

**Manajemen Strategi dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar – Raudloh Dalam  
Merekrut Jamaah Haji di kabupaten Tuban Tahun 2022 - 2024**

**Skripsi**

**Program Sarjana (S1)**

**Jurusan Manajemen Haji Dan Umroh**



**Disusun Oleh:**

**Siti Muzayyanah**

**2101056011**

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS NEGERI ISLAM WALISONGO**

**SEMARANG**

**2025**

## LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka km. 2 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax. 024 7601291 Semarang 50185

PENGESAHAN UJIAN MUNAQOSYAH

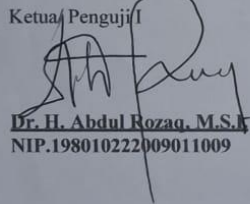
TUGAS AKHIR: SKRIPSI

**Manajemen Strategi dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar – Raudloh Dalam Merekrut Jamaah  
Haji di kabupaten Tuban Tahun 2022 - 2024**

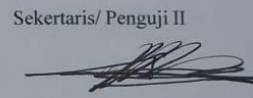
Disusun Oleh :  
**Siti Muzayyanah**  
**2101056011**

Telah dipertahankan dan diujikan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 30 Juni 2025 dan dinyatakan **LULUS MEMENUHI SYARAT**  
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Susunan Dewan Penguji

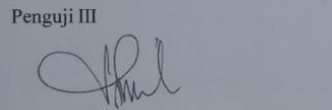
Ketua Penguji I

  
**Dr. H. Abdul Rozaq, M.S.I**  
NIP.198010222009011009

Sekretaris/ Penguji II

  
**Dr. H. Abdul Sattar, M.Ag.**  
NIP. 197308141998031001

Penguji III

  
**Dr. Hasyim Hasanah, S. Sos., M. S. I**  
NIP. 198203022007102001

Penguji IV

  
**Drs. H. Ahmad Anas, M.Ag.**  
NIP. 196605131993031002

Disahkan Oleh  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Pada tanggal 30 Juni 2025

  
**Prof. Dr. Moh. Fauzi, M.Ag.**  
NIP.197205171998031003

## NOTA PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka km. 2 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax. 024 7601291 Semarang 50185

### NOTA PEMBIMBING

Lamp. : 1 bendel  
Hal : Persetujuan Naskah Munaqosah

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Walisongo Semarang  
Di Semarang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa naskah munaqosah saudara :

Nama : **SITI MUZAYYANAH**  
NIM : 2101056011  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Program Studi : Manajemen Haji dan Umrah  
Judul : **Manajemen strategi dan keunggulan kompetitif  
KBIHU Ar Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji di  
Kabupaten Tuban tahun 2022-2024**

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan.

Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 20 Juni 2025

**Pembimbing**

**Dr. H. Abdul Sattar, M.Ag**  
NIP. 197308141998031001

## HALAMAN PERNYATAAN

### HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Muzayyanah

NIM : 2101056011

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Program Studi : Manajemen Haji dan Umrah

Menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil usaha saya sendiri dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kerja sama disalah satu perguruan tinggi dilembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum/tidak diterbitkan. Adapun sumbernya dijelaskan dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 20 Juni 2025



Siti Muzayyanah  
NIM.2101056011

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan kemampuan kepada penulis sehingga berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Salawat dan salam tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan ajaran Islam dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, sehingga umat Islam dapat merasakan keindahan iman dan limpahan ilmu pengetahuan.

Adapun judul skripsi ini **“Manajemen Strategi dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar – Raudloh Dalam Merekrut Jamaah Haji di kabupaten Tuban Tahun 2022 – 2024”** maka penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar sarjana di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Berkat dukungan dan kontribusi, baik berupa dorongan semangat maupun bantuan materi, dari berbagai pihak, penulis merasa sangat terbantu dan tidak bisa membalasnya satu per satu. Oleh karena itu, dengan sepuh hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Nizar, M. Ag. Selaku Rektor UIN Walisongo Semarang, yang telah Berdedikasi dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan.
2. Prof. Dr. Mohammad Fauzi, M. Ag. Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, beserta staf pembantu dekan, Pihak yang telah mengoordinasikan pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di fakultas.
3. Dr. H. Abdul Rozaq, MSi. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Haji dan Umrah, Mustofa Hilmi, M. Sos. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Haji dan Umrah Yang selalu membimbing mahasiswa Manajemen Haji dan Umrah, memberikan teladan yang baik, dan tak pernah lelah memberikan motivasi. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikannya dan melimpahkan keberkahan.

4. Dr. H. Abdul Sattar, M. Ag. Selaku Dosen Pembimbing yang bukan hanya membimbing secara akademik, tetapi juga menjadi pengarah, penyemangat, dan motivator yang luar biasa. Terima kasih yang sebesar- besarnya atas waktu, kesabaran, dan perhatian yang Bapak berikan selama proses penulisan skripsi ini. Tanpa bimbingan dan dukungan Bapak yang tulus, mungkin skripsi ini belum bisa selesai. Setiap nasihat dan motivasi dari Bapak selalu menjadi penyemangat saat penulis merasa lelah. Terima kasih telah mempermudah setiap proses, selalu membuka pintu konsultasi dengan lapang, dan memahami setiap kesulitan yang penulis hadapi. Bapak bukan hanya membimbing dengan ilmu, tetapi juga dengan hati. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, serta balasan terbaik untuk setiap kebaikan yang Bapak berikan.
5. Seluruh dosen dan sivitas akademika Universitas Islam Negeri Semarang yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat, khususnya program studi Manajemen Haji dan Umrah yang Ikhlas, vi tulus dan sabar untuk mendidik kami agar menjadi manusia yang berakhlak mulia berintelektual.
6. Kepada pimpinan, pengurus, dan Para Alumni Jamaah Haji KBIHU Ar-Raudloh, sebuah lembaga yang bergerak di bidang pelayanan bimbingan ibadah haji dan umrah, yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta kemudahan kepada penulis. Terima kasih atas waktu, izin, dan informasi berharga yang telah diberikan, sehingga penulis dapat mengumpulkan data yang diperlukan dalam proses penyusunan skripsi ini. Semoga seluruh amal kebaikan dan kontribusi yang diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.
7. Teman-teman seperjuangan dalam menempuh studi di Program Manajemen Haji dan Umrah Angkatan 2021, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Dalam hal ini penulis ucapkan terima kasih telah menerima sebagai teman dan membantu dalam segala hal,

bahkan dalam penulisan skripsi ini. Semoga pertemanan kita ini tak lekang oleh waktu

8. Teman – teman Pondok Pesantren mahasiswa Al – Ihya 2, teman seperjuangan khususnya kamar Al – Malik yang selalu ada di setiap langkah Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan ini, Menjadi tempat berbagi cerita, tawa, lelah, dan semangat. Kehadiranmu bukan sekadar teman sekamar, Tapi juga sahabat yang sabar, pengingat di kala lupa, dan pelipur lara di tengah penatnya dunia perkuliahan. Terima kasih atas malam-malam panjang penuh obrolan atas candaan yang menenangkan, dan atas dukungan yang tak pernah henti. Skripsi ini kupersembahkan juga untukmu sebagai bukti bahwa kebersamaan kita adalah bagian dari keberhasilanku hari ini.
9. Teman seperjuanganku, Faza An'imah, Balgis Wafiqul Azmy, dan Ummi Habibah yang Selalu setia mendampingi dan membantu dalam kerumitan menyusun skripsi penulis. Terima kasih telah menjadi sahabat yang baik, yang senantiasa memberikan motivasi, arahan, dan semangat di saat penulis merasa tidak percaya diri dan kehilangan arah, hingga akhirnya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini tepat waktu dan dapat menyelesaikan studi sesuai target penulis. Terima kasih juga telah membersamai dari mahasiswa baru hingga menjadi mahasiswa akhir, melewati masa-masa adaptasi, tugas-tugas menumpuk, begadang berjamaah, hingga perjuangan skripsi yang penuh liku. Kalian hadir bukan hanya sebagai teman kuliah, tetapi sebagai bagian dari hidup yang mengajarkan arti kebersamaan, kesetiaan, dan perjuangan. Bersama kalian, setiap langkah terasa lebih ringan, setiap tantangan terasa lebih mungkin untuk dilalui. Semoga persahabatan ini tidak berhenti sampai wisuda saja, tetapi terus tumbuh dan menguat di setiap fase kehidupan yang akan datang. Semoga Allah membalas segala kebaikanmu.

Kepada keluarga tercinta dan orang tua tersayang, Bapak Suryadi dan Ibu Kustimi, saya persembahkan gelar sarjana ini sebagai bentuk penghargaan atas segala cinta, dukungan moral dan material yang tak pernah putus, serta doa-doa yang tiada henti dipanjatkan demi keberhasilan saya menyelesaikan studi ini. Saya mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada bapak dan Ibu atas segala pengorbanan yang telah diberikan demi pendidikan saya. Semoga rahmat Allah SWT senantiasa menyertai kehidupan bapak dan Ibu, dikaruniai kesehatan, keselamatan, dan umur panjang.

