

# PERAN TIM PEMBIMBING IBADAH HAJI INDONESIA PEREMPUAN DALAM MANAJEMEN PELAYANAN HAJI (STUDI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TENGAH)

Lily Awanda Faidatin<sup>1\*</sup>, Maryono<sup>2</sup>, Ashari Mujamil<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Pengkajian Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia, <sup>2</sup> Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia,

<sup>3</sup> Program Studi Studi Islam, Pasrasarjana, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia.

\*Corresponding Author:

Nama Penulis: Lily Awanda Faidatin

Alamat: Email: [lily.awanda22sps@mhs.uinjkt.ac.id](mailto:lily.awanda22sps@mhs.uinjkt.ac.id)

---

## ARTICLE INFO

## ABSTRAK

Kata Kunci:  
Manajemen Pelayanan;  
Haji; Petugas TPIHI  
Perempuan.

Submitted: 29-09-2023

Accepted: 29-10-2023

Permasalahan pelayanan haji secara periodik menuntut optimalisasi kinerja satuan tugas dan kelembagaan penyelenggara ibadah haji. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis manajemen pelayanan haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Hal-hal yang menjadi perhatian dalam penelitian ini antara lain integrasi pelayanan haji yang dilakukan dan peran petugas TPIHI perempuan dalam pelayanan penyelenggaraan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi lapangan yang menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis deskriptif model induktif dan dibantu dengan teori manajemen pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan tersebut melalui 3 tahap yaitu pra operasional, pelaksanaan, dan pasca pelaksanaan ibadah haji. Integrasi pelayanan diawali dengan pola rekrutmen dan pelatihan yang sistematis sehingga petugas haji memiliki kapabilitas dalam melaksanakan pelayanan kepada jemaah haji, peran TPIHI perempuan dalam manajemen pelayanan haji dibuktikan dengan kontribusinya mulai dari penetapan tujuan hingga evaluasi pelayanan. Pada kenyataannya, petugas TPIHI perempuan sangat dibutuhkan ketika membimbing jemaah haji perempuan, terutama bimbingan masalah kewanitaan dan pendampingan bagi jemaah haji perempuan yang berangkat



tanpa mahram ketika menunaikan ibadah haji.

*Keywords:*

Service Management; Hajj;  
Female TPIHI Officer.

**ABSTRACT**

The problem of periodic Hajj services requires optimizing the performance of the task force and institutional organizers of the Hajj pilgrimage. This study aims to determine and analyze the management of Hajj services at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Central Java Province. The points of interest in this research include the integration of Hajj services carried out and the role of female TPIHI officers in the implementation services. This research is a qualitative with a field study method that uses data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. Data analysis used descriptive analysis of the inductive model and assisted by the theory of public service management. The results showed that the service was through 3 stages: pre-operational, implementation, and post-implementation of the pilgrimage. Service integration begins with a systematic recruitment and training pattern so that Hajj officers have the capability to carry out services to pilgrims. The role of female TPIHI in the management of Hajj services is evidenced by their contribution, from goal setting to service evaluation. In reality, female TPIHI officers are needed when guiding female pilgrims, especially guidance on feminine issues and assistance for female pilgrims who leave without a mahram while doing the Hajj.

---

## **Pendahuluan**

Penyelenggaraan ibadah haji Indonesia tidak terlepas dari unsur-unsur di luar ritual pelaksanaannya, salah satunya yaitu organisasi penyelenggara haji. Realitanya, manajemen pelayanan ibadah haji Indonesia setiap tahun memiliki permasalahan yang selalu muncul dan sulit untuk diselesaikan (Nahrawi, Syaukani, & Pusat Litbang Kehidupan Beragama (Indonesia), 2009). Permasalahan ini menuntut proses manajerial yang dinamis, dengan sistem pengembangan yang tidak berhenti begitu saja (*never-ending*

*improvement*) dari berbagai lingkup/sektor mencakup aspek konseptual sampai dengan teknis. Sejalan dengan asas penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yaitu mengedepankan kemanfaatan dan kemaslahatan dengan prinsip profesionalitas, transparansi, dan akuntabilitas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, maka indikator kesuksesan penyelenggaraan ibadah haji dapat tercapai dengan optimalisasi manajemen pelayanan terhadap jemaah haji.

Peran petugas haji menjadi sektor penting karena sebagai pengarah dalam kesuksesan (*mabrur*-nya) ibadah haji. Idealnya, untuk memperoleh petugas haji yang profesional diperlukan sistematisa rekrutmen disertai mekanisme pengelolaan yang permanen dan berorientasi jangka panjang. Untuk menjawab permasalahan ini, Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag RI) selaku institusi penyelenggara ibadah haji memiliki andil sebagai *leading sector* dengan mengupayakan proses rekrutmen dan pembinaan secara profesional. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah (Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah) sebagai institusi perpanjangan Kemenag RI di tingkat wilayah memiliki tanggung jawab atas serangkaian manajemen penyelenggaraan haji di Embarkasi/Debarkasi Solo (SOC). Melalui bidang Penyelenggara Haji dan Umrah (PHU), selain aspek bimbingan, pembinaan, pelayanan, serta manajemen sistem informasi, kebijakan teknis harus terus diupayakan (Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, 2019). Dalam hal ini, tujuannya adalah untuk meningkatkan kapabilitas petugas haji demi tercapainya manajemen pelayanan haji yang optimal.

Pasalnya, selama ini penyelenggaraan ibadah haji Indonesia khususnya di Provinsi Jawa Tengah masih mengedepankan sosok laki-laki sebagai pelaksana sentral, dalam hal ini terbukti secara kuantitas jumlah petugas haji

yang mendampingi jemaah haji. Jumlah petugas haji perempuan khususnya Tim Pembimbing Ibadah Haji Indonesia (TPIHI) asal Provinsi Jawa Tengah pada keberangkatan Tahun 1440H/2019M hanya sebanyak 7 dari keseluruhan petugas sejumlah 172 orang. Jumlah tersebut berbanding terbalik dengan jemaah haji yang mayoritas berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 18.139 jemaah (53,36%), sedangkan jemaah haji laki-laki berjumlah 15.857 (46,64%) (Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, 2019). Kesenjangan tersebut tentu menjadi penting untuk dievaluasi karena dikhawatirkan dapat memunculkan permasalahan pada saat pembinaan dan pelayanan.

Secara teoretis, sistem dan manajemen pelayanan yang baik berpijak pada 2 (dua) aspek, yaitu: (1) ketertiban dan kelancaran proses pelayanan secara efektif dan efisien; serta (2) kepuasan yang diperoleh pihak yang dilayani (Moenir, 2010). Manajemen penyelenggaraan ibadah haji harus bernilai mutu yang unggul (*ihsan*), mempertahankan kepercayaan (*amanah*), dan menegakkan keadilan (*'adl*) (Kamaruding et al., 2017). Dari sini, dapat diarahkan kepada peran pemerintah sebagai birokrasi penyelenggara haji untuk senantiasa menggunakan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipatif dalam pelayanannya (Anisyah, 2013). Sejalan dengan teori tersebut, penelitian terdahulu terkait manajemen pelayanan ibadah haji memiliki kajian-kajian khusus yang menjadi bagian dari 2 (dua) aspek di atas.

