

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (DJPHU) Kementerian Agama Republik Indonesia merupakan unit eselon I yang bertanggung jawab penuh atas perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan di bidang penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Fungsi utama DJPHU mencakup penyusunan regulasi, koordinasi lintas instansi, pembinaan teknis, serta pengawasan seluruh kegiatan operasional penyelenggaraan ibadah. Dalam konteks ini, pengelolaan petugas haji menjadi salah satu elemen penting yang memengaruhi kualitas layanan kepada jamaah.

Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (DJPHU) membawahi berbagai direktorat teknis yang memiliki tugas spesifik, seperti Direktorat Pelayanan Haji Dalam Negeri, Direktorat Pelayanan Haji Luar Negeri, dan Direktorat Bina Haji. Masing-masing direktorat terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan layanan, termasuk penyiapan, seleksi, dan pembinaan petugas haji. Proses penugasan petugas haji memerlukan koordinasi intensif antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan instansi terkait lainnya.

Kuantitas jamaah haji Indonesia yang terbesar di dunia mencapai ratusan ribu setiap tahun memerlukan konsekuensi pada skala dan kompleksitas pengelolaan SDM petugas haji. Setiap petugas harus memiliki kompetensi teknis, kesiapan fisik dan mental, serta keterampilan komunikasi yang baik untuk menghadapi situasi kerja yang dinamis di lapangan.

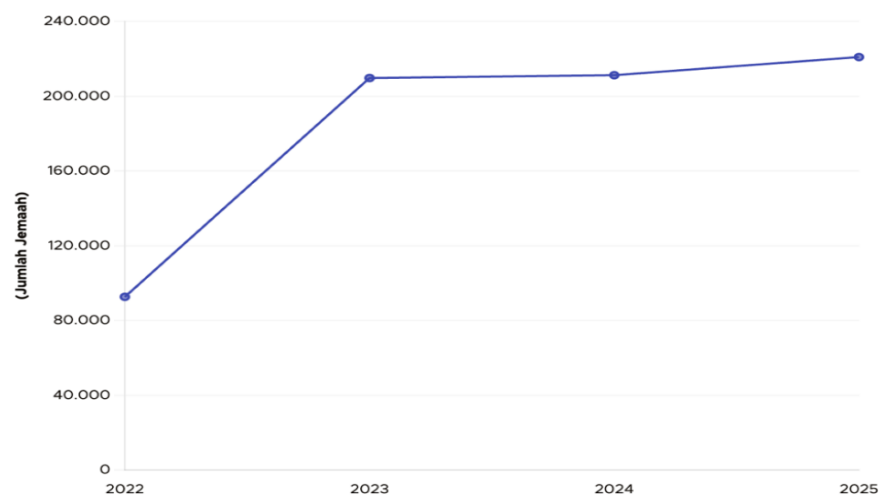
Tugas petugas haji meliputi pelayanan administratif, bimbingan ibadah, bantuan kesehatan, penanganan logistik, hingga manajemen keadaan darurat. Seluruh peran ini dijalankan di lingkungan kerja dengan tekanan tinggi, kondisi iklim ekstrem, dan tingkat mobilitas yang padat. Keberhasilan tugas mereka sangat bergantung pada kualitas pengelolaan SDM yang dilakukan Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Posisi strategis DJPHU dalam pengelolaan petugas haji menjadikan organisasi ini sebagai pusat kendali mutu pelayanan haji Indonesia. Efektivitas manajemen SDM tidak hanya berpengaruh pada kelancaran ibadah jamaah, tetapi juga pada citra