Semarang, 13 Juni 2025

**Siti Muzayyanah**  
**2101056011**

## **PERSEMBAHAN**

Segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan penuh ketulusan dan kerendahan hati, saya mempersembahkan karya tulis ini kepada pihak-pihak yang selalu memberikan dukungan dan motivasi. Persembahan ini saya tujukan kepada:

1. Kepada bapak tercinta Suryadi dan ibu tersayang Kustimi, saya persembahkan gelar sarjana ini sebagai bentuk rasa hormat dan cinta atas segala dukungan moral maupun material yang tak pernah putus, serta doa-doa yang senantiasa dipanjatkan demi keberhasilan saya dalam menyelesaikan studi ini. Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala pengorbanan yang telah dilakukan demi kelangsungan pendidikan saya. Semoga rahmat Allah SWT senantiasa menyertai kehidupan bapak dan Ibu yang penuh berkah, diberikan kesehatan, keselamatan, dan umur panjang.
2. Kepada keluarga tercinta, nenek dan kakek yang selalu memotivasi saya tentang masa depan, terima kasih atas doa, kasih sayang, dan nasihat yang tak pernah henti diberikan. Kehangatan dan ketulusan kalian menjadi kekuatan bagi saya dalam menjalani setiap proses dan tantangan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, dan kebahagiaan dalam kehidupan kalian. Skripsi ini saya persembahkan sebagai wujud cinta dan rasa terima kasih yang tak terhingga atas segala dukungan dan pengorbanan yang telah diberikan sejak awal.

### **MOTTO**

**“Sebelum bisa membalas semua cinta dan pengorbanan orang tua, jadilah anak yang mau mendengar dan patuh karena di situlah letak ridho dan berkah hidup yang sesungguhnya.”**

## **ABSTRAK**

**Siti Muzayyanah (2101056011) dengan judul “Manajemen Strategi dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar – Raudloh Dalam Merekrut Jamaah Haji di kabupaten Tuban Tahun 2022 – 2024”**

Ibadah haji ke Mekkah merupakan rukun Islam yang kelima dan merupakan impian bagi setiap Muslim. Namun, pelaksanaannya memerlukan persiapan dari berbagai aspek, termasuk administratif, fisik, spiritual, dan pemahaman mengenai prosedur ibadah. Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) memiliki peran krusial dalam membantu calon jamaah haji mempersiapkan diri dengan baik. KBIHU Ar-Raudloh di Kabupaten Tuban adalah salah satu lembaga yang banyak diminati masyarakat berkat kualitas layanan dan manajemen strategis yang diterapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategis KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah haji dari tahun 2022 hingga 2024 serta mengidentifikasi program unggulan yang menjadi keunggulan kompetitif, khususnya di kecamatan Singgahan dan Bangilan.

Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian mencakup para pemimpin, pengurus, dan alumni jamaah KBIHU. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KBIHU Ar-Raudloh menerapkan perencanaan terintegrasi melalui rapat kerja tahunan, agenda manasik yang disusun sejak awal tahun, serta kolaborasi dengan alumni dan tokoh masyarakat. Pengorganisasian dilakukan dengan pembagian tugas struktural (pemandu ibadah, administrasi, transportasi, dan logistik) serta SOP pelayanan jamaah. Layanan dikemas dalam sistem one stop service: mulai dari pendaftaran, pengurusan dokumen, hingga keberangkatan, dilakukan secara cepat dan efisien.

Kualitas layanan ditunjukkan melalui bimbingan manasik yang intensif: 18 kali tatap muka formal, 2 kali praktik lapangan, dan pendampingan informal melalui grup WhatsApp dan kunjungan ke rumah. Keunggulan kompetitif KBIHU ini terletak pada kedekatan emosional antara pembimbing dan jamaah, harga terjangkau (rata-rata di Rp2 juta), pembimbing bersertifikat nasional, serta adanya program pasca-haji seperti pengajian dan silaturahmi rutin yang berfungsi menjaga kemabruhan dan loyalitas jamaah. Kombinasi strategi dan layanan ini menjadikan KBIHU Ar-Raudloh sebagai lembaga yang dipercaya dan dicari masyarakat.

**Kata Kunci: Manajemen Strategi, Keunggulan Kompetitif, KBIHU Ar-Raudloh**

|                                                                                                                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| DAFTAR ISI                                                                                                                                                                                                                 |     |
| LEMBAR PENGESAHAN .....                                                                                                                                                                                                    | ii  |
| NOTA PEMBIMBING.....                                                                                                                                                                                                       | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN .....                                                                                                                                                                                                   | iv  |
| KATA PENGANTAR.....                                                                                                                                                                                                        | v   |
| PERSEMBAHAN .....                                                                                                                                                                                                          | ix  |
| MOTTO.....                                                                                                                                                                                                                 | x   |
| ABSTRAK .....                                                                                                                                                                                                              | xi  |
| DAFTAR ISI .....                                                                                                                                                                                                           | xii |
| DAFTAR TABEL.....                                                                                                                                                                                                          | xv  |
| BAB I .....                                                                                                                                                                                                                | 1   |
| PENDAHULUAN .....                                                                                                                                                                                                          | 1   |
| A. Latar Belakang.....                                                                                                                                                                                                     | 1   |
| B. Rumusan Masalah .....                                                                                                                                                                                                   | 7   |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....                                                                                                                                                                                     | 7   |
| D. Tinjauan Pustaka.....                                                                                                                                                                                                   | 8   |
| E. Metode Penelitian .....                                                                                                                                                                                                 | 14  |
| 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....                                                                                                                                                                                    | 14  |
| 2. Sumber Data Penelitian .....                                                                                                                                                                                            | 15  |
| 3. Teknik Pengumpulan Data .....                                                                                                                                                                                           | 16  |
| 4. Teknik Analisis Data .....                                                                                                                                                                                              | 18  |
| F. Sistematika Penulisan .....                                                                                                                                                                                             | 19  |
| BAB II.....                                                                                                                                                                                                                | 22  |
| MANAJEMEN STRATEGI DAN KEUNGGULAN KOMPETETIF .....                                                                                                                                                                         | 22  |
| A. MANAJEMEN STRATEGI.....                                                                                                                                                                                                 | 22  |
| 1. Pengertian Manajemen Strategi.....                                                                                                                                                                                      | 22  |
| 2. Fungsi manajemen (Perencanaan ( <i>planning</i> ), Pengorganisasian ( <i>organizing</i> ),<br>Pengarahan ( <i>commanding</i> ), Pengkoordinasian ( <i>coordinating</i> ), Pengendalian<br>( <i>controlling</i> )) ..... | 23  |
| 3. Proses Manajemen Strategi .....                                                                                                                                                                                         | 25  |

|                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| B. Keunggulan Kompetitif.....                                                                                         | 27 |
| 1. Definisi Keunggulan Kompetitif .....                                                                               | 27 |
| 2. Strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif.....                                                                 | 29 |
| 3. Indikator Keunggulan kompetitif .....                                                                              | 30 |
| BAB III .....                                                                                                         | 32 |
| SEJARAH DAN PROFIL KBIHU AR-RAUDHAH SINGGAHAN TUBAN.....                                                              | 32 |
| A. Sejarah Singkat KBIHU Ar – Raudloh Singgahan Tuban.....                                                            | 32 |
| B. Profil KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban.....                                                                     | 33 |
| C. Visi dan Misi KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban .....                                                             | 34 |
| D. Struktur Organisasi KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban.....                                                        | 34 |
| E. Jumlah Jamaah di KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban .....                                                          | 36 |
| F. Program dan Kegiatan KBIHU Ar-Raudloh Singgahan Tuban .....                                                        | 36 |
| G. Fasilitas atau Sarana dan Prasarana KBIHU Ar – Raudloh Singgahan Tuban ..                                          | 43 |
| H. Manajemen Strategi KBIHU Ar – Raudloh dalam Merekrut Jamaah haji<br>Kabupaten Tuban .....                          | 46 |
| I. Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji<br>kabupaten Tuban .....                         | 50 |
| BAB IV .....                                                                                                          | 58 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN STRATEGI DAN KEUNGGULAN<br>KOMPETITIF KBIHU AR - RAUDLOH DALAM MEREKRUT JAMAAH HAJI    | 58 |
| A. Manajemen Strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji<br>Kabupaten Tuban .....                            | 58 |
| B. Strategi Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dalam<br>Merekrut Jamaah Haji kabupaten Tuban ..... | 71 |
| C. Indikator Keunggulan Kompetitif KBIH Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah<br>Haji kabupaten Tuban .....                | 73 |
| D. Faktor pendukung dan penghambat dalam merekrut jamaah haji di KBIHU Ar –<br>Raudloh Kabupaten Tuban .....          | 77 |
| E. Tanggapan Jamaah terhadap Layanan KBIHU Ar – Raudloh Kabupaten Tuban<br>80                                         |    |
| BAB V .....                                                                                                           | 89 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| PENUTUP .....              | 89  |
| A. KESIMPULAN .....        | 89  |
| B. SARAN.....              | 90  |
| C. PENUTUP .....           | 91  |
| DAFTAR PUSTAKA .....       | 92  |
| LAMPIRAN LAMPIRAN .....    | 100 |
| DOKUMENTASI.....           | 103 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP ..... | 109 |