*Pertama*, penelitian tentang pelayanan administrasi jemaah di kantor Kemenag dengan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) (Munawaroh et al., 2017). Penelitian tersebut berfokus pada efektivitas SISKOHAT dalam aktivitas pelayanan ibadah haji dan umrah, serta membahas faktor pendukung dan penghambat penerapannya. *Kedua*, penelitian tentang manajemen bimbingan ibadah haji di Kelompok

Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) dalam upaya pelayanan prima terhadap jemaah haji (Pahlujan, et al., 2016). Penelitian ini memfokuskan pembahasan pada manajemen pelayanan di KBIH Bintaldam III/Siliwangi dengan berdasar pada aspek regulasi, akuntabilitas, prosedur kerja, fasilitas, serta aspek budaya pelayanan dalam meningkatkan kualitas manajemen pelayanan. *Ketiga*, penelitian tentang manajemen pelayanan ibadah haji berdasarkan aspek pembinaan, pelayanan, dan perlindungan di sektor Kemenag regional/wilayah (Ansar & Musin, 2021). Hasilnya, manajemen pelayanan ibadah haji di Kantor Kemenag Kabupaten Konawe telah dilaksanakan dengan baik melalui cara formal dan informal.

Dari ketiga penelitian tersebut, peneliti mengetahui bahwa manajemen pelayanan haji menjadi kajian yang berkelanjutan dengan terbukanya kesenjangan empiris dan praktis. Salah satu kesenjangan empirisnya terlihat pada kurangnya perhatian terhadap petugas haji khususnya perempuan sebagai bagian manajemen pelayanan haji, sehingga diperlukan kajian yang lebih luas. Selain itu, secara praktis bimbingan terhadap jemaah haji perempuan secara khusus dipandang perlu dalam menghadapi pelaksanaan ibadah haji yang mengharuskan ketahanan fisik seperti *thawaf*, *sa'i*, dan *wukuf*. Terlebih, permasalahan kewanitaan berupa *haid* dan *istihadhab* yang bisa terjadi sewaktu-waktu memerlukan perhatian khusus sehingga dirasa lebih nyaman apabila bimbingan dilakukan oleh petugas haji perempuan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memosisikan diri dengan membatasi pada manajemen pelayanan yang diselenggarakan oleh Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah dengan pokok pembahasan mencakup: (1) bagaimana manajemen pelayanan haji tersebut dapat terintegrasi?; dan (2) bagaimana peran Petugas TPIHI perempuan dalam manajemen pelayanan haji, khususnya dalam membimbing jemaah haji perempuan? Dengan

demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap optimalisasi pelayanan jemaah haji supaya lebih memperhatikan aspek kualitas serta proporsi kuantitas Petugas TPIHI perempuan.

## Metode Penelitian

Tulisan ini merupakan penelitian kualitatif berjenis studi lapangan dengan berdasar data lapangan yang terhimpun menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi (Nata, 2000). Teknik pengumpulan data wawancara dan observasi dilakukan untuk mengumpulkan data primer dengan mengamati secara seksama atas jawaban dari pertanyaan-pertanyaan penelitian (Purhantara, 2010). Dengan objek penelitian berupa manajemen pelayanan Petugas TPIHI perempuan di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019, penelitian ini dilakukan selama Bulan Desember 2019 sampai dengan Bulan Mei 2020.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini mengakomodir berbagai subjek penelitian, antara lain pihak Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah Bidang PHU, Petugas TPIHI perempuan, dan jemaah haji perempuan. Penentuan subjek penelitian sebagai sumber data primer dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yang disesuaikan dengan tujuan penelitian Moleong (2013), sehingga diperoleh 2 informan dari Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah Bidang PHU; 3 informan Petugas TPIHI perempuan yang mewakili TPIHI asal Kabupaten Batang, Kota Klaten, dan Kota Surakarta; serta 4 informan jemaah haji perempuan yang berasal dari Kabupaten Demak, Kabupaten Kebumen, Kabupaten Rembang, dan Kabupaten Temanggung.

Penelitian ini juga didukung oleh data sekunder berupa dokumentasi regulasi Kemenag RI khususnya Dirjen PHU, regulasi Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah Embarkasi/Debarkasi Solo (SOC) Tahun 2019, Rencana Strategis Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah Tahun 2015-

2019, dan dokumen lain yang menunjang pembahasan. Maka dari itu, kredibilitas data penelitian dapat terpenuhi dengan menggunakan triangulasi teknik, triangulasi sumber, serta bahan referensi berupa transkrip wawancara dan dokumen otentik (Sugiyono, 2012). Data penelitian yang terkumpul kemudian dianalisis untuk memudahkan penyajian dan penyampaian hasil penelitian Arikunto (2006), menggunakan analisis deskriptif model interaktif yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles et al., 2014).

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Pelayanan Ibadah Haji di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah**

Penyelenggaraan ibadah haji memerlukan manajerial yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dengan persiapan secara profesional dan bertanggung jawab. Hal ini bertujuan untuk memenuhi tujuan ibadah secara syariat, yakni menegakkan rukun Islam yang ke-lima sekaligus memenuhi kebutuhan jemaah haji. Pelayanan yang optimal merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi tolok ukur keberhasilan serta kepuasan dan kepercayaan jemaah haji atas kinerja petugas (Simbolon & Imsar, 2021). Pelayanan ibadah haji oleh Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah secara khusus dilakukan oleh Bidang PHU dengan beberapa fungsinya, yaitu: (1) merencanakan dan melaksanakan kebijakan teknis di bidang PHU; (2) memberikan pelayanan mulai dari pendaftaran sampai aspek teknis penyelenggaraan; serta (3) menyusun dan mengevaluasi laporan (Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, 2019).

Pada keberangkatan haji Tahun 1440H/2019M, Provinsi Jawa Tengah menduduki peringkat ke tiga dalam penerimaan kuota haji, yakni sebanyak 33.996 jemaah (Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah,

2019). Provinsi Jawa Tengah memperoleh kuota haji reguler sejumlah 30.225 orang dan kuota Tim Pemandu Haji Daerah (TPHD) sejumlah 254 orang yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 29 Tahun 2019 tentang Penetapan Kuota Haji Tahun 1440H/ 2019M. Kemudian, melalui Keputusan Menteri Agama RI Nomor 176 Tahun 2019 tentang Penetapan Kuota Haji Tambahan Tahun 1440H/ 2019M, diperoleh kuota tambahan haji reguler sejumlah 381 orang, sehingga kuota haji reguler secara keseluruhan berjumlah 30.606 orang. Adapun jemaah yang diberangkatkan sejumlah 30.456 orang dikarenakan beberapa jemaah terkendala kesehatan saat dilakukan pemeriksaan di Embarkasi Solo dengan risiko tinggi, sehingga tidak diperkenankan mengikuti penerbangan.

