

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kementerian Agama sebagai sub sistem pemerintahan Republik Indonesia mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah di bidang agama. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kementerian Agama lebih banyak menitikberatkan pada pelayanan terhadap masyarakat di bidang agama. Seiring dengan perkembangan tuntutan pelayanan pada masyarakat yang semakin kompleks, perlu terus ditingkatkan kualitas kinerja pelayanan masyarakat. Baik buruknya pelayanan yang diberikan oleh Kementerian Agama akan menentukan citra Kementerian Agama di masyarakat, karena dengan semakin baiknya pelayanan, maka kepuasan dan kepercayaan akan dapat diwujudkan. Guna mewujudkan pelayanan masyarakat yang prima yaitu pelayanan yang cepat, tepat, murah, aman, berkeadilan dan akuntabel perlu dilakukan langkah strategis guna memberikan stimulasi, semangat perbaikan, dan inovasi pelayanan (Depag RI, 2008: 5).

Untuk perwujudan pelayanan diperlukan sebuah solusi yang berupa kebijakan. Kebijakan pada level pemerintahan diambil berdasarkan berbagai pertimbangan dan pemikiran para manajer puncak. Yaitu *Kasi Hajum* (kepala seksi haji dan umrah) serta para pegawainya dalam struktur Kementerian Agama. Rumusan kebijakan yang dibentuk *Kasi Hajum*

(kepala seksi haji dan umrah) tersebut merupakan strategi yang dihasilkan dari proses kombinasi antara pola berpikir startegik dengan fungsi manajemen.

Pada prinsipnya manajemen strategik adalah suatu proses, di mana informasi masa lalu saat ini dan ramalan masa depan dari operasi dan lingkungan lembaga mengalir melalui tahap-tahap yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan. Proses tersebut dapat dilakukan dengan merumuskan visi dan misi lembaga, menentukan sasaran, melakukan analisis SWOT yakni kekuatan (*strengths*), kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*), dan hambatan (*Threats*) membuat strategi, mengaplikasikan strategi, mengawasi serta mengevaluasi hasil pelaksanaan strategi, dalam melakukan proses manajemen tersebut tentunya dibutuhkan sosok manajer yang profesional, kreatif dan berkomitmen tinggi terhadap tanggungjawab yang diembannya, baik di tingkat top manajer, middle manajer, maupun low manajer (Sahertian, 1994: 13).

Dalam pengelolaan haji Kementerian Agama Kabupaten Demak menerapkan strategi khusus yaitu melakukan pendekatan dan penyuluhan haji secara totalitas, realistik, legitimasi dan dinamis.¹ Bentuk pelayanan yang diberikan oleh Kementerian Agama Kabupaten Demak adalah sebagaimana yang diamanatkan oleh UU RI no.13 tahun 2008 pasal 6 yaitu menyediakan layanan administrasi, bimbingan ibadah haji,

¹ Wawancara dengan kepala seksi haji “Drs.H.Ahmad Anas” pada tanggal 15 Oktober 2012

akomodasi dan transportasi, pelayanan kesehatan dan keamanan. Pelayanan haji dimulai dari proses pendaftaran yang dibuka sepanjang tahun, kemudian pemberkasan awal jamaah yang masuk untuk kuota pada tahun berjalan, bimbingan dan pembinaan haji, penyelesaian dokumen, pemberangkatan dan pemulangan (Depag RI, 2008: 1).

Prestasi Kementerian Agama Kabupaten Demak pada tahun 2011 mendapatkan peringkat ke-2 setelah kota Semarang, seperti yang terdata di Kantor Wilayah Provinsi Jawa Tengah, hal ini berdasarkan pada besarnya jumlah kuota jamaah haji yang melaksanakan haji pada tahun 2011. Hal ini membuktikan bahwa masyarakat Kabupaten Demak memiliki nilai Keagamaan yang tinggi untuk melaksanakan rukun Islam yang terakhir.