#### DAFTAR TABEL

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 3. 1 Profil KBIHU Ar - Raudloh Kabupaten Tuban.....                                                      | 33 |
| Tabel 3. 2 Profil Organisasi Atau Kepengurusan KBIHU Ar – Raudloh Singgahan<br>Tuban.....                      | 35 |
| Tabel 3. 3 Jumlah Jamaah Haji KBIHU Ar - Raudloh Kabupaten Tuban.....                                          | 36 |
| Tabel 3. 4 Manajemen Strategi KBIHU Ar – Raudloh dalam Merekrut Jamaah haji<br>Kabupaten Tuban .....           | 47 |
| Tabel 3. 5 Indikator Keunggulan Kompetitif KBIH Ar-Raudloh dalam Merekrut<br>Jamaah Haji kabupaten Tuban ..... | 56 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Ibadah haji merupakan cita-cita yang didambakan oleh hampir seluruh umat Muslim, karena dengan menunaikan ibadah haji berarti menyempurnakan rukun Islam.<sup>1</sup> Pelaksanaan ibadah haji mencakup berbagai rangkaian rukun dan wajib haji seperti ihram, tawaf, sa'i, wukuf di Arafah, mabit di Muzdalifah dan Mina, tahallul, serta ibadah-ibadah lainnya yang telah diperintahkan oleh Allah SWT kepada hamba-Nya yang memiliki kemampuan baik secara fisik maupun finansial. Namun, tidak semua calon jamaah haji memiliki pemahaman yang mendalam tentang tata cara pelaksanaan maupun proses administrasi keberangkatan ke Tanah Suci. Oleh karena itu, diperlukan bimbingan dan pendampingan yang memadai agar ibadah tersebut dapat dilaksanakan dengan benar dan sesuai tuntunan.<sup>2</sup> Pelaksanaan ibadah haji merupakan kewajiban negara sebagai bagian dari tanggung jawab nasional, namun keterlibatan

---

<sup>1</sup> Muhammad Fuad Nur, "Studi Manajemen Bimbingan Manasik Haji di KBIH Ar - Raudlah Semarang Tahun 2018" (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2018), 1.

<sup>2</sup> Rahmat Suaidi, "Peran Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Raudhatul Qur'an dalam Membina Calon Jamaah Haji di Kabupaten Aceh Besar" (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Ar - Raniry Darussalam Banda Aceh, 2019), 1.

masyarakat turut berperan dalam mendukung sistem dan pengelolaan penyelenggaraan ibadah haji.

Kelancaran pelaksanaan ibadah haji bagi calon jamaah haji diwujudkan melalui dua aspek utama, yaitu penyelenggaraan ibadah haji dan pemberian bimbingan haji. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) yang terus berkembang untuk membantu jamaah dalam memahami dan melaksanakan ibadah haji dengan baik. Meskipun demikian, cara institusi non – pemerintah ini bekerja dan mengorganisir jamaah masih memerlukan evaluasi mendalam, karena tidak jarang terdapat kasus pengelolaan jamaah yang berakhir dengan masalah.<sup>3</sup> Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, berbagai lembaga penyelenggara hadir membantu masyarakat, seperti Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) serta biro perjalanan resmi lainnya. Salah satu lembaga yang hadir adalah KBIHU Ar – Raudloh, yang menjadi penyelenggara yang Banyak diminati oleh masyarakat terutama di kecamatan bangilan dan singgahan. Dalam hal ini KBIHU Ar – Roudloh mengedepankan fasilitas yang diharapkan oleh calon jamaah seperti melayani pendaftaran haji dan umroh meliputi pembatalan haji, pelimpahan, penggabungan dan pendampingan dalam hal pengurusan dokumen dan memberikan berbagai bentuk pendampingan dan fasilitas yang dibutuhkan jamaah dalam menjalankan ibadah haji, perbedaan dengan KBIHU setempat terdapat dalam kompleks pelayanan yang dilaksanakan.

Kementerian Agama telah mengeluarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 7 Tahun 2023 yang mengatur tugas dan ketentuan KBIHU untuk jemaahnya.<sup>4</sup> Dalam aturan tersebut, KBIHU dituntut untuk meningkatkan profesionalitas, memberikan

---

<sup>3</sup> Abdul Jamil et al., *Pengembangan Kurikulum Program Studi Haji dan Umroh*, Cetakan Pe (Jl. Mega permai no. 8 semarang, jawa tengah, indonesia: fatawa publishing, 2020), 15.

<sup>4</sup> “Ini Delapan Tantangan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah, dari Profesionalitas hingga Sarprase,” *Kemenag.co.id*, n.d., n. diakses pada hari senin, 5 Mei 2025, <https://kemenag.go.id/nasional/ini-delapan-tantangan-kelompok-bimbingan-ibadah-haji-dan-umrah-dari-profesionalitas-hingga-sarpras-UGYf4>.

manasik yang moderat, dan memanfaatkan teknologi informasi dalam pelayanan kepada jamaah.<sup>5</sup> Namun, masih banyak KBIHU yang menghadapi tantangan dalam memenuhi standar tersebut, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur. KBIHU Ar-Raudloh tampaknya telah menerapkan beberapa inovasi yang selaras dengan kebijakan pemerintah dan kebutuhan masyarakat, misalnya melalui pendekatan digitalisasi layanan, peningkatan kualitas pembimbing, dan pendekatan komunitas.

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor utama dalam membangun keunggulan kompetitif bagi sebuah organisasi. karena memiliki kompetensi yang unik, seperti kecerdasan, keterampilan, karakter, serta kemampuan berpikir dan memahami sesuatu. Keunikan ini membuat SDM sulit untuk ditiru oleh pesaing, sehingga menjadi aset strategis bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara berkelanjutan meningkatkan jumlah dan kualitas SDM agar tetap kompetitif di tengah persaingan.<sup>6</sup> Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing, KBIHU Ar – Raudhoh perlu melakukan analisis internal dan eksternal yang komprehensif dan mengembangkan manajemen strategi yang efektif, manajemen strategi yang baik adalah yang dapat menggabungkan kebutuhan pasar dengan kemampuan internal organisasi. Dalam situasi seperti ini, menggunakan pendekatan manajemen yang peka terhadap perubahan pasar dapat menjadi faktor penting yang dapat membuat perbedaan.

KBIHU Ar – Raudhoh memperoleh keunggulan kompetitif melalui penerapan manajemen strategi yang inovatif dan efisien. Manajemen strategi ini harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan memastikan bahwa organisasi tetap

---

<sup>5</sup> Linda Galuh Desfianti, “Kemenag Minta KBIHU Prioritaskan Kesehatan dan Keamanan Jemaah Haji dan Umrah,” *Kemenag.co.id*, n.d., n. diakses pada hari senin, 5 Mei 2025, <https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/kemenag-minta-kbihu-prioritaskan-kesehatan-dan-keamanan-jemaah-haji-dan-umrah>.

<sup>6</sup> Fania Mutiara Savitri et al., “Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif,” *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis* 2, no. 1 (2022): 17.

stabil saat merekrut jamaah haji. Daya saing perusahaan penyelenggara perjalanan ibadah haji secara signifikan dipengaruhi oleh pendekatan strategis dalam manajemen rekrutmen. penelitian ini menekankan betapa pentingnya memanfaatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis untuk meningkatkan kualitas layanan dan membuat jamaah potensial lebih tertarik.<sup>7</sup> Sebagaimana program bimbingan pasca haji yang telah diselenggarakan oleh KBIHU Ar – Raudhoh dalam bentuk pengajian dengan tujuan menjaga kemabruran haji dan sebagai syiar yang akan menjadikan tauladan bagi masyarakat yang belum mempunyai niat untuk berhaji, Kegiatan ini menjadi salah satu strategi dalam menarik jamaah. Melakukan evaluasi mendalam terhadap kepuasan jamaah dan kebutuhan pasar akan membantu KBIHU Ar-Raudloh menjadi lebih kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategi yang tepat tidak hanya memungkinkan optimalisasi kinerja internal tetapi juga membantu memenangkan persaingan di pasar.