Pelayanan ibadah haji di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah ini disajikan dalam bentuk tahapan pelayanan dan menitikberatkan pada aspek petugas haji. Adapun pelayanan tersebut dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan, yaitu tahap pra-operasional, tahap pelaksanaan ibadah haji, dan tahap pasca pelaksanaan ibadah haji.

*Tahap Pertama*, yaitu pra-operasional penyelenggaraan ibadah haji, yang mana dalam tahap ini pihak Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah melakukan beberapa aktivitas/kegiatan dalam upaya memperlancar manajemen pelayanan pada taraf perencanaan, koordinasi, dan konsolidasi sebelum diberangkatkannya jemaah haji ke tanah suci. Adapun kegiatan tersebut meliputi inventarisasi data jemaah haji, mengadakan pertemuan institusi penyelenggara haji, dan menetapkan satuan tugas berupa Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH).

Untuk memperlancar serangkaian agenda penyelenggaraan ibadah haji, Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah secara rutin mengadakan pertemuan dengan melibatkan perwakilan Kemenag di tingkat regional

Kabupaten/Kota. Pertemuan mulai dilakukan pada setiap awal tahun dengan pembahasan berupa perencanaan program dan penyusunan anggaran. Selanjutnya, hasil tersebut divalidasi pada tingkat kanwil untuk diajukan ke pusat, yang mana dalam urusan anggaran ini kemudian disahkan oleh DPR menjadi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) (Sa'idun, Wawancara, 2020).

Selain itu, pihak Kementerian Agama juga menggandeng beberapa *stakeholder* di antaranya Kementerian Kesehatan, Kementerian Perhubungan, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Pemerintah Daerah, serta pengamanan jemaah dari pihak TNI dan Polri. Upaya selanjutnya yaitu pembentukan satuan tugas PPIH sebagaimana yang tertuang pada Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Nomor 1542 Tahun 2019. Satuan tugas tersebut dilantik secara langsung oleh Gubernur Jawa Tengah, daftarnya tercantum dalam Keputusan Direktorat Jenderal Penyelenggara Haji dan Umrah Nomor 237 Tahun 2019.

*Tabap Kedua*, yaitu tahap pelaksanaan ibadah haji, Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah membaginya menjadi masa keberangkatan yaitu Tanggal 4 Juli - 5 Agustus 2019 dan masa kepulangan Tanggal 16 Agustus - 15 September 2019. Seluruh rangkaian acara tersebut berlangsung di Asrama Haji Donohudan. Terdapat sejumlah rangkaian acara pembuka (tanggal 4 - 6 Juli 2019) selama masa keberangkatan, di antaranya yaitu pengukuhan satuan tugas oleh ketua PPIH, *istighatsab* bersama, dan rapat koordinasi. Kemudian, pemberangkatan jemaah haji dilakukan mulai tanggal 7 Juli 2019. Dalam pelaksanaannya, terdapat kegiatan evaluasi mingguan yang diadakan setiap hari Kamis dimulai tanggal 11 Juli - 4 Agustus 2019. Serupa dengan masa keberangkatan, masa kepulangan jemaah juga diawali dengan kegiatan doa bersama, kemudian dilanjutkan pengukuhan satuan tugas dan apel

koordinasi yang dilaksanakan pada tanggal 16-17 Agustus 2019. Rapat koordinasi juga berlangsung selama prosesi kepulangan jemaah haji sampai tanggal 15 September 2019.

*Tabap Ketiga*, yaitu pasca pelaksanaan ibadah haji, kegiatan manajerial pelayanan haji menekankan pada penyusunan dan penyampaian laporan dari satuan tugas PPIH. Kegiatan tersebut juga disertai dengan rapat evaluasi bersama setelah pelaksanaan ibadah haji dilakukan yang dihadiri oleh panitia penyelenggara dan perwakilan stakeholder (Fatah, Wawancara, 2020). Terdapat rekomendasi yang dibahas saat evaluasi, di antaranya yaitu rekomendasi kepada para petugas supaya menyampaikan laporan sesuai dengan ketentuan, cepat, dan tepat waktu. Selain itu, mulai tahun kemarin (2018) petugas diminta menyampaikan laporannya secara *online*, namun masih banyak yang melaporkan menggunakan sistem manual. Rekomendasi lainnya yaitu pada peningkatan sarana dan prasarana di Asrama Haji Donohudan serta pengadaan pembekalan teknis dan administratif bagi calon PPIH sebelum operasional penyelenggaraan haji (Sa'idun, Wawancara, 2020).

### **Integrasi; Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Petugas Haji**

Petugas haji menjadi garda depan dengan memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan jemaah haji, yang dalam hal ini terbagi menjadi 2 (dua), yaitu petugas dalam satuan PPIH dan petugas yang menyertai jemaah haji (Ditjen PHU Kemenag RI, 2012). PPIH sendiri terbagi menjadi tiga yakni PPIH Pusat, PPIH wilayah yang memiliki embarkasi dan non embarkasi, serta PPIH di Arab Saudi (Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pedoman Rekrutmen Petugas Haji Indonesia, 2019). Adapun PPIH Embarkasi, yaitu panitia penyelenggara haji yang memberikan pelayanan umum terkait akomodasi,

konsumsi, kemudian bimbingan ibadah, dan kesehatan yang diangkat satu tahun sekali dan menjadi penyelenggara haji di embarkasi keberangkatan haji. Unsurnya terdiri dari Kemenag, Kepolisian, Dinas Kesehatan, Dinas Bea Cukai, Kejaksaan, dan unsur lainnya (Sa'idun, Wawancara, 2020).

Di sisi lain, PPIH juga bertugas untuk memberikan perlindungan kepada jemaah haji, dalam hal ini tidak hanya berbentuk administratif, melainkan juga aspek teknis, fisik dan mental jemaah haji, mengingat ibadah haji dilaksanakan dalam waktu yang lama. Sebagai bentuk perlindungan kewarganegaraan, jemaah haji dibekali dokumen berupa paspor dan visa sebelum keberangkatan. Dokumen tersebut merupakan dokumen pertama yang harus dimiliki oleh jemaah haji. Selain itu, jemaah haji diberi alat-alat pelindung diri (APD) yang fungsinya untuk kesehatan. Kemudian juga dibekali motivasi dan relaksasi supaya jemaah haji tidak jenuh dan kesakitan saat berada di hotel atau pesawat dengan perjalanan selama 10-11 jam dengan posisi duduk (Fatah, Wawancara, 2020).