penyelenggaraan haji Indonesia ditingkat global. Oleh sebab itu, penelitian ini sangat penting untuk memberikan pemahaman yang mendalam terhadap profil, fungsi, dan mekanisme kerja DJPHU beserta peran strategis petugas haji menjadi landasan penting dalam menelaah bagaimana proses pengelolaan sumber daya manusia dijalankan, tantangan yang muncul dalam pelaksanaannya, serta potensi perbaikan yang dapat diimplementasikan demi peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji secara berkelanjutan.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Indonesia sebagai negara dengan mayoritas penduduk beragama Islam, mencatat tingginya antusiasme masyarakat untuk menunaikan ibadah haji sebagai salah satu bentuk penyempurnaan rukun Islam yang ke lima. Data menunjukkan bahwa jumlah jemaah haji meningkat setiap tahunnya, meskipun terdapat tantangan seperti masa tunggu (*waiting list*) yang panjang dan berbagai permasalahan dalam layanan di dalam maupun luar negeri (Islamiyah Fitria, 2023).



Gambar 1.1 Peningkatan Jumlah Jemaah Haji

Sumber: data.goodstats.id (2025)

Setelah sempat dihentikan total pada 2020–2021 akibat pandemi Covid-19, penyelenggaraan ibadah haji kembali dibuka pada 2022 dengan 92.669 jemaah. Jumlah ini melonjak drastis pada 2023 menjadi 209.782 jemaah, menandai pemulihan kuota dan antusiasme masyarakat. Pada 2024, jumlah jemaah meningkat menjadi 211.298, dan diproyeksikan mencapai sekitar 221.000 pada 2025 (data.goodstats.id, 2025).

Tanggung jawab penyelenggaraan haji berada pada negara, khususnya Kementerian Agama Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Ditjen PHU). Regulasi yang menjadi landasan utama, seperti Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 yang diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019, menekankan pentingnya pembinaan, pelayanan, dan perlindungan bagi jemaah. Salah satu tantangan signifikan adalah tingginya jumlah jemaah lanjut usia (lansia), mencapai 60% pada 2023 (Sattar & Hasanah, 2023). Kondisi ini membutuhkan kesiapan petugas haji yang tidak hanya profesional secara teknis, tetapi juga memiliki empati, kepekaan sosial, dan keterampilan komunikasi interpersonal.

Kompleksitas pengelolaan SDM petugas haji terletak pada besarnya jumlah jemaah, keragaman latar belakang, serta tuntutan akan pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah. Mayoritas jemaah berusia lanjut, sehingga membutuhkan pendampingan ekstra dalam setiap tahapan ibadah. Selain itu, lingkungan operasional di Arab Saudi memiliki tantangan tersendiri, seperti cuaca panas ekstrem, jarak tempuh yang jauh antar lokasi, dan perbedaan budaya.

Tantangan internal yang dihadapi DJPHU meliputi keterbatasan sistem informasi terintegrasi, variasi kompetensi petugas, serta kurangnya pembinaan berkelanjutan pascatugas. Tantangan eksternal mencakup perubahan kebijakan kuota haji, ketentuan teknis dari pemerintah Arab Saudi, dan situasi global yang dapat memengaruhi pelaksanaan haji.

Pengelolaan SDM petugas haji idealnya mencakup perencanaan yang matang, seleksi berbasis kompetensi, pelatihan yang relevan, penempatan yang tepat, serta evaluasi kinerja yang objektif. Setiap tahapan perlu dijalankan dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme agar kualitas layanan tetap terjaga.

Pengelolaan SDM di lingkungan Kementerian Agama membutuhkan pendekatan manajemen talenta yang sistematis. Sutrisno (2016) dan Widodo et al. (2023) menekankan bahwa manajemen talenta berfungsi mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu berkinerja tinggi dalam organisasi. Dalam konteks Ditjen PHU, pendekatan ini diterapkan melalui rekrutmen terbuka, asesmen berbasis kompetensi, pelatihan intensif, dan sistem *reward and punishment* yang terintegrasi.