Jumlah jamaah yang mendaftar di KBIHU Ar-Raudloh terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2022, terdapat 184 jamaah, naik menjadi 193 pada tahun 2023, dan naik menjadi 223 pada tahun 2024. Peningkatan ini menunjukkan bahwa masyarakat semakin percaya pada layanan yang diberikan oleh KBIHU Ar-Raudloh. Peningkatan jumlah jamaah haji bukanlah perubahan yang tiba-tiba tetapi hasil dari manajemen strategi yang direncanakan dengan baik dan komitmen terhadap keunggulan layanan yang berhasil menarik calon jamaah haji di tengah persaingan yang semakin ketat di antara KBIHU, khususnya di Kecamatan Singgahan dan Bangilan di Kabupaten Tuban. Meskipun jumlah jamaah yang direkrut oleh KBIHU Ar–Raudloh tidak sebanyak lembaga nomor satu di kabupaten tuban, namun lembaga ini tetap layak dikategorikan unggul karena berhasil membangun kepercayaan masyarakat dan memberikan pelayanan yang konsisten serta berkualitas di wilayah

---

<sup>7</sup> Nurul Elmi Sahril, “Strategi PT An - Nur Maarif (Tour dan Travel) dalam Rekrutmen Calon Jmaah Haji dan Umrah di Pangkajene Kabupaten Sidenreng Rappang” (Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, 2021), 38–39.

targetnya, karena unggulnya bukan semata pada kuantitas, tetapi pada kualitas layanan dan kepercayaan masyarakat. Dalam perspektif manajemen, keunggulan kompetitif tidak harus diukur dari skala yang besar, tetapi dari relevansi strategi, tingkat kepercayaan masyarakat, dan keberlanjutan layanan.<sup>8</sup> Keberhasilan KBIHU Ar-Raudloh dalam menjaga loyalitas jamaah dan bersaing secara lokal menunjukkan bahwa pendekatan berbasis kedekatan emosional, pelayanan terstandar, dan adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat merupakan kunci dalam menciptakan daya saing yang berkelanjutan.

Proses perekrutan jamaah haji merupakan hal penting yang melibatkan berbagai tahapan kompleks. Proses ini tidak hanya sekedar mengajak orang untuk bergabung, tetapi juga membutuhkan strategi yang tepat guna menarik minat dan membangun kepercayaan calon jamaah. Keberhasilan dalam perekrutan menjadi faktor utama dalam mencapai target jumlah jamaah yang mengikuti program yang disediakan oleh KBIHU. Keberhasilan dalam merekrut jamaah haji tidak hanya bergantung pada manajemen strategis yang transparan dan tepat, tetapi juga pada pendekatan personal serta reputasi baik yang dimiliki oleh KBIHU Al-Karimiyah. Dengan kata lain, keberhasilan menarik jamaah haji tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas layanan, namun juga oleh kemampuan membangun kedekatan dan kepercayaan di antara calon jamaah haji.<sup>9</sup>

Dalam hal ini Peneliti telah melakukan tinjauan terhadap berbagai penelitian sebelumnya yang membahas dampak manajemen strategi terhadap keunggulan kompetitif dalam konteks perekrutan jamaah haji dan umrah. Hasil tinjauan tersebut menunjukkan bahwa topik ini telah dibahas dalam berbagai studi yang menekankan

---

<sup>8</sup> Zahra Fakhra, "Peran Kualitas Layanan dan Kepercayaan Dalam Membangun Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan," *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen dan Jurnal Akuntansi* 5, no. 2 (2020): 159–60.

<sup>9</sup> Ibda Tsamrotul Fa'diyah, "Manajemen Pelayanan KBIHU Al - Karimiyah Sawangan Baru, Depok dalam Merekrut Jamaah Haji dan Umrah" (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021), 54.

aspek manajemen strategis di lembaga penyedia layanan ibadah. Terkait proses manajemen dalam merekrut calon jamaah umrah di PT. Diba Tour & Travel menyoroti pentingnya pendekatan yang sistematis dan terukur untuk meningkatkan efisiensi rekrutmen.<sup>10</sup> Penelitian di PT. Bina Insani Madinah juga mendukung pandangan tersebut dengan menekankan manajemen strategi yang efektif sebagai alat untuk menarik calon jamaah umrah.<sup>11</sup> Pada Travel Baitullah Cahaya Lillah lebih lanjut menekankan peran inovasi dalam manajemen rekrutmen sebagai faktor penting untuk meningkatkan jumlah pendaftar jamaah.<sup>12</sup> Sementara itu, di PT. Makkah Multazam Safir fokus pada strategi penggunaan jaringan sosial sebagai elemen penting dalam proses rekrutmen.<sup>13</sup> Secara keseluruhan, semua studi ini menunjukkan bahwa manajemen strategi yang inovatif dan fleksibel sangat berpengaruh dalam keberhasilan rekrutmen jamaah.

Penelitian ini akan melihat secara komprehensif manajemen strategi yang digunakan KBIHU Ar – Raudloh untuk rekrutmen jamaah haji di Kabupaten Tuban dari tahun 2022 – 2024. KBIHU Ar – Raudloh telah memperoleh kepercayaan masyarakat setempat dan memiliki keunggulan kompetitif, sehingga fokus ini sangat penting untuk memahami komponen khusus yang membentuk kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya menghasilkan bukti empiris tentang manajemen strategi yang berguna, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi lembaga-lembaga lain yang ingin meningkatkan daya saing dalam merekrut jamaah haji dan umrah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru

---

<sup>10</sup> Muhammad Fiqri Hazmi, “Proses Manajemen dalam Merekrut Calon Jamaah Umrah di PT. Diba Tour & Travel” (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan, 2021), 44–45.

<sup>11</sup> Elsa Indah Rahayu, Hidayatullah, dan Muslimin, “Manajemen Strategi Travel Haji dan Umrah dalam merekrut jamaah Umrah di PT. Bina Insani Madinah,” *Social Science and Contemporary Issues Journal* 1, no. 1 (2023): 173.

<sup>12</sup> Fauzan Halalan, “Manajemen Rekrutmen Jamaah Haji dan Umrah (Studi Pada Travel Baitullah Cahaya Lillah)” (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2023), 71–74.

<sup>13</sup> Pitri Salpiya, “Strategi Manajemen dalam Merekrut Calon Peserta Haji dan Umroh di PT Makkah Multazam Safir Way Halim Bandar Lampung” (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020), 8.

tentang manajemen strategi yang dapat digunakan KBIHU Ar – Raudloh dan penyelenggara lainnya untuk memaksimalkan potensi mereka dalam berbagai situasi persaingan yang ketat. Dari hasil uraian diatas peneliti ingin mengetahui tentang manajemen strategi KBIHU Ar – Raudloh mempengaruhi keunggulan kompetitif dalam merekrut jamaah haji di Kabupaten Tuban, khususnya yang terletak pada kecamatan singgahan dan sekitarnya. Dalam mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi dan hubungan antara manajemen strategis dan keunggulan kompetitif tersebut. Maka peneliti menyimpulkan menjadi judul “Manajemen Strategi Dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar – Raudloh Dalam Merekrut Jamaah Haji di kabupaten Tuban Tahun 2022 – 2024“

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana manajemen strategi yang diterapkan oleh KBIHU Ar – Raudloh dalam merekrut jamaah haji di Kabupaten Tuban pada tahun 2022 – 2024?
2. Apa saja program yang menjadi keunggulan kompetitif KBIHU Ar – Raudloh sehingga menjadikannya sebagai KBIHU yang di minati banyak masyarakat terutama di kecamatan Singgahan dan kecamatan Bangilan Kabupaten Tuban?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Untuk mengkaji manajemen strategis yang diterapkan oleh KBIHU Ar-Raudloh dalam proses perekrutan jamaah haji di Kabupaten Tuban pada tahun 2022 – 2024. Penelitian ini untuk memahami secara mendalam bagaimana KBIHU Ar – Raudloh mengelola proses rekrutmen jamaah haji serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan manajemen strategis tersebut.
2. Untuk mengidentifikasi program unggulan yang menjadi keunggulan kompetitif KBIHU Ar – Raudloh sehingga menjadikannya sebagai KBIHU yang banyak diminati masyarakat terutama di kecamatan singgahan dan kecamatan bangilan Kabupaten Tuban. Penelitian ini akan fokus pada program-program yang telah berhasil dilaksanakan oleh KBIHU Ar – Raudloh dan

bagaimana program-program tersebut memberikan nilai tambah bagi jamaah haji.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, khususnya bagi kalangan akademisi, serta memberikan kontribusi nyata secara praktis bagi calon jamaah haji maupun lembaga penyelenggara bimbingan manasik haji.

#### 1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi dalam pengembangan teori manajemen strategi dan keunggulan kompetitif. Dengan menganalisis manajemen satartegi yang diterapkan oleh KBIHU Ar – Raudloh, Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana suatu organisasi mampu mengelola proses rekrutmen dengan efektif dan efisien. Selain itu, dengan mengidentifikasi program unggulan yang menjadi keunggulan kompetitif KBIHU Ar Raudloh, penelitian ini juga dapat memberikan wawasan baru dalam pengembangan program-program unggulan yang dapat meningkatkan daya saing suatu organisasi.