Adapun petugas yang menyertai jemaah yakni di antaranya merupakan susunan PPIH Kloter yang terdiri dari TPHI atau yang dikenal Ketua Kloter, TPIHI, TKHI, serta TPHD dan TKHD yang merupakan petugas daerah. Secara lebih lanjut pembagiannya yaitu TPHI satu orang, TPIHI satu orang, dan TKHI terdiri dari tiga orang, satu dokter dan dua para medis. Selain itu, di kloter terdapat TPHD yang diangkat oleh gubernur, bupati atau wali kota untuk pelayanan umum, bimbingan ibadah, dan pelayanan kesehatan (Sa'idun, Wawancara, 2020).

Untuk meningkatkan profesionalitas dalam pelayanan terhadap jemaah haji, maka diperlukan serangkaian rekrutmen petugas haji yang mengedepankan kompetensi, komitmen, loyalitas, serta totalitas. Umumnya, sistem rekrutmen petugas haji terbagi ke dalam 2 (dua) metode, yaitu: (1)

rekrutmen internal, calon petugas haji diambil dari karyawan atau pegawai Kemenag yang memiliki kompetensi; dan (2) rekrutmen eksternal, yang mana calon petugas haji berasal dari kalangan umum yang memenuhi kualifikasi dan mengikuti seleksi (Anggia, 2020).

Terdapat beberapa alur seleksi dalam proses rekrutmen calon petugas haji, di antaranya yaitu seleksi di tingkat regional kabupaten/kota dan seleksi di tingkat wilayah provinsi. Seleksi dimulai dari seleksi berkas, yang mana di Provinsi Jawa Tengah sendiri dilaksanakan secara serentak pada Februari 2019. Bersamaan dengan itu, dilaksanakan juga sosialisasi untuk menjangkau sebanyak mungkin calon petugas haji dengan menyebarkan informasi seleksi petugas haji seperti melalui *media sosial*, Kantor Urusan Agama (KUA), serta melalui kementerian agama kabupaten/kota se-Provinsi Jawa Tengah. Tes seleksi di tingkat kabupaten/kota dilaksanakan Tanggal 25 Februari, sedang tingkat provinsi dilaksanakan pada Tanggal 5 Maret 2019. Semua Aparatur Sipil Negara (ASN) di bawah naungan Kemenag RI dapat mengikuti tes seleksi mulai tingkat kabupaten/kota, sedangkan selainnya seperti dari pondok pesantren dan ormas Islam seleksinya di tingkat provinsi (Rahmawati, Wawancara, 2020).

Calon petugas haji yang memenuhi kriteria dapat mengikuti seleksi tulis di masing-masing Kemenag kabupaten/kota dan bagi yang lolos seleksi dapat mengikuti seleksi di tingkat provinsi dengan seleksi tulis berbasis CAT serta seleksi wawancara berdasarkan pilihan posisi di awal pendaftaran. Setelah dinyatakan lolos dari serangkaian seleksi di tingkat kabupaten/kota dan provinsi, para petugas haji diwajibkan mengikuti pelatihan integrasi yang merupakan pembinaan bagi seluruh petugas menjelang penyelenggaraan ibadah haji. Zainal Fatah menuturkan, pelatihan dilaksanakan selama 10 hari terhitung sejak 26 Maret hingga 4 April 2019 (Fatah, Wawancara, 2020).

Fitrotun Rahmawati, salah satu peserta pelatihan menuturkan bahwa yang mengikuti pelatihan waktu itu sekitar 475 orang, terdiri dari TPHI (ketua kloter) 95 orang, TPIHI (pembimbing ibadah) 95 orang, dan TKHI (petugas kesehatan) 285 orang (Rahmawati, Wawancara, 2020).

Penyelenggaraan pelatihan tersebut diupayakan untuk menunjang modal kedisiplinan bagi petugas haji selain menjadi prosedur baku yang diinstruksikan oleh Kemenag RI. Dalam hal ini, pengembangan kapabilitas petugas haji diperlukan untuk meningkatkan profesionalitas dan proporsionalitas serta kompetensi yang dimiliki (Yusica, 2019). Pelatihan tersebut diisi dengan berbagai bentuk kegiatan yang diproyeksikan agar petugas haji dapat menyesuaikan kondisi selama penyelenggaraan ibadah haji, mulai dari ketentuan ibadah haji, standar layanan terhadap jemaah haji, hingga studi kasus di lapangan, turut menjadi muatan dasar yang diberikan saat pelatihan integrasi. Dalam bentuk pelatihan ini, petugas haji diminta untuk membuat Rencana Kerja Operasional (RKO) selama 41 hari perjalanan haji sebagai syarat kelulusan pelatihan. Setelah diskusi, kemudian dilaksanakan praktik **haji dan umrah dengan urutan ritualnya, pada pos-pos tertentu terdapat pertanyaan seputar RKO yang pengujinya adalah pembimbing di tanah suci.** (Almukaromah, Wawancara 2020).

Adanya aspek kemitraan yang terbangun dari berbagai unsur lintas kementerian serta prosedur yang kompleks, menjadikan perlunya koordinasi yang kuat dalam pelaksanaan pelayanan kepada jemaah haji (Safroni, 2016). Di sisi lain, perbedaan komposisi petugas haji khususnya petugas kloter yang terdiri dari unsur kementerian agama, lembaga pendidikan, dan masyarakat umum dengan lolos seleksi, menjadikan adanya perbedaan pelayanan yang diterima oleh jemaah haji. Maka dari itu, adanya integrasi antar petugas bertujuan untuk mengoptimalkan pelayanan terhadap jemaah haji. Dalam

praktiknya di embarkasi/debarkasi, petugas haji juga bersinergi dengan Ketua Regu (Karu) dan Ketua Rombongan (Karom) untuk membantu jemaah haji dalam melaksanakan ibadah haji sesuai syariat.

## **Pembahasan**

### **Manajemen Pelayanan Ibadah Haji di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah**

Manajemen pelayanan haji harus dilakukan dengan efektif, efisien, dan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kepuasan jemaah haji dan kelancaran ibadah haji (Fitri & Nurani, 2023). Untuk melaksanakan manajemen pelayanan yang baik, dapat dilakukan menggunakan optimalisasi sistem administrasi dan manajerial yang baik, sistematis dan tepat sasaran. Terdapat beberapa aktivitas manajemen pelayanan secara umum, di antaranya yaitu: (1) menetapkan sasaran pelayanan; (2) menetapkan metode atau cara dalam proses pelayanan; (3) melakukan kegiatan pelayanan dan mengatasi masalah yang muncul saat pelayanan; (4) melakukan pengawasan atau pengendalian selama pelayanan berlangsung; serta (5) mengevaluasi pelaksanaan tugas/pekerjaan (Moenir, 2010).