Fenomena ini menjadi perhatian khusus karena jamaah lansia memiliki kebutuhan spesifik, baik secara fisik maupun psikologis. Namun, dalam praktiknya, masih sering ditemukan kendala seperti keterbatasan fasilitas kursi roda, pendampingan fisik yang tidak memadai, hingga keberangkatan jamaah yang seharusnya belum memenuhi kategori istitha'ah. Situasi ini menuntut petugas haji untuk lebih memahami kebutuhan lansia secara mendalam serta memastikan ketersediaan layanan yang sesuai standar kelayakan lansia.

Menjaga sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah. Dan pengembangan SDM unggul untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas organisasi merupakan tanggung jawab bersama (Pratiwi dan Sary, 2023). Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan layanan melalui rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja petugas haji. Di Kementerian Agama Kabupaten Bekasi, rekrutmen menjadi langkah awal peningkatan kualitas petugas. Namun, pola rekrutmen petugas haji berbeda dari yang umum digunakan di perusahaan, sehingga perlu dikaji apakah perbedaan tersebut tetap mengarah pada pencapaian tujuan yang sama.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam pengelolaan sumber daya manusia dan tantangannya pada petugas haji yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama RI. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap pengalaman, persepsi, serta dinamika lapangan yang tidak dapat dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif. Studi Efendi et al. (2022) tentang proses rekrutmen dan manajemen tenaga keperawatan selama pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa pendekatan kualitatif efektif untuk mengidentifikasi kendala struktural dalam seleksi cepat dan tekanan pelayanan publik. Selain itu, Farrar et al. (2021) dalam sintesis bukti kualitatif mengenai pengalaman perekrut uji klinis juga menegaskan pentingnya pemahaman mendalam terhadap peran

pengelolaan SDM dan tantangan yang dihadapi oleh petugas seleksi, terutama dalam konteks evaluasi yang bersifat tematik. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan sistem manajemen SDM publik berbasis keagamaan, serta menjadi referensi bagi pengambilan kebijakan di masa yang akan datang.

Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam dari sudut pandang para pelaku dan pemangku kebijakan, sehingga rekomendasi yang dihasilkan lebih kontekstual dan aplikatif. Penelitian ini bertujuan mengkaji proses pengelolaan SDM dan tantangan yang dihadapi DJPHU dalam mengelola petugas haji. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan pengalaman para narasumber terkait, serta menganalisis konteks kebijakan dan praktik manajerial di lingkungan Kementerian Agama secara holistik. Berdasarkan berbagai hasil penelitian terdahulu serta fenomena yang terjadi, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Tantangannya pada Petugas Haji di Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kementerian Agama RI”**

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pengelolaan sumber daya manusia pada petugas haji di Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama RI?
2. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia pada petugas haji di Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama RI?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan. Tujuan pertama adalah mendeskripsikan secara komprehensif proses pengelolaan SDM petugas haji di DJPHU, meliputi seluruh tahapan dari perencanaan hingga evaluasi pascatugas. Penelitian berupaya menggambarkan mekanisme yang berlaku serta praktik yang dijalankan di lapangan.

Tujuan kedua adalah mengidentifikasi dan menganalisis tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan SDM petugas haji. Analisis ini mencakup tantangan internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan.

Tujuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan dan praktik pengelolaan SDM pada sektor pelayanan publik berbasis keagamaan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam merancang strategi perbaikan manajemen petugas haji yang lebih efektif dan adaptif.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua aspek, yaitu aspek praktis dan akademis, yang sejalan dengan perumusan masalah dalam penelitian ini:

a. Manfaat Praktis

1. Bagi Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (DJPBU) Kementerian Agama RI

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi dalam proses pengelolaan SDM petugas haji, mulai dari perencanaan, seleksi, pelatihan, hingga evaluasi kinerja. Hasil penelitian dapat menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki sistem yang ada, serta meningkatkan kualitas pemilihan dan pengawasan terhadap petugas yang diberangkatkan.

