas kloter dan non kloter dan diharapkan dapat terlibat secara langsung dalam forum pelatihan/pembekalan petugas Haji dengan menyelaraskan waktu penelitian dan pelaksanaan pelatihan/pembekalan petugas Haji di KEMENAG terkait, semoga tidak ada hambatan seperti pandemi Covid-19 saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Boy, S Sabarguna, *Analisis Data Pada Pendekatan Penelitian Kualitatif*, Jakarta: UI Press, 2008.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Tugas Karu dan Karom*, Jakarta : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah, 2005.
- Dewan Perwakilan Rakyat, Undang Undang RI No. 08 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2019.
- Farida, dkk., *Dinamika Pelayanan Ibadah Haji Di Indonesia*, 2020.
- Fathoni, Abdurrahmat, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bina Adiaksara dan Pt Rineka Cipta, 2006.
- Hardani, dkk., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 2020.
<https://perpustakaan.gunungsitollikota.go.id>.
- Kementerian Agama RI, *Hikmah Dan Filosofi Haji*, 2017.
- , *Manajemen PerHajian Indonesia*, Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 2017.
- , *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024*, Jakarta: KEMENAG RI, 2020.
- Kementarian Dalam Negeri, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji, Jakarta: KEMENAG RI, 2008.
- Nadeak, Bernadetha. *Manajemen Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: UKI Press Pusat Percetakan Universitas Kristen Indonesia, 2019.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Rasimin. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Kualitatif*, Yogyakarta: Mitra Cendekia, 2018.
- SK Dirjen No. 210 Tahun 2014 Ttg Pedoman Petugas Haji Indonesia, Jakarta: KEMENAG RI, 2014.
- Taufiqurakhman, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016 .

Karya Ilmiah:

Imran, *Kualitas Pelayanan Haji di Kabupaten Bulukumba (Telaah Kinerja KEMENAG)*, Skripsi, Makassar : UIN Alaudin, 2016.

Miftahuddin, dkk, *Strategi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, *Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol. 3, No. 02, 2021, hlm. 1–16.

Ni'mah, Siti Hidayatun, *Manasik Haji Di Kementerian Agama Kabupaten Semarang Tahun 2017*, Skripsi, Semarang: UIN Walisongo, 2018.

Nuryani, Desi, *Efektivitas Tugas Pokok Petugas Kloter, Rombongan dan Regu dalam Pelayanan Jemaah Haji pada Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan*, Skripsi, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2019.

Permaini, *Sistem Rekrutmen Pembimbing Ibadah Haji di Kementerian Agama Kota Pekanbaru*, Skripsi, Riau: UIN Sultan Syarif Kasim, 2013.

Pribandani, Hugi dkk, *Pola Rekrutmen Petiugas Haji pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru*, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 16, No. 1, Juli, 2020, hlm. 136-142.

Yusica, dkk, *Aktivitas Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Haji Anida*, *Jurnal Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah*, Vol. 17, No. 02, 2017, hlm. 113–26.

Zain, Ahmad Syauqi Zamzami, *Evaluasi Pelaksanaan Program Pelatihan Petugas Haji (Panitia Penyelenggara Ibadah Haji Arab Saudi) pada Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kementerian Agama RI Tahun 2017*, Skripsi, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2017.

Internet:

<https://www.bappeda.jogjaprovo.go.id> Diakses pada hari Kamis, 28 Oktober 2021 Pukul: 22.24 WIB

<https://www.cnnindonesia.com>. Diakses pada hari Kamis, 28 Oktober 2021 Pukul: 22.24 WIB

<https://diy.KEMENAG.go.id/> diakses kamis, 15 Juli 2021 pukul 15.34 WIB.

<https://news.detik.com/berita/d-4966778/pandemi-corona-KEMENAG-tunda-pengumuman-dan-pembekalan-petugas-Haji-1441-h> diakses Sabtu, 03 Juli 2021 pukul 15.23 WIB.

<https://jateng.KEMENAG.go.id/persiapkan-pelatihan-petugas-Haji-yang-terintegrasi/> diakses Kamis, 15 Juli 2021 pukul 12.12 WIB.