#### **1. Menetapkan Sasaran Pelayanan**

Aktivitas ini dilakukan dengan merumuskan konsep pelayanan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, yaitu terselenggaranya serangkaian kegiatan ibadah haji. Aktivitas ini dilaksanakan dengan perencanaan secara kolektif yang dilakukan oleh Bidang PHU bersama beberapa pihak terkait, di antaranya Kemenag regional kabupaten/ kota. Salah satu rencana yang disusun adalah pengelompokan jemaah haji dalam kelompok terbang (kloter), rombongan, dan regu. Dalam pengelompokannya, 1 regu terdapat 10 orang, 11 dengan ketua regunya.

Sedangkan 1 kloter terdiri dari 8 rombongan, dalam rombongan terdapat 4 regu. Dari satu kloter tersebut, sudah terbagi juga jemaah haji yang tua dan yang muda sehingga masing-masing jemaah haji dapat saling membantu (Fatah, Wawancara, 2020).

Dari 1 kloter tersebut, jumlah petugas haji pendamping yang berasal dari Kemenag dan petugas haji daerah hanya sebanyak 5 orang. Dengan menerapkan prinsip *ta'awun* (tolong menolong), pengelompokan jemaah haji berdasarkan klasifikasi tersebut dirasa penting supaya kesempurnaan ibadah haji dapat tercapai oleh seluruh jemaah haji satu sama lain. Sistematisa pengelompokan jemaah haji berdasarkan klasifikasi usia dan kesehatan dijadikan alternatif solusi untuk mengurangi kemungkinan yang tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh petugas haji. Begitu juga dalam hal pembagian kelompok berdasarkan klasifikasi pendidikan dan pekerjaan yang diharapkan dapat membantu kelancaran pelaksanaan ibadah haji dengan saling membantu sesama jemaah haji apabila mengalami kendala.

## 2. Menetapkan Cara yang Tepat,

Petugas haji di antaranya TPHI, TPIHI, dan TKHI yang kemudian tergabung dalam kloter, turut serta berperan dalam penetapan cara atau metode pelayanan. Melalui pelatihan yang telah terintegrasi selama 10 hari, petugas haji menerima pembekalan berupa penyampaian materi, praktik di lapangan, *focus group discussion* (FGD), hingga pembuatan RKO yang secara keseluruhan sangat penting sebagai dasar pemecahan masalah termasuk di dalamnya aktivitas penetapan metode pelayanan apabila ditemui permasalahan haji di lapangan (Qomariyah, Wawancara, 2020).

## 3. Melaksanakan Pekerjaan dan Menyelesaikan Masalah,

Aktivitas ini dalam manajemen pelayanan dinilai menjadi tolok ukur atau acuan dari kesuksesan peribadatan haji itu sendiri. Adapun pelayanan yang pertama kali diterima oleh jemaah haji saat di embarkasi adalah pemantapan manasik. Kegiatan tersebut dilaksanakan setiap selesai Shalat Maghrib dan Subuh di Masjid Al-Mabrur yang berlokasi di Komplek Asrama Haji Donohudan. Selain kegiatan pemantapan manasik oleh TPIHI, jemaah haji juga menerima paspor, gelang identitas, serta *living cost* sebagai bentuk tanggung jawab PPIH dalam hal memberikan perlindungan terhadap jemaah haji. Serangkaian pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji saat di Embarkasi Donohudan dilakukan secara kolektif sesuai dengan kloter masing-masing.

Proses keberangkatan sendiri dilaksanakan secara rombongan dengan pengawalan dari Polri dan Satgas PPIH hingga tiba di Gedung Angkasa Pura Logistik dan selanjutnya menuju *Apron* yang juga dikawal oleh *Security* Bandara Internasional Adi Soemarmo Boyolali. Jemaah haji yang telah berkumpul, sejak tiba di bandara turut didampingi secara penuh oleh petugas kloter kemudian diberangkatkan menggunakan Maskapai Garuda Indonesia sebagai layanan transportasi bagi jemaah haji Indonesia di setiap tahunnya. Selain pendampingan bersifat ritual yang diberikan pada saat jemaah haji berada di pesawat, pendampingan yang tak kalah penting lainnya yang juga diberikan di pesawat adalah pendampingan psikologis untuk jemaah haji agar tetap dalam kondisi yang nyaman selama perjalanan.

Setibanya di tanah suci, setiap kloter dikoordinasikan oleh petugas kloter sesuai dengan perannya masing-masing. Seperti halnya TPHI yang berperan sebagai koordinator umum seluruh kegiatan jemaah haji, TPIHI untuk membimbing peribadatan jemaah haji, serta TKHI juga

paramedis berperan dalam melakukan pelayanan kesehatan jemaah haji, petugas-petugas tersebut secara sistematis dan terstruktur memberikan pelayanan kepada jemaah haji dengan profesional. Standar pelayanan yang secara lengkap telah diatur oleh PPIH seperti melalui Buku Saku Akomodasi, Buku Saku Konsumsi, Buku Saku Transportasi, Buku Pedoman Layanan Kesehatan, serta Buku Panduan Manasik Haji dan Umrah. Buku tersebut diberikan sejak jemaah haji masih mengikuti manasik di KBIH maupun kecamatan masing-masing untuk membantu jemaah haji dalam melaksanakan ibadahnya (Sa'idun, Wawancara, 2020).

#### 4. Mengendalikan Kegiatan atau Proses Pelayanan

Mengacu pada RKO dan disesuaikan dengan kebutuhan jemaah haji, secara hierarki struktural pada dasarnya memang menjadi tanggung jawab PPIH. Pola kerja sama yang terbangun secara proporsional dan dilakukan dengan waktu yang tertib seperti melaksanakan rapat rutin, pada dasarnya dapat membantu petugas haji untuk mengendalikan kegiatan jemaah haji. Seperti saat berlangsungnya manasik, baik di KBIH maupun kecamatan dan kabupaten, petugas haji juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa jemaah haji dapat secara totalitas mengikuti serangkaian proses ibadah haji.

#### 5. Mengevaluasi Pelaksanaan Tugas atau Pekerjaan

Kegiatan evaluasi dilakukan setelah seluruh jemaah haji serta petugas haji khususnya PPIH Arab Saudi menyelesaikan tugasnya dan kembali ke tanah air. Khususnya evaluasi penyelenggaraan ibadah haji Tahun 2019 di Embarkasi/Debarkasi Solo (SOC), dilaksanakan selama 3 hari mulai dari Tanggal 29 September hingga 01 Oktober 2019 berlokasi di Hotel Paragon, Solo (Kemenag Kabupaten Jepara, 2020). Pada kesempatan tersebut, evaluasi berfokus untuk menyelesaikan masalah-

masalah pada peribadatan haji baik yang merupakan masalah baru maupun masalah yang sama dengan tahun-tahun sebelumnya. Salah satu evaluasi yang secara khusus oleh Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah ditujukan kepada petugas haji yaitu pentingnya membangun komunikasi serta kerja sama yang profesional dan proporsional sesama petugas haji (Sa'idun, Wawancara, 2020).