#### 2. Manfaat Praktis

Menyajikan rekomendasi untuk membantu KBIHU Ar-Raudloh dalam meningkatkan mutu pelayanannya kepada para jemaah haji dan umrah. Rekomendasi ini diperoleh melalui analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mendukung dan menghambat jalannya proses pelayanan, penelitian ini dapat memberikan insight yang berharga bagi KBIHU Ar – Raudloh untuk melakukan perbaikan yang diperlukan guna meningkatkan kepuasan jamaah haji. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga dapat dijadikan acuan bagi organisasi lain dalam merumuskan dan mengembangkan manajemen strategis. dan program unggulan yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif mereka di pasar.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Berdasarkan judul skripsi ini, terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti lain yang relevan dengan judul tersebut, antara lain:

*Pertama*, Penelitian yang dilakukan oleh Desi Nurhabibah pada tahun 2022, dimuat dalam jurnalnya yang berjudul "Strategi Manajemen dalam Perekrutan Calon Jemaah Umrah (Studi Kasus di Alhijaz Tour Bandar Lampung)", berfokus pada upaya agen perjalanan Alhijaz Tour dalam merekrut calon jemaah. Penelitian ini secara spesifik menganalisis strategi manajemen yang diterapkan, meliputi aspek manajemen sumber daya manusia (SDM) dan bauran pemasaran. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode studi kasus dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan meliputi pencocokan pola dan pembangunan penjelasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Alhijaz Tour Travel telah menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia melalui pola rekrutmen, analisis kebutuhan, analisis pekerjaan, pemberian gaji dan bonus, pengembangan karier, serta pelaksanaan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Perencanaan strategis dikembangkan melalui pola jangka panjang dan jangka pendek. Selain itu, Alhijaz Tour Travel juga menerapkan bauran pemasaran yang mencakup produk, harga, lokasi, dan promosi yang dirancang secara efektif untuk menarik minat calon jemaah.<sup>14</sup> Persamaannya adalah sama – sama fokus pada merekrut jemaah haji sedangkan perbedaannya adalah jurnal tersebut menganalisis strategi manajemen sedangkan skripsi saya menganalisis manajemen strategi.

*Kedua*, Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Elsa Indah Rahayu, Hidayatullah, dan Muslimin, yang dipublikasikan dalam *Social Science and Contemporary Issues Journal* pada tahun 2023, dengan judull "Manajemen Strategi Travel Haji dan Umrah dalam Merekrut Jamaah Umrah di PT. Bina

---

<sup>14</sup> Desi Nurhabibah, "Strategi Manajemen Dalam Merekrut Calon Jamaah Umroh (Studi Kasus Pada Alhijaz Tour Bandar Lampung)," *Multazam : Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* 2, no. 1 (2022).

Insani Madinah", penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran serta tantangan dan peluang dalam proses perekrutan jamaah umrah di PT. Bina Insani Madinah, Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode penelitian lapangan, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data kemudian dianalisis menggunakan teknik Miles dan Huberman serta mengacu pada teori bauran pemasaran dari Edmund Jerome McCarthy. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi perekrutan yang diterapkan meliputi promosi via media sosial, pameran, flyer, website khusus, brosur, perluasan pasar di kantor cabang, serta kerja sama dengan mitra prioritas dan alumni jamaah, di mana strategi melalui mitra prioritas dan alumni jamaah terbukti paling efektif. Adapun tantangan yang dihadapi adalah persaingan bisnis dan kurangnya pemahaman masyarakat terhadap travel umrah, sementara peluangnya adalah citra perusahaan yang baik dan komitmen terhadap layanan berkualitas. Hasil penelitian dari jurnal tersebut mengidentifikasi beberapa strategi perekrutan jamaah umrah yang diterapkan oleh PT. Bina Insani Madinah. Strategi-strategi tersebut mencakup promosi melalui media sosial, partisipasi dalam pameran, penyebaran selebaran (*flyer*), pengembangan situs web khusus, distribusi brosur, upaya perluasan pasar di setiap kantor cabang, serta kerja sama dengan mitra prioritas dan alumni jamaah. Dari berbagai strategi ini, penelitian menemukan bahwa strategi melalui mitra prioritas dan alumni jamaah adalah yang paling efektif dalam menjaring calon jamaah umrah. Selain itu, penelitian juga mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi PT. Bina Insani Madinah. Tantangan utama yang ditemukan adalah persaingan bisnis yang ketat di sektor travel umrah dan kurangnya pemahaman masyarakat mengenai peran serta manfaat dari travel umrah itu sendiri. Di sisi lain, peluang bagi PT. Bina Insani Madinah terletak pada citra perusahaan yang sudah baik di mata masyarakat dan komitmen perusahaan yang kuat dalam memberikan layanan berkualitas kepada para jamaahnya, yang dapat menjadi daya tarik dan

keunggulan kompetitif. Persamaan dengan skripsi saya adalah Keduanya membahas mengenai manajemen strategi dalam konteks perekrutan jamaah (haji atau umrah) pada lembaga penyelenggara ibadah. Perbedaan utamanya terletak pada fokus kajian jurnal menitikberatkan pada strategi pemasaran (*marketing mix*) serta identifikasi tantangan dan peluang, sementara skripsi menambahkan pembahasan mengenai keunggulan kompetitif di samping manajemen strategi.<sup>15</sup>

*Ketiga*, berdasarkan skripsi yang dibuat oleh Yulianti (2017) yang berjudul "Manajemen Strategi dalam Merekrut Jamaah Haji dan Umrah di Travel Phinisi Wisata Makassar", penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pelaksanaan manajemen strategi dalam proses perekrutan jamaah haji dan umrah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dari sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Travel Phinisi Wisata Makassar menerapkan strategi agresif dalam merekrut jamaah haji dan umrah, seperti melalui sosialisasi aktif dalam bentuk pameran, penyebaran brosur, pemasangan baliho, serta pendekatan langsung ke instansi, sekolah, dan lembaga-lembaga. Strategi ini juga diperkuat dengan promosi dari mulut ke mulut oleh alumni jamaah. Namun demikian, proses perekrutan menghadapi sejumlah hambatan, seperti keterbatasan jumlah staf (hanya tiga orang), kenaikan kurs dolar yang berdampak pada biaya perjalanan, serta kurangnya pemahaman calon jamaah tentang penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Di sisi lain, peluang yang dimanfaatkan meliputi harga paket yang kompetitif, kepastian pemberangkatan, serta letak hotel yang berada dekat dengan Masjidil Haram dan Masjid Nabawi. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pihak manajemen meningkatkan kualitas perekrutan, menambah jumlah

---

<sup>15</sup> Rahayu, Hidayatullah, dan Muslimin, "Manajemen Strategi Travel Haji dan Umrah dalam merekrut jamaah Umrah di PT. Bina Insani Madinah," 171–74.

staf, dan memperkuat sistem informasi serta edukasi bagi calon jamaah. Persamaan dari kedua skripsi ini terletak pada fokusnya yang sama-sama membahas "Manajemen Strategi" dalam konteks perekrutan jamaah haji maupun umrah. Adapun perbedaannya, skripsi yang ditulis oleh Yulianti lebih menitikberatkan pada manajemen strategi dalam merekrut jamaah untuk ibadah haji dan umrah. Sementara itu, skripsi saya tidak hanya membahas manajemen strategi, tetapi juga menambahkan kajian tentang keunggulan kompetitif, dengan fokus khusus pada perekrutan jamaah haji.<sup>16</sup>

*Keempat*, berdasarkan Jurnal "Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Minat Calon Jemaah Haji dan Umrah di PT. Krisma Tour, Kabupaten Cianjur" (2024), Iwan Muhamad dan Deny Muhamad meneliti formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang digunakan PT. Krisma Tour untuk menarik minat calon jemaah. Riset ini bersifat kualitatif deskriptif, dengan data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Studi tersebut menyimpulkan bahwa PT. Krisma Tour menyusun strateginya menggunakan analisis SWOT, dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi operasional perusahaan. Faktor-faktor internal tersebut dianalisis meliputi kualitas sumber daya manusia, variasi produk dan layanan, serta efektivitas promosi yang dijalankan. Sedangkan dari sisi eksternal, perusahaan mempertimbangkan kebijakan pemerintah, tingkat persaingan antar biro perjalanan haji dan umrah, serta tren dan preferensi calon jamaah yang terus berkembang. Berdasarkan analisis tersebut, PT. Krisma Tour menetapkan strategi khusus, seperti promosi melalui penyebaran informasi dari satu orang ke orang lain (*word of mouth*), pemasaran digital melalui media sosial, serta penawaran harga kompetitif dengan fasilitas lengkap. Implementasi strategi dilakukan melalui peningkatan kualitas pelayanan, pelatihan karyawan, serta

---

<sup>16</sup> Yulianti, "Manajemen Strategi dalam Merekrut Jamaah Haji dan Umrah di Travel Phinsi Wisata Makassar" (Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017), 50–62.