Dengan prestasi yang ke-2 setelah kota Semarang itu, Kementerian Agama Kabupaten Demak masih menemui beberapa problematika dalam hal pelayanan jamaah haji. Di antara problematika tersebut adalah dapat dipilah menjadi 2 kategori yaitu :

Pertama, Problem yang terkait dengan kebijakan manajemen ibadah haji, berupa :

1. Konsep daftar tunggu yang diterapkan oleh Kementerian Agama Kabupaten Demak, kebijakan ini mengakibatkan calon jamaah haji harus menunggu sampai cukup lama hingga waktu yang ditentukan untuk berangkat haji.

2. Konversi dolar dengan rupiah yang selalu berubah, kondisi ini menyebabkan sulitnya jamaah untuk dibayarkan pada saat pelunasan BPIH.

Kedua, Lemahnya Sumber Daya Manusia, dalam konteks ini perlu digaris bawahi bahwa kondisi ini terkait dengan kondisi umum masyarakat Demak. Mayoritas jamaah haji adalah masyarakat pedesaan, dengan kondisi-kondisi sebagai berikut: baru sekali menjalankan ibadah haji, berusia lanjut, berpendidikan rendah, keragaman jamaah dan tingkat pemahaman serta latar belakang ekonomi dan sosial.²

Kedua problematika di atas bukan problematika yang kecil. Oleh karena itu ada manajemen strategik, yaitu manajemen yang efektif dan efisien untuk pengelolaan, pelaksanaan, agar dapat berjalan dengan baik. Jika mengacu terminology G.R. Terry bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya. Maka sebenarnya problematika jamaah terkait manajemen. Dengan menggunakan manajemen strategik diharapkan dapat meningkatkan pelayanan terhadap jamaah haji.

Dari fenomena itulah, maka penulis ingin meneliti lebih mendalam tentang “*Aplikasi Manajemen Strategik dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011*”.

² Wawancara dengan kepala seksi haji “Drs.H.Ahmad Anas” pada tanggal 15 Oktober 2012

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat diambil pokok permasalahan untuk dikaji lebih lanjut. Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak?
2. Bagaimana aplikasi Manajemen Strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak?
3. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat aplikasi Manajemen Strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dengan mengungkapkan uraian di atas, penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Mengetahui bentuk pelayanan yang diberikan Kementerian Agama Kabupaten Demak kepada jamaah haji.
- b. Mengetahui dengan jelas tentang aplikasi Manajemen Strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak.
- c. Mengetahui dengan jelas tentang faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat aplikasi Manajemen Strategik dalam

pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak dalam rangka pelayanan.

2. Manfaat Penelitian

Diantara manfaat atau kegunaan yang bisa diperoleh yaitu:

- a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan Manajemen Strategik dalam pelayanan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Strategik dalam pelayanan.
- b. Secara praktis penelitian ini bisa menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Kementerian Agama Kabupaten Demak dalam memberikan pelayanan yang berkualitas bagi jamaah haji dan bisa menjadi pertimbangan bagi organisasi-organisasi lain dalam meningkatkan pelayanan.

D. Tinjauan Pustaka

Penulis menyadari bahwasannya penelitian manajemen bukanlah hal yang baru, banyak tulisan yang membahas mengenai manajemen baik secara detail maupun secara umum. Ditinjau dari judul skripsi yang penulis teliti, maka di bawah ini terdapat beberapa kajian yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang dianggap relevan dengan judul penelitian di atas.

Pertama, Adnin Mufattahah (2009) “*Manajemen Penyelenggaraan Bimbingan Ibadah Haji pada KBIH NU Kota Semarang*”. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan metode pendekatan Manajemen Dakwah dan

spesifikasi penelitian yang diskriptif. Skripsi ini menunjukkan bahwa KBIH NU Kota Semarang dalam penyelenggaraan ibadah haji selalu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaannya. Hal ini terbukti KBIH NU Kota Semarang selalu membuat perencanaan di setiap kegiatan.