Berbagai evaluasi terhadap seluruh pelayanan selama proses penyelenggaraan ibadah haji maupun evaluasi atas petugas haji yang terlibat dan berinteraksi langsung dengan jemaah haji, pada prinsipnya merupakan bagian dari usaha untuk mengoptimalkan pelayanan terhadap jemaah haji itu sendiri. Keselarasan antara materi manasik haji dengan kondisi ibadah haji serta keseragaman materi manasik yang dapat diterapkan di seluruh kantor wilayah kementerian agama se-Indonesia, sejatinya menjadi penting untuk dipahami seluruh elemen yang terlibat dalam penyelenggaraan ibadah haji sebagai muatan utama dari kelancaran ibadah haji. Karena pada dasarnya, sebagai sistem yang berjalan secara dinamis, proses penyelenggaraan ibadah haji tentu membutuhkan penyesuaian temporal berdasarkan kondisi objektif jemaah haji yang kemudian dituangkan melalui regulasi dan kebijakan, baik yang menyangkut pelayanan umum maupun pelayanan-pelayanan lainnya.

### **Peran Petugas TPIHI Perempuan dalam Manajemen Pelayanan Haji**

Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah petugas TPIHI perempuan di Jawa Tengah hanya 7 orang, dan menarik untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien pelaksanaan ibadah haji dengan kualifikasi minimal petugas TPIHI perempuan. Terdapat peraturan dari Kemenag RI yang menerangkan bahwa apabila dalam satu provinsi atau daerah embarkasi

minimal ada 12 (dua belas) kloter, maka dapat merekrut 1 (satu) petugas TPIHI perempuan. Maka dari itu, Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah hanya bisa merekrut petugas haji perempuan sejumlah 7 orang dikarenakan jumlah kloter hanya sebanyak 86 kelompok. Sejauh ini, petugas haji perempuan hanya terbatas pada posisi TPIHI, selain petugas dinas kesehatan pada posisi TKHI. Untuk ketua kloter memang diharuskan laki-laki, tidak harus haji tapi diutamakan yang sudah haji. Kemudian pembimbing ibadah bisa laki-laki atau perempuan dan harus sudah haji. Sementara TKHI tidak ada ketentuan apakah banyak laki-laki atau perempuan, tergantung pada hasil seleksi (Sa'idun, Wawancara, 2020).

Keterlibatan petugas TPIHI perempuan terlihat pada manajemen pelayanan secara umum sebagaimana yang dijabarkan dalam pembahasan sebelumnya. Sebagai petugas pendamping yang bahkan telah menyertai jemaah haji sejak sebelum keberangkatan, petugas TPIHI perempuan berperan untuk membangun komunikasi, koordinasi, dan kerja sama dengan sesama petugas kloter, juga dengan petugas lain seperti TPHD, PPIH Embarkasi, PPIH Pusat, PPIH Arab Saudi, serta dengan lembaga pemerintahan dan non-pemerintahan lainnya. Pekerjaan tersebut dilaksanakan bersama-sama, sehingga bisa melaksanakan tugas dengan baik, saling membantu, saling mengisi, sehingga jemaah merasa mendapatkan perhatian dan pelayanan dengan baik (Qomariyah, Wawancara, 2020).

Ibadah haji yang tidak seutuhnya fokus pada pelayanan peribadatan semata menjadikan PPIH termasuk PPIH Kloter memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar. Petugas TPIHI perempuan yang menyertai jemaah haji sejak di embarkasi hingga kembali ke debarkasi, selain memastikan bahwa jemaah haji dapat secara sempurna melaksanakan rukun, wajib, dan *sunnah* dalam ibadah hajinya, petugas TPIHI perempuan juga

memiliki peran untuk mengawal jemaah haji secara *intens* dalam menerima pelayanan umum lainnya. Hal tersebut menjadi catatan penting untuk dilakukan oleh petugas, mengingat kemampuan setiap jemaah haji khususnya jemaah haji perempuan yang berbeda, terlebih jika menghadapi suatu permasalahan selama pelaksanaan ibadah haji.

Perlu bimbingan serta dampingan yang dalam hal ini dilakukan oleh petugas TPIHI Perempuan untuk menjaga kesempurnaan ibadah haji yang tengah dilakukan. Sebagaimana saat terjadi *haid* dan *flek* yang seringkali menjadikan jemaah haji perempuan kebingungan dalam menunaikan ibadahnya karena telah mengkonsumsi obat penunda *haid* atau terhadap jemaah haji perempuan yang berangkat tanpa *mabram* dan rawan akan terjadinya kontak fisik dengan jemaah haji lainnya. Sehingga peran aktif dari petugas TPIHI perempuan dalam memberikan bimbingan serta dampingan terhadap jemaah haji khususnya dalam menyelesaikan permasalahan yang dialami, menjadi sangat penting agar jemaah haji tidak menuai kekeliruan dan dapat menjaga ke-*maqbul*-an serta ke-*mabrur*-an ibadahnya.

Petugas haji yang berangkat dari berbagai latar belakang sejatinya turut memberi pengaruh pada pembinaan yang diberikan kepada jemaah haji. **Sebagaimana TPIHI yang berasal dari penyuluh agama, telah memberikan pendampingan manasik hingga di tingkat kecamatan, biasanya Kemenag memperkenalkan petugas kepada calon jemaah haji di KBIH untuk selanjutnya memberikan pendampingan saat manasik** (Almukaromah, Wawancara, 2020). Hal tersebut berbanding terbalik dengan petugas TPIHI perempuan yang bukan merupakan penyuluh agama seperti berlatar belakang seorang guru atau pengawas. Petugas yang demikian baru akan memulai tugasnya pada saat manasik di tingkat kabupaten dan saat di embarkasi. Pendampingan yang dilakukan-pun

tidak *se-intens* oleh petugas TPIHI perempuan yang berlatar belakang penyuluh agama.

Pendampingan terhadap jemaah haji sudah dimulai saat di bandara. Satu kloter terdapat 358 jemaah, kemudian dikondisikan untuk naik pesawat dengan tertib, duduk dengan tertib, dan dipandu doa-doa sebelum berangkat. Saat di perjalanan, misalkan sudah sampai *miqat* maka selanjutnya dipandu untuk menyempurnakan *ibram*. Pada waktu shalat juga disampaikan dan dibimbing dalam pelaksanaannya (Almukaromah, Wawancara, 2020). Petugas TPIHI perempuan juga berperan terhadap penjagaan serta penguatan kesehatan mental jemaah haji khususnya jemaah haji perempuan yang menunaikan ibadah haji tanpa *mabram* atau jemaah haji perempuan dengan kondisi kesehatan yang beresiko tinggi.