2. Bagi Pemerintah dan Institusi Terkait

Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi lembaga pemerintah yang berhubungan dengan penyelenggaraan haji, seperti Kementerian Agama, untuk merumuskan kebijakan yang lebih baik terkait pengelolaan petugas haji dalam rangka memastikan pelayanan yang optimal bagi jamaah haji Indonesia.

3. Bagi Masyarakat (Jamaah Haji)

Penelitian ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kepada jamaah haji, dengan memastikan bahwa petugas yang terpilih memiliki kompetensi, profesionalisme, dan integritas yang

tinggi. Hal ini diharapkan berdampak positif terhadap kelancaran pelaksanaan ibadah haji dan kepuasan jamaah.

b. Manfaat Akademis:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan dan Pengembangan Kajian Haji

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian mengenai manajemen penyelenggaraan haji, khususnya terkait dengan pengelolaan SDM petugas haji. Hasil penelitian dapat menjadi referensi untuk studi lebih lanjut tentang efisiensi manajemen dan peningkatan kualitas pelayanan dalam konteks penyelenggaraan haji di Indonesia.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi dasar atau referensi bagi penelitian lanjutan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam konteks ibadah haji, serta pengembangan proses pengelolaan SDM yang lebih modern dan efektif di masa depan.

3. Bagi Pengembangan Ilmu Sosial dan Manajemen

Penelitian ini memberikan wawasan baru terkait manajemen publik, khususnya dalam sektor keagamaan dan penyelenggaraan ibadah haji, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen dalam konteks organisasi pemerintah.

1.6. Sistematika Penelitian Tugas Akhir

Sistematika Penelitian tesis ini disusun dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami alur pembahasan yang ada. Penelitian ini terdiri dari lima bab yang saling terkait, sebagai berikut:

A. BAB I PENDAHULUAN, Bab ini berisi gambaran umum penelitian yang mencakup gambaran objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan tesis. Bagian ini memberikan pemahaman awal mengenai konteks, urgensi,

dan arah penelitian, sehingga pembaca dapat memahami mengapa topik ini dipilih dan bagaimana penelitian ini akan dijalankan.

- B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**, Bab ini memaparkan teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, termasuk konsep-konsep mengenai pengelolaan sumber daya manusia, tantangan pengelolaan SDM dalam sektor pelayanan publik berbasis keagamaan, serta kebijakan penyelenggaraan haji di Indonesia. Selain itu, bab ini juga mengulas hasil penelitian terdahulu yang relevan, sehingga memberikan landasan teoritis yang kuat untuk mendukung analisis penelitian. Kerangka pemikiran penelitian disajikan pada bagian akhir bab ini untuk menjelaskan alur logis hubungan antara teori dan fokus penelitian.
- C. BAB III METODE PENELITIAN**, Bab ini menjelaskan secara rinci pendekatan dan metode penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan strategi studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam proses pengelolaan SDM dan tantangannya pada petugas haji. Subbab dalam bab ini meliputi lokasi dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dan dokumentasi), teknik analisis data, serta uji keabsahan data.
- D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**, Bab ini menyajikan hasil temuan penelitian yang diperoleh dari lapangan, mencakup deskripsi proses pengelolaan SDM petugas haji serta tantangan yang dihadapi oleh DJPHU. Hasil penelitian disajikan dalam bentuk narasi yang didukung oleh kutipan data primer dan sekunder. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan temuan lapangan dengan teori-teori yang telah dibahas pada Bab II, sehingga diperoleh analisis yang komprehensif dan mendalam.
- E. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**, Bab ini memuat kesimpulan yang merangkum jawaban dari rumusan masalah penelitian. Kesimpulan disusun berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Bagian ini juga menyajikan saran-saran yang ditujukan

kepada pihak terkait, seperti DJPHU, pemerintah, dan peneliti selanjutnya, guna meningkatkan kualitas pengelolaan SDM petugas haji serta menghadapi tantangan yang ada di masa mendatang.