Kedua, Dimas Priyo Sembodo (2010) "Pelayanan Jamaah Haji Kota Semarang Tahun 2009 (Analisis Pelaksanaan UU No.13 Tahun 2008)". Jenis penelitian ini adalah diskriptif kualitatif yaitu menganalisa dan menyajikan fakta secara sistematis. Dalam pelayanan Kementerian Agama Semarang menggunakan UU sebagai pedoman. Tidak ada perbedaan dengan UU yang lama. Letak perbedaan hanya masalah pengurusan paspor. Kementerian agama dan komisi VIII DPR-RI sepakat memutuskan paspor yang akan digunakan jamaah haji Kota Semarang mulai tahun 1430H adalah paspor internasional. Pelayanan jamaah haji Kota Semarang sudah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Kementerian Agama memberikan pelayanan secara baik, cepat, dan profesional sesuai dengan UU yang berlaku.

Ketiga, Ulin Nihayah (2010) "Aplikasi Perencanaan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kota Semarang". Jenis penelitian dengan pendekatannya kualitatif ini lebih pada analisis dan proses penyimpulan deduktif induktif. Serta analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena dengan melakukan logika ilmiah. Penulis menggunakan empat tahapan dalam dasar perencanaan pada Kementerian Kota Semarang dalam proses perencanaan, antara lain: formulasi tujuan, pembuatan

keputusan rencana strategis, analisis lingkungan yaitu mengidentifikasi kemudahan dan hambatan, mengembangkan rencana operasional untuk mencapai tujuan, serta implementasi rencana dan evaluasi hasil kerja.

Keempat, Ahmad Yusuf (2009) “Realisasi Rencana Strategis dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji di Departemen Agama Kabupaten Grobogan Tahun 2008”. Rencana strategis penyelenggaraan Haji Departemen Agama Kabupaten Grobogan mencakup rapat koordinasi, pendaftaran haji, laporan jamaah haji, dan pengelolaan data bimbingan masal, manasik kelompok, ceking kesehatan calon jamaah haji, pelepasan atau pemberangkatan haji dan pemulangan haji.

Kelima, Roni Nur Kholik (2010) dengan judul “Analisis Manajemen Strategik LAZISNU Desa Polaman Kecamatan Mijen Kota Semarang”. Penulis menggunakan penelitian kualitatif. Metode penelitian bersifat kualitatif diskriptif. Dalam upaya memperkaya data dalam memahami pelaksanaan manajemen strategik serta usaha menambahkan informasi. Hasil penelitiannya adalah secara keseluruhan pendayagunaan ZIS di LAZISNU polaman dalam upayanya meningkatkan ekonomi umat melalui beberapa bentuk antara lain bentuk konsumtif tradisional, konsumtif kreatif, dan produktif kreatif.

Sementara penelitian yang akan penulis kaji yaitu tentang “*Aplikasi Manajemen Strategik dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011*”. Penelitian ini dilakukan di salah satu Kementerian Agama di Kabupaten Demak. Dalam penelitian ini akan

dijelaskan tentang Aplikasi Manajemen Strategik dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011. Dengan demikian penelitian ini berbeda dengan karya-karya yang telah dicantumkan di atas.

E. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini membahas tentang aplikasi manajemen strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011, dengan jenis penelitian adalah kualitatif. Penelitian kualitatif dimaksudkan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya (Straus, dan Corbin, 2003: 4).

Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan manajemen, yaitu manajemen strategik. Penelitian ini berusaha untuk menjawab berbagai permasalahan yang berkaitan dengan aplikasi manajemen strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011.

Spesifikasi dalam penelitian ini adalah deskriptif, karena data yang dianalisis tidak untuk menerima atau menolak hipotesis (jika ada) melainkan hasil analisis itu berupa deskripsi dari gejala-gejala yang diamati, yang tidak selalu harus berbentuk angka-angka atau koefisien antar variabel (Subana, 2005: 17).

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data diperoleh (Arikunto, 2002: 107). Data dapat dibedakan berdasarkan sumber data yang diperoleh yaitu data primer dan data sekunder.

- a. Data primer atau data tangan pertama, memberikan informasi dan data secara langsung sebagai hasil pengumpulan sendiri. Data bersifat orisinal (Kartono, 1990: 73). Dalam penelitian ini informasi diperoleh dari *Kasi Hajum* (Kepala seksi haji dan umrah), para pegawai, dan jama'ah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak.
- b. Data sekunder atau data tangan ke dua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Azwar, 2011: 91). Data yang diperoleh berupa arsip, dokumen, visi dan misi, struktur organisasi yang terdapat pada Kementerian Agama Kabupaten Demak.