Petugas TPIHI perempuan yang bertugas selama kurang lebih 40 hari di tanah suci, selain bertanggungjawab terhadap persoalan-persoalan seputar peribadatan jemaah haji juga bertugas membantu ketua regu (*karu*) dan ketua rombongan (*karom*) dalam mengkoordinir jemaah haji. Status keberangkatan jemaah haji yang tak tentu bersama dengan *mabram*-nya, jemaah menyandang status janda, dan sebagainya, menjadikan pelayanan peribadatan terlebih saat jemaah haji sedang menunaikan rukun dan wajib haji dijalankan secara kolektif bersama dengan kloter masing-masing. Biasanya, sebelum ibadah sudah diatur dan dibimbing bersama (Warsinah, Wawancara, 2020). Adapun misalnya terdapat kekhawatiran atas kasus hilangnya jemaah haji saat *thawaf* karena berdesakan, jemaah haji yang berangkat tanpa *mabram* atau berstatus janda diajak bergandengan tangan dan berada di barisan belakang bersama Karu supaya lebih aman (Tindrasasi, Wawancara, 2019).

Kasus tersesatnya jemaah haji yang kerap terjadi merefleksikan bahwa

prinsip perlindungan dalam penyelenggaraan ibadah haji harus diimbangi dengan rumusan pelayanan yang lebih mengakomodir jemaah haji secara luas. Penjaminan keamanan jemaah haji dalam beribadah utamanya dalam menjalankan rukun serta wajib haji secara tertib, harus pula disadari oleh petugas TPIHI perempuan sebagai bentuk perwujudan tanggung jawab moral, selain tanggung jawab tersebut merupakan tanggung jawab petugas perlindungan jemaah (linjam) atau petugas pengamanan yang terdiri dari jajaran kepolisian dan tentara, yang secara khusus memiliki tugas untuk melindungi jemaah haji.

Di samping itu, salah satu faktor kesuksesan pelayanan jemaah haji adalah psikologi jemaah, yang mana untuk mengatasinya diperlukan kemampuan psikologi komunikasi (Kohar et al., 2022). Kondisi psikologis jemaah haji perempuan yang cenderung panik seperti saat tersesat menjadikan tugas TPIHI perempuan semakin berat. Selain harus menjalankan kewajiban untuk membimbing jemaah haji pada kloter yang didampingi, juga harus memberikan perlindungan terhadap jemaah haji perempuan yang tersesat dengan mengantarkan kembali ke pemondokan. Jika keadaan yang demikian terus menerus terjadi sementara jumlah petugas TPIHI perempuan tetap minim, maka akan mengganggu kenyamanan dan kelancaran peribadatan jemaah haji perempuan dan berisiko terhadap tingkat ke-*mabrur*-an jemaah haji yang bersangkutan.

Upaya-upaya dalam pelayanan terhadap jemaah haji tidak lepas dari berbagai hal yang perlu dilakukan perbaikan karena masih terjadi beragam permasalahan termasuk yang menyangkut peribadatan jemaah haji. Sebagaimana permasalahan yang bahkan setiap tahun terjadi dan dialami oleh mayoritas jemaah haji perempuan dengan usia subur adalah keluarnya darah *haid*, *istihadbah*, juga *flek* yang kemudian menimbulkan keraguan dalam

menjalankan ibadah haji. Pasalnya, kondisi tersebut terjadi bahkan setelah para jemaah haji perempuan mengonsumsi obat penunda *haid* yang dipercaya dapat membantu melancarkan jemaah haji dalam beribadah. Hal inilah yang kemudian menjadi salah satu tugas besar bagi TPIHI perempuan untuk memberikan bimbingan ibadah kepada jemaah haji yang *udzur* dan tidak memiliki kemampuan untuk mengatasinya.

Dalam kasus tersebut, petugas TPIHI perempuan berupaya untuk menjelaskan dengan menggunakan prinsip *al-talfiq* atau *al-laqth*, yang mana pengguna obat penunda haid dapat tetap sah dalam melaksanakan shalat dan *thawaf*, namun tetap diharuskan untuk mandi besar terlebih dahulu. Dengan prinsip tersebut, tidak ada yang harus dibayarkan sebagai akibat penggunaan obat penunda *haid* (Fajriyah, 2020). Adanya masa menstruasi dengan keluarnya darah *haid*, kemudian *istihadhab*, ataupun *flek* yang dialami jemaah haji perempuan, selain menjadi tanggung jawab pribadi jemaah haji perempuan juga merupakan tanggung jawab petugas kloter. Formulasi yang dirumuskan dan diberlakukan oleh PPIH dalam mengawal kelancaran ibadah haji melalui *check list* ibadah harian, menjadikan para petugas termasuk petugas TPIHI perempuan harus secara disiplin melakukan kontrol dan monitor terhadap para jemaah haji yang terhalang *udzur syar'i*.

Selain perannya pada saat pelaksanaan ibadah haji, petugas TPIHI perempuan secara rutin mengadakan kegiatan pertemuan yang khusus diikuti oleh jemaah haji perempuan. Hal tersebut sebagai bentuk atau upaya dari pengendalian serta pengawasan terhadap ibadah jemaah haji. Pada forum tersebut, jemaah haji perempuan secara penuh berkesempatan untuk menyampaikan dan *sharing* perihal kendala selama menjalankan proses ibadah haji. Hal ini sangat membantu petugas haji untuk menerapkan fungsi pengawasan pada peribadatan jemaah haji. Termasuk pembimbing manasik

di tingkat kecamatan, sebaiknya juga perlu diberi pembekalan seperti materi dan metode penyampaiannya (Almukaromah, Wawancara, 2020).

Adapun permasalahan yang dialami oleh jemaah haji salah satunya pada aspek kesehatan, terdapat jemaah haji yang harus menggunakan kursi roda atau kondisi lainnya (Utami, Wawancara, 2020). Selain itu, evaluasi yang menyangkut kinerja petugas haji termasuk petugas TPIHI perempuan merujuk pada keberadaannya yang minim, namun bertanggung jawab terhadap jemaah haji yang juga di dominasi oleh perempuan. Fakta empirisnya, perempuan juga memiliki hak yang sama untuk menerima pelayanan saat ibadah haji sebagaimana jemaah haji laki-laki, sehingga perlu penambahan petugas haji perempuan untuk mengoptimalkan pelayanan bagi jemaah haji perempuan (Zulaikha, 2021). Mengingat sebagian besar jemaah haji merupakan perempuan, namun di antaranya banyak yang tidak mengetahui istilah *istibadhab*, *haid*, dan semacamnya (Almukaromah, Wawancara, 2020). Lebih lanjut, petugas perempuan perlu untuk menemani jemaah haji yang janda dan sudah tua (*sepub*), atau yang berangkat tanpa *mabram* (Nurhidayati, Wawancara, 2020).

Berbagai asumsi terhadap peran petugas TPIHI perempuan di sektor publik termasuk dalam hal penyelenggaraan ibadah haji, pada dasarnya memang tidak jauh dari kondisi sosiologis masyarakat atau negara asal. Indonesia sebagai negara multikultural dengan masyarakatnya yang majemuk, dalam praktik kehidupan sehari-hari juga bisa dikatakan lekat akan nilai-nilai patriarki yang jika ditelisik secara lebih jauh, tentu dapat merugikan pihak-pihak tertentu seperti halnya perempuan. Terlebih, dalam pelaksanaan kegiatan ibadah haji, kompleksitas permasalahan perempuan dalam melaksanakan peribadatan menjadi salah satu hal yang membutuhkan respon cepat sesuai ketentuan syariat.