penguatan komunikasi pemasaran yang lebih personal dan interaktif. Selain itu, perusahaan juga menekankan pentingnya konsistensi dalam pelaksanaan visi dan misi melalui struktur organisasi yang tertata. Untuk memastikan strategi berjalan efektif dan relevan, PT. Krisma Tour secara rutin melakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali. Evaluasi ini mencakup pengukuran kinerja karyawan, pencapaian target divisi, serta penyesuaian strategi terhadap dinamika pasar dan perubahan minat calon jamaah. Dengan pendekatan manajemen strategik ini, perusahaan berupaya menjaga daya saing dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan haji dan umrah yang ditawarkan. Keduanya sama - sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data utama. Perbedaannya adalah Jurnal yang ditulis oleh Iwan Muhamad dan Deny Muhamad berfokus pada strategi untuk meningkatkan minat calon jamaah, sementara skripsi saya menitikberatkan pada strategi perekrutan jamaah serta mengulas aspek keunggulan kompetitif sebagai nilai tambah dalam proses tersebut.<sup>17</sup>

*Kelima*, Skripsi yang ditulis oleh Septiyanto Agus Priyono (2017) berjudul "Strategi Rekrutmen Calon Jamaah Haji di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Al Muna Pedurungan Semarang", penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dan pembahasan penelitian menunjukkan bahwa KBIH Al Muna menerapkan strategi rekrutmen berbasis alumni, di mana jamaah haji yang telah mengikuti bimbingan diminta untuk menyebarkan informasi kepada keluarga, tetangga, dan teman. Selain itu, KBIH Al Muna tidak menggunakan media promosi seperti brosur atau baliho, melainkan mengandalkan testimoni jamaah dan dokumentasi berupa VCD

---

<sup>17</sup> Muhamad Iwan dan Muhamad Deny, "Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Minat Calon Jemaah Haji dan Umroh PT. Karisma Tour Kabupaten Cianjur," *HUMANITIS: Jurnal Humaniora, Sosial dan Bisnis* 2, no. 3 (2024): 336–40.

perjalanan haji. Faktor pendukung utama dalam strategi ini adalah karismatik ketua KBIH, citra baik, serta pelayanan yang prima, termasuk adanya program dana talangan haji. Namun, ada beberapa faktor penghambat seperti ketergantungan pada satu tokoh (ketua KBIH), persaingan dengan KBIH lain di Kota Semarang, serta minimnya penggunaan media promosi modern. Penelitian ini memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian Anda, yaitu sama-sama membahas tentang rekrutmen jamaah haji di KBIH serta menggunakan pendekatan kualitatif. Namun, perbedaannya adalah skripsi tersebut membahas tentang strategi rekrutmen jamaah haji di KBIH sedangkan skripsi saya membahas tentang manajemen strategi dan keunggulan kompetitif dalam merekrut jamaah haji.<sup>18</sup>

#### **E. Metode Penelitian**

Metodologi penelitian merupakan upaya untuk mengkaji dan menelusuri suatu permasalahan dengan menggunakan metode ilmiah secara cermat dan tepat guna mengumpulkan, mengolah, menganalisis data, serta menarik kesimpulan secara sistematis dan objektif demi menemukan solusi atas permasalahan tersebut.<sup>19</sup> Metode – metode yang digunakan adalah jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan subjek penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

##### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yaitu pendekatan penelitian yang berfokus pada persepsi terhadap suatu fenomena, di mana data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dalam bentuk narasi lisan dari objek penelitian. Penelitian ini memerlukan wawasan yang luas dari peneliti, karena proses pengumpulan data dilakukan melalui

---

<sup>18</sup> Septiyanto Agus Priyono, “Strategi Rekrutmen Calon Jamaah Haji di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji KBIH Al - Muna Pedurungan Semarang” (Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2017), 89–101.

<sup>19</sup> Rifa’i Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta.: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021), 2.

wawancara langsung dengan objek penelitian.<sup>20</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif Melalui pengumpulan data dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen, penelitian ini akan mendeskripsikan situasi nyata yang terjadi di KBIHU Ar – Raudloh, termasuk teknik manajemen yang diterapkan dan strategi rekrutmen yang digunakan. Penelitian ini bersifat deskriptif adalah sifat penelitian yang menggambarkan suatu fenomena dengan data yang akurat yang diteliti secara sistematis. Dengan fokus pada pemahaman pengalaman dan perspektif dari pengelola serta jamaah haji, metode deskriptif ini tidak hanya menggambarkan fenomena yang ada, tetapi juga berupaya menjelaskan alasan di balik proses - proses tersebut.

## **2. Sumber Data Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

### **1. Data Primer**

Data penelitian primer merupakan informasi inti yang didapatkan secara langsung atau tangan pertama dari subjek studi. Keaslian, objektivitas, dan keandalan data primer sangat krusial, sebab akan menjadi fondasi utama dalam penyelesaian permasalahan. Data ini dapat berupa transkrip wawancara, respons kuesioner, atau hasil pengujian.<sup>21</sup> Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh langsung dari individu atau aktivitas yang terlibat dalam operasional KBIHU Ar – Raudloh. Data primer ini dikumpulkan melalui wawancara dengan pengelola KBIHU, staf administrasi, pembimbing manasik, serta jamaah haji.

### **2. Data Sekunder**

---

<sup>20</sup> Syafrida Hafni Sahir, *METODOLOGI PENELITIAN* (Banguntapan, Bantul-Jogjakarta (Kantor I) Balen, Bojonegoro-Jawa Timur, Indonesia (Kantor II): Penerbit KBM Indonesia, 2021), 6.

<sup>21</sup> Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jl. Cibatadak, Astanaanyar, Bandung: CV. Harfa Creative, 2023), 6.

Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung dari subjek penelitian atau sumber pertama yang digunakan untuk penelitian. Data sekunder ini bersifat pelengkap dan memperkuat data primer. Sumber data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen dan referensi yang mendukung analisis penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini mencakup laporan kegiatan KBIHU Ar – Raudloh, arsip statistik jumlah jamaah dari tahun ke tahun, serta regulasi pemerintah yang mengatur penyelenggaraan bimbingan haji. Selain itu, literatur dari jurnal, buku, dan penelitian terdahulu digunakan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini. Data sekunder ini berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat temuan yang diperoleh dari data primer, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa metode yang saling melengkapi untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai praktik manajemen dan rekrutmen di PT. Ar Raudloh. Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai setiap metode yang digunakan:

#### **1. Wawancara**

Bentuk instrumen wawancara berupa rangkaian data yang diperoleh melalui tanya jawab antara peneliti dan narasumber, berisi informasi terkait permasalahan penelitian yang sedang dikaji. Kegiatan wawancara dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur. Dalam penelitian ini digunakan wawancara terstruktur atau standar, yaitu wawancara yang telah disusun sebelumnya dengan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelum sesi wawancara dimulai, di mana setiap narasumber diberikan pertanyaan yang sama.<sup>22</sup> Peneliti menyiapkan daftar pertanyaan sebelum

---

<sup>22</sup> Sahir, *METODOLOGI PENELITIAN*, 46.

sesi wawancara untuk memastikan informasi yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian. Wawancara dilakukan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam KBIHU Ar – Raudloh, seperti pengelola KBIHU, staf administrasi, dan jamaah haji. Data yang diperoleh melalui wawancara ini kemudian dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola, tantangan, serta efektivitas manajemen strategi yang diterapkan dalam menarik minat calon jamaah haji.

## 2. Observasi

Metode observasi merupakan salah satu variasi dalam teknik pengumpulan data yang memiliki karakter metodologis yang kuat. Metode ini tidak sekadar melibatkan proses mengamati dan mencatat aktivitas, tetapi juga berperan penting dalam membantu memperoleh informasi mengenai lingkungan atau fenomena yang terjadi di sekitar kita.<sup>23</sup> Peneliti akan melakukan pengamatan langsung terhadap proses perekrutan jamaah, termasuk bagaimana informasi disampaikan, proses pendaftaran, dan interaksi awal dengan calon jamaah. Observasi ini penting untuk menilai apakah prosedur yang ada sudah efektif dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Observasi akan mencakup kegiatan yang dilakukan selama program, seperti manajemen perjalanan, pelayanan di lokasi haji (meliputi aspek seperti bimbingan ibadah, fasilitas yang disediakan, dan dukungan yang diberikan oleh staf di lapangan), dan interaksi antara staf dan jamaah (Observasi akan mencakup bagaimana staf berinteraksi dengan jamaah, termasuk komunikasi, respons terhadap pertanyaan atau masalah, dan cara mereka memberikan bantuan. Interaksi ini penting untuk menilai kualitas pelayanan yang diterima oleh jamaah.).

## 3. Dokumentasi

---

<sup>23</sup> Hasyim Hasanah, “Teknik - Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial),” *At-Taqaddum* 8, no. 1 (2016): 42.

Teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara meninjau sumber tertulis seperti buku, laporan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya yang mengandung data atau informasi yang dibutuhkan oleh peneliti..<sup>24</sup> Mengumpulkan testimoni dari jamaah, baik dalam bentuk tulisan maupun video, memberikan perspektif yang berharga mengenai pengalaman mereka dan dapat membantu dalam memahami persepsi masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Dokumen tersebut dapat membantu peneliti dalam menilai posisi kompetitif dan keunggulan layanan KBIHU Ar – Raudloh di pasar.