3. Teknik Pengumpulan Data

Agar diperoleh data yang lengkap dan betul-betul menjelaskan tentang Manajemen Strategik dalam pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak, penulis mengumpulkan data dari beberapa sumber, di antaranya data dari lapangan yang diperoleh dari *Kasi Hajum* (Kepala seksi haji dan umrah), para pegawai, dan jama'ah haji serta data dari hasil observasi secara langsung terhadap situasi Kementerian Agama Kabupaten Demak.

Agar data lapangan lebih akurat, maka peneliti menggunakan beberapa metode, antara lain sebagai berikut:

a. Observasi

Metode observasi adalah metode yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung terhadap lapangan baik itu berupa benda, gerak ataupun proses (Arikunto, 2002: 107).

Metode observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan (Subagyo, 1991: 63).

Metode observasi ini digunakan untuk mengetahui secara langsung kondisi nyata Kementerian Agama Kabupaten Demak baik gambaran secara geografis ataupun tentang aplikasi Manajemen Strategik di Kementerian Agama Kabupaten Demak. Observasi ini dilakukan di Kementerian Agama Kabupaten Demak.

b. Interview (wawancara)

Metode interview adalah proses komunikasi dengan cara bertanya secara langsung untuk mendapatkan informasi atau keterangan informan (Nasution, 1993: 5).

Metode interview ini digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data tentang sesuatu yang berkaitan dengan manajemen yang digunakan di Kementerian Agama Kabupaten Demak. Interview ini dilakukan kepada *Kasi Hajum* (Kepala seksi

haji dan umrah), para pegawai, dan jama'ah haji Kementerian Agama Kabupaten Demak.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, prasasti, agenda dan sebagainya (Arikunto, 1989: 188).

Sumber tertulis, terbagi atas sumber buku, majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen resmi (Moleong, 1993: 133). Peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh dokumen atau arsip yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Demak sebagai sumber data yang penting, guna mengetahui semua data yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Demak demi kesempurnaan penelitian.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses menguraikan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun, 1989: 263). Analisis data bermaksud mengorganisasikan data dalam hal ini mengatur, mengurutkan, mengelompokan, memberikan kode, dan mengkategorikannya (Moleong, 2001: 103).

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah difahami oleh diri sendiri

maupun orang lain (Sugiyono, 2007: 334). Metode analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif 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-berulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang, teknik triangulasi (usaha mengecek kebenaran data dari berbagai sudut pandang saat pengumpulan dan analisis data) ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori (Sugiyono, 2010: 89).

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan mempelajari, memahami serta mengetahui pokok bahasan skripsi ini, maka akan dideskripsikan dalam sistematika yang terdiri dari lima bab, masing-masing bab memuat sub-sub bab.

BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II Landasan Teori

Bab ini menjelaskan tentang manajemen strategik yang meliputi pengertian manajemen strategik, manfaat manajemen strategik, prinsip manajemen strategik, faktor-faktor manajemen strategik, dimensi-dimensi manajemen strategik, Analisis SWOT, pengertian pelayanan, prinsip pelayanan, standar pelayanan, pengertian haji, dasar hukum haji, macam-macam haji, serta syarat, rukun, dan wajib haji.

BAB III Pelayanan Ibadah Haji Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011. Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum Kementerian Agama, sejarah berdiri, visi misi, Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Demak, Tugas dan Fungsi Kementerian Agama Kabupaten Demak, Struktur Organisasi Gara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kabupaten Demak, Tugas dan Fungsi Gara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kabupaten Demak, Struktur Organisasi Siskohat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Demak serta deskripsi pelayanan ibadah haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011.

BAB IV Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak, Aplikasi Manajemen Strategik dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak, Faktor Pendukung dan Penghambat Aplikasi Manajemen Strategik

dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak. Bab ini menjelaskan tentang Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011, Aplikasi Manajemen Strategik dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dalam Pelayanan Ibadah Haji di Kementerian Agama Kabupaten Demak Tahun 2011.

BAB V Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir dalam penulisan skripsi yang meliputi kesimpulan dan saran-saran.