## Kesimpulan

Pelayanan ibadah haji di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah dilaksanakan secara sistematis dan terintegrasi termasuk melalui pola rekrutmen serta pelatihan bagi petugas haji. Upaya tersebut menjadi jawaban atas permasalahan pelayanan kepada jemaah haji mulai dari keberangkatan sampai kepulangan. Temuan penelitian ini memberikan konklusi bahwa kesuksesan pelayanan ibadah haji turut dipengaruhi oleh sumber daya manusia (petugas haji) yang kompeten, memiliki kapabilitas, profesionalitas, dan proporsional dalam kuantitas. Artinya, penelitian ini secara empiris dan praktis berimplikasi terhadap keluasan pengkajian pada bidang Manajemen Dakwah yang di dalamnya mencakup Manajemen Sumber Daya Manusia serta Manajemen Haji dan Umrah.

Manajemen pelayanan ibadah haji di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah ditinjau dari 5 (lima) tahapan pelayanan mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dalamnya terdapat peran petugas pembimbing TPIHI perempuan yang dinilai sangat membantu kebutuhan jemaah haji. Mengingat kondisi bahwa jumlah jemaah haji perempuan lebih banyak dibandingkan jemaah haji laki-laki serta berbanding terbalik dengan jumlah TPIHI yang mendampingi jemaah haji, maka diperlukan pembenahan regulasi tentang penambahan kuantitas petugas TPIHI perempuan sebagai upaya optimalisasi manajemen pelayanan ibadah haji yang merata.

## Referensi

Anggia, N. (2020). Sistem Rekrutmen Petugas Haji Daerah Oleh Biro Bina Mental Spiritual Pada Sekretariat Daerah: Studi Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 6(2).

- Anisyah, N. N. (2013). Peran Negara Dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji. *Jurusan Ilmu Politik Fisip Universitas Bravijaya*.
- Ansar, T., & Musin, Y. (2021). Manajemen Pelayanan Ibadah Haji Kantor Kementerian Agama Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara. *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 03(01).
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ditjen PHU Kemenag RI. (2012). *Buku Pintar Penyelenggaraan Ibadah Haji*. Jakarta.
- Fajriyah, I. M. D. (2020). *Buku Saku Manasik Haji Perempuan*. Jakarta Barat: Ditjen PHU Kemenag RI.
- Fitri, S. A., & Nurani, K. (2023). Analisis Manajemen Pelayanan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Pada Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung. *JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 229–238.
- Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. (2019a). Fungsi Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah. Diambil 7 Februari 2020, dari <https://jateng.kemenag.go.id/unitkerja/hajiumrah>
- Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. (2019b). *Laporan Penyelenggaraan Ibadah Haji Embarkasi/Debarkasi Solo (SOC) Tahun 1440*.
- Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. (2019c). *Materi Raker: Moderasi Beragama untuk Kebersamaan Umat*.
- Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. (2019d). *Pengumuman Rekrutmen Petugas Haji Nomor: 09/Pan/Rekrutmen Ptg-Hj/03/2019 tentang Ralat Pengumuman Petugas Haji yang Dinyatakan Lulus Tes Administrasi, Kompetensi (Computer Assited Test) dan Praktek Tingkat Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Tahun 1440 H/ 2019 M*.
- Kemenag Kabupaten Jepara. (2020). Evaluasi Penyelenggaraan Haji Agar Tetap Baik dan Memuaskan. Diambil 14 Agustus 2021, dari <http://jepara.kemenag.go.id/struktur-organisasi/read/evaluasi-penyelenggaraan-haji-agar-tetap-lebih-baik-dan-memuaskan>
- Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pedoman Rekrutmen Petugas Haji Indonesia*. (2019).

- Kohar, W., Basra, S. M., & Efrizal. (2022). Dakwah Haji: Psikologi Komunikasi Petugas Haji di Arab Saudi. *Al Iryad: Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 13(1), 50–63.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (3 ed.; T. R. Rohidi, Penerj.). USA: Sage Publication.
- Moenir, H. A. S. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (31 ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawaroh, Z., Mudhofi, M., & Susanto, D. (2017). Efektivitas Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 35(2), 225. <https://doi.org/10.21580/jid.v35i2.1608>
- Nahrawi, M. N., Syaokani, I., & Pusat Litbang Kehidupan Beragama (Indonesia) (Ed.). (2009). *Manajemen pelayanan haji di Indonesia* (Cet. 1.). Jakarta: Departemen Agama RI, Badan Litbang dan Diklat, Puslitbang Kehidupan Keagamaan.
- Nata, A. (2000). *Metodologi Studi Islam*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Pahlijan, R. R., Sarbini, A., & Sadiyah, D. (2016). Manajemen Pelayanan Prima dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen KBIH. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(4), 373–389. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v1i4.146>
- Purhantara, W. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Safroni, M. L. (2016). Kemitraan Negara, Industri, Dan Masyarakat Dalam Pelayanan Ibadah Haji Di Indonesia. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 141–164.
- Simbolon, N. N., & Imsar. (2021). Manajemen Pelayanan Haji dan Umroh di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3).
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. (2019).

Yusica, T. N. (2019). Aktivitas Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Haji. *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)*, 17(2), 113–126. <https://doi.org/10.15575/anida.v17i2.5038>

Zulaikha, S. (2021). Optimalisasi Pelayanan Haji terhadap Jamaah Perempuan. *Multazam*, 1(1).

## **Wawancara**

Almukaromah. (2020, Mei 6). *Wawancara Petugas TPIHI Perempuan Asal Kabupaten Batang*.

Fatah, Z. (2020, April 3). *Wawancara Kepala Seksi Pembinaan Haji dan Umrah Bidang PHU Kanwil Kemenag Jawa Tengah*.

Nurhidayati. (2020, Maret 14). *Wawancara Jemaah Haji Perempuan Asal Kabupaten Kebumen*.

Qomariyah, N. (2020, April 10). *Wawancara Petugas TPIHI Perempuan Asal Kota Klaten*.

Rahmawati, F. (2020, April 9). *Wawancara Petugas TPIHI Perempuan Asal Kota Surakarta*.

Sa'idun, Muh. (2020, Mei 5). *Wawancara Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Tengah*.

Tindrasasi, E. (2019, Desember 7). *Wawancara Jemaah Haji Perempuan Asal Kabupaten Demak*.

Utami, S. (2020, April 29). *Wawancara Jemaah Haji Perempuan Asal Kabupaten Temanggung*.

Warsinah. (2020, April 7). *Wawancara Jemaah Haji Perempuan Asal Kabupaten Rembang*.