#### **4. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus, yang melibatkan refleksi terhadap data, pengajuan pertanyaan-pertanyaan analitis, serta pencatatan catatan singkat sepanjang pelaksanaan penelitian ini dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan yang saling berkesinambungan..<sup>25</sup>

##### **1. Reduksi data**

Reduksi data yaitu prosedur yang digunakan untuk menyaring dan memilih data yang relevan dengan subjek penelitian. Pada tahap ini, informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian dipilih melalui analisis data yang dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk observasi, dokumen, dan wawancara. Dengan menghilangkan data yang tidak relevan atau kurang signifikan, hasil analisis akan lebih terarah dan efisien.

##### **2. Penyajian data**

Penyajian data merupakan kegiatan di mana sekumpulan informasi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan penarikan kesimpulan. Data yang disajikan umumnya berbentuk teks naratif, seperti catatan

---

<sup>24</sup> Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, 114.

<sup>25</sup> Roimanson Panjaitan, *Metodologi Penelitian* (Jl. Flamboyan, No. 12, RT. 007, RW. 002, Lasiana Kotamadya Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur, 85228: Jusuf Aryani Learning, 2017), 70.

lapangan, matriks, bagan atau grafik, jaringan, diagram, dan bentuk lainnya. Untuk membuat data lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan, penyajian data adalah langkah penting dalam analisis. Untuk menyajikan data ini, informasi yang relevan disusun dalam format yang lebih terstruktur dan informatif. Narasi deskriptif adalah salah satu jenis presentasi yang digunakan untuk menjelaskan hasil secara menyeluruh dan memberikan konteks yang lebih mendalam terhadap data yang dikumpulkan. Narasi ini sering kali berisi penjelasan tentang fenomena tertentu. Selain itu, diagram, seperti bagan alir atau peta konsep, dapat digunakan untuk menunjukkan hubungan antar variabel atau alur proses tertentu.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir yang krusial dalam proses analisis penelitian. Peneliti harus merumuskan kesimpulan dan memverifikasinya, baik dari segi makna maupun kebenaran, berdasarkan kesepakatan subjek penelitian.<sup>26</sup> Pada tahap ini, peneliti menginterpretasikan data untuk menemukan pola, hubungan, atau temuan penting yang mendukung keberhasilan manajemen di KBIHU Ar – Raudloh. Dalam proses ini, data dari berbagai sumber dibandingkan untuk memastikan konsistensi dan kekuatan hasil. Selain itu, peneliti mencari pola yang dapat menunjukkan komponen tambahan. Hasilnya memberikan gambaran lengkap tentang praktik manajemen yang baik, peluang inovasi, dan area yang perlu ditingkatkan.

## **F. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah pemahaman terhadap alur berpikir dan urutan pembahasan penulis, skripsi ini disusun ke dalam lima bab. Oleh karena itu, penyusunannya dirancang secara sistematis agar arah dan tujuan penulisan dapat tergambar dengan jelas. Bagian awal skripsi mencakup halaman sampul

---

<sup>26</sup> Panjaitan, 76.

depan, judul, lembar bimbingan, halaman pengesahan, pernyataan keaslian karya, kata pengantar, halaman persembahan, motto, abstrak, daftar isi, daftar gambar, serta daftar lampiran.

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan berbagai aspek penting dalam penelitian, seperti latar belakang masalah, rumusan masalah, serta tujuan dan manfaat dari penelitian. Selain itu, bab ini juga memuat tinjauan pustaka dan metode penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data. Di bagian akhir, disajikan sistematika penulisan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai struktur penelitian secara keseluruhan.

## **BAB II MANAJEMEN STRATEGI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF**

Bab ini berisi tinjauan teoritis yang mendukung penelitian, termasuk definisi manajemen strategis, fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, pengendalian), proses manajemen strategis, definisi keunggulan kompetitif, strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif, serta indikator strategi kompetitif.

## **BAB III SEJARAH DAN PROFIL KBIHU AR-RAUDHAH SINGGAHAN TUBAN**

Bab ini menjelaskan tentang menguraikan gambaran umum KBIHU Ar – Raudloh, termasuk sejarah, profil, struktur kepengurusan, jumlah jamaah, program kegiatan dan sarana dan prasarana.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN ANALISIS MANAJEMEN KBIHU AR – RAUDLOH DALAM MEREKRUT JAMAAH HAJI**

Bab ini membahas hasil penelitian mengenai manajemen strategi dan keunggulan kompetitif KBIHU Ar – Raudloh dalam merekrut jamaah haji, menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam rekrutmen jamaah, baik dari aspek internal seperti sumber daya manusia dan kualitas pelayanan, maupun faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan persaingan antar

KBIHU, membahas temuan penelitian dengan membandingkan hasil penelitian dengan teori yang digunakan, mengevaluasi efektivitas strategi KBIHU Ar – Raudloh, serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan daya saing dan kualitas pelayanan.

## BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta saran atau rekomendasi bagi KBIHU Ar – Raudloh dan penelitian selanjutnya. Bagian akhir skripsi ini dilengkapi dengan daftar pustaka, lampiran, serta daftar riwayat pendidikan penulis.

## **BAB II**

### **MANAJEMEN STRATEGI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF**

#### **A. MANAJEMEN STRATEGI**

##### **1. Pengertian Manajemen Strategi**

Secara sederhana, manajemen strategis dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Manajemen strategis mencakup pemahaman tentang arah yang ingin dituju oleh perusahaan, penentuan cara terbaik untuk mencapainya, serta kemampuan untuk terus beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang selalu berubah. Dalam praktiknya, manajemen strategis melibatkan serangkaian kegiatan mulai dari analisis situasi internal dan eksternal perusahaan, perumusan strategi, pelaksanaan strategi, hingga evaluasi dan pengendalian strategi yang telah dijalankan. Inti dari manajemen strategis adalah membuat keputusan strategis yang tepat dan melaksanakannya secara efektif agar perusahaan tetap berada di jalur yang benar menuju keberhasilan. Penerapan manajemen strategis tidak hanya relevan bagi perusahaan besar, tetapi juga sangat penting bagi usaha kecil dan menengah. Dengan manajemen strategis, perusahaan dapat mengenali peluang baru, merespons tantangan pasar, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki. Hal ini menjadi landasan penting agar setiap langkah yang diambil perusahaan bersifat tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dalam menghadapi perubahan dan peluang yang muncul.<sup>27</sup>

Manajemen strategis merupakan rangkaian tindakan manajerial yang berperan dalam menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan. Proses

---

<sup>27</sup> “Manajemen Strategis: Pengertian, Tujuan dan Tahapannya,” PPM SoM, 2024, n. diakses pada hari Selasa, 6 Mei 2025, <https://www.ppmschool.ac.id/manajemen-strategis/>.

ini mencakup pengamatan terhadap lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), pelaksanaan strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategis menitikberatkan pada pengamatan serta penilaian terhadap peluang dan ancaman lingkungan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Dahulu dikenal dengan istilah kebijakan bisnis, manajemen strategis mencakup aspek perencanaan jangka panjang dan penyusunan strategi.<sup>28</sup>

2. Fungsi manajemen (Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*))

Manajemen memainkan peran penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Menurut H. Fayol, lima fungsi utama manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pemberian komando, pengkoordinasian, dan pengawasan.<sup>29</sup> Kelima tugas ini berhubungan satu sama lain dan harus dilakukan dengan benar agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Untuk menetapkan tujuan dan strategi organisasi, perencanaan adalah langkah awal yang sangat penting. Tanpa perencanaan yang baik, organisasi akan kehilangan arah dalam mencapai tujuannya. Selain itu, pengorganisasian memastikan bahwa sumber daya manusia dan material dapat dialokasikan dan dikelola secara efisien untuk mencapai tujuan.

Fungsi ini, dalam hal pengorganisasian, bertujuan untuk memobilisasi berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi. Ini termasuk berusaha untuk mengatur dan menyelaraskan berbagai bagian perusahaan sehingga beroperasi secara optimal.<sup>30</sup> Pengorganisasian akan menghasilkan struktur yang

---

<sup>28</sup> Dian Sudiantini, *Manajemen Strategi, Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, vol. 7 (Penerbit CV. Pena Persada, 2022), 1.

<sup>29</sup> May Karlana, "Penerapan Manajemen Lembaga Keagamaan Islamic Center dalam Upaya Memakmurkan Masjid Berbasis Religi di Masjid Jami' Kajen" (Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2023), 12.

<sup>30</sup> Agil Apriyanto, "Analisis Karakteristik Project Management Assets terhadap Project Management Performance Outcomes melalui Organizational Support sebagai Variabel Moderasi dalam

memungkinkan setiap anggota organisasi memahami posisi dan tanggung jawab mereka. Fungsi pemberian komando sama pentingnya dengan pengorganisasian. Dalam peran ini, pimpinan organisasi bertanggung jawab untuk memberikan arahan yang jelas kepada setiap anggota organisasi sehingga mereka dapat bekerja secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, komunikasi yang baik antara bawahan dan pimpinan sangat penting untuk menjalankan fungsi ini dengan baik.

Pengkoordinasian adalah fungsi yang bertujuan untuk menyatukan berbagai aktivitas dalam organisasi sehingga dapat bekerja secara harmonis. Harmonisasi ini penting untuk memastikan bahwa seluruh anggota organisasi bekerja menuju tujuan yang sama dan menghindari usaha berulang dan konflik internal.<sup>31</sup> Dalam koordinasi ini, sangat penting untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi menerima informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan sebaik mungkin. Selain itu, koordinasi yang baik memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ini juga memungkinkan peningkatan sinergi sehingga hasil yang dicapai organisasi dapat dimaksimalkan.

Selanjutnya, fungsi pengendalian bertanggung jawab untuk menjamin pelaksanaan rencana organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini mencakup memantau dan menilai berbagai operasi organisasi. Oleh karena itu, pengendalian sangat penting untuk menemukan kesalahan dengan rencana. Dalam kenyataannya, pengendalian yang baik akan memungkinkan organisasi untuk menggunakan umpan balik yang bermanfaat untuk memperbaiki perencanaan dan kebijakan saat ini. Untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya secara optimal, kelima fungsi

---

Sektor Proyek Pelayanan Manajemen pada Perusahaan Media Elektronik di Surabaya” (Skripsi S1 Universitas Airlangga Surabaya, 2015), 2.

<sup>31</sup> Siti Mariska dan Sukiyah, “Penerapan Teori Manajemen Hanry Fayol untuk Menjalankan Bisnis,” *Mantra (Jurnal Manajemen Strategis)* 1, no. 1 (2023): 4.

manajemen yang disebutkan sebelumnya bekerja sama. Karena itu, keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada pelaksanaan fungsi-fungsi ini dengan baik.

### 3. Proses Manajemen Strategi

- 1) Penetapan Arah Organisasi: Manajemen strategi dimulai dengan merumuskan visi, misi, dan tujuan organisasi. Kejelasan elemen-elemen ini penting untuk memastikan setiap aktivitas memiliki dasar dan tujuan yang konkret, serta untuk menjaga konsistensi dalam pengambilan keputusan strategis. Tanpa arah yang jelas, organisasi berisiko beroperasi secara reaktif dan kurang terstruktur, yang dapat menurunkan performa dan keberlanjutan organisasi.
- 2) Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal: Tahap selanjutnya adalah memahami lingkungan internal dan eksternal organisasi. Analisis lingkungan internal mencakup identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, seperti struktur organisasi, budaya kerja, dan sumber daya yang tersedia. Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam perusahaan. Struktur organisasi menggambarkan bagaimana perusahaan diatur, termasuk alur komunikasi, kewenangan, dan alur kerja. Struktur ini sering disebut sebagai rantai komando dan biasanya digambarkan secara visual dalam bentuk bagan organisasi. Budaya organisasi mencerminkan pola keyakinan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Norma-norma yang berlaku dalam organisasi turut membentuk dan menentukan perilaku yang dianggap wajar, mulai dari manajemen puncak hingga pekerja operasional. Sumber daya merupakan aset yang menjadi bahan dasar dalam proses produksi barang dan jasa organisasi. Sementara itu, analisis lingkungan eksternal mencakup identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi, seperti tren pasar,

kebijakan pemerintah, dan perkembangan teknologi. Pemahaman yang mendalam terhadap kedua aspek lingkungan ini sangat penting untuk merespons dinamika dan perubahan yang dapat mempengaruhi eksistensi serta keberlanjutan organisasi. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threath*) yang akan dihadapi perusahaan.<sup>32</sup>

- 3) Perumusan Strategi: Setelah memperoleh pemahaman terhadap lingkungan internal dan eksternal, organisasi kemudian menyusun strategi yang sesuai. Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) digunakan untuk mengenali serta mengintegrasikan berbagai faktor tersebut. Strategi yang dirumuskan harus mampu mencerminkan visi dan misi organisasi, serta memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan guna menjamin kelangsungan dan perkembangan organisasi di masa mendatang.
- 4) Pelaksanaan dan Evaluasi Strategi: Setelah strategi dirumuskan, tahap selanjutnya adalah pelaksanaan dan evaluasi. Pelaksanaan meliputi penerapan strategi melalui alokasi sumber daya, perencanaan program, serta pemantauan proses pelaksanaannya. Evaluasi strategi dilakukan secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara rencana dan hasil di lapangan, serta melakukan penyesuaian jika ditemukan kendala atau ketidaksesuaian. Proses ini bersifat dinamis dan berkelanjutan, memungkinkan organisasi untuk tetap bertahan dan berkembang dalam menghadapi tantangan serta persaingan yang ketat baik dari lingkungan internal maupun eksternal.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Samsurijal Hasan et al., *Manajemen Strategi* (Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas Jawa Tengah: Penerbit CV. Pena Persada, 2021), 16–17.

<sup>33</sup> Retina Sri Sedjati, *Manajemen Strategi* (Jl. Rajawali, G. Elang 6, No 3, Drono, Sardonoarjo, Ngaglik, sleman, Yoogyakarta: Grup Penerbitan CV Budi Utama, 2015), 27.

Manajemen strategis merupakan proses yang kompleks dan terdiri dari berbagai tahapan penting. Proses ini dimulai dengan penetapan tujuan, visi, dan misi organisasi. Selanjutnya, perusahaan perlu melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Hasil dari analisis ini kemudian dijadikan dasar dalam merumuskan strategi menggunakan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats). Agar strategi yang disusun dapat berjalan efektif, langkah berikutnya adalah perencanaan dan pelaksanaan strategi tersebut. Pelaksanaan strategi yang tepat sangat penting untuk mencapai tujuan jangka panjang dan menjaga daya saing. Hal ini mencakup tugas-tugas manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut secara optimal, organisasi dapat memastikan bahwa strategi yang telah dirancang dapat terlaksana sesuai rencana. Kerangka teori ini akan menjadi dasar dalam menganalisis bagaimana KBIHU Ar-Raudloh merumuskan dan menerapkan strategi manajemennya, khususnya dalam konteks proses perekrutan jamaah haji.

## B. Keunggulan Kompetitif

### 1. Definisi Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif adalah segala sesuatu yang dilakukan perusahaan dengan sangat baik dibandingkan dengan pesaingnya. Ketika sebuah perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan lain, atau memiliki sesuatu yang diinginkan oleh pesaingnya, hal itu mencerminkan keunggulan kompetitif. Memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Umumnya, sebuah perusahaan hanya dapat mempertahankan keunggulan kompetitif untuk periode waktu yang terbatas karena pesaing akan

meniru dan keunggulan tersebut akan melemah.<sup>34</sup> Komponen utama dari penjelasan ini adalah keyakinan bahwa bisnis harus menemukan dan memanfaatkan tindakan unik dari pesaing mereka untuk menghasilkan nilai yang lebih tinggi. Desain produk, produksi, pemasaran, penyerahan, dan dukungan produk adalah semua contoh aktivitas ini.<sup>35</sup>

Dalam hal ini, keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa inovasi dan konsistensi strategi bisnis sangat penting untuk mengubah dinamika pasar. Menurut beberapa ahli, keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh struktur perusahaan, strategi, dan pesaing.<sup>36</sup> dalam pandangan porter, strategi itu cara untuk menciptakan nilai superior dan bukan hanya rencana operasi. Mereka dianggap meningkatkan daya saing perusahaan melalui pembentukan struktur yang kuat. Karena mereka berinteraksi langsung dalam pasar yang sama, pesaing lokal dapat meningkatkan kebutuhan akan inovasi. Ini menunjukkan bahwa persaingan bukan hanya tantangan tetapi juga peluang bagi bisnis untuk berubah dan berkembang.

Untuk memahami apa yang dimaksud dengan keunggulan kompetitif, penting untuk menggabungkan berbagai operasi perusahaan. Mengingat keunggulan ini tidak dapat dicapai dengan memandang perusahaan sebagai satu kesatuan, analisis harus dilakukan pada setiap aktivitas yang berkontribusi pada hasil akhir produk atau jasa. Dalam situasi ini, berbagai tindakan menciptakan sebuah rantai nilai yang berbeda dan berkelanjutan. Perusahaan dengan rantai nilai yang kuat dapat memperoleh keunggulan yang tidak dapat ditiru oleh pesaing. Keunggulan kompetitif juga dipengaruhi oleh elemen lingkungan luar,

---

<sup>34</sup> Idris Yanto Niode, "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah di Kota Gorontalo (Studi Kasus Industri Meubel di Kota Gorontalo)," *Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA)* 4, no. 2 (2012).

<sup>35</sup> Yuni Istanto, "Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan Positioning Terhadap KINERJA (Survey Pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta)," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8, no. 2 (2010): 125.

<sup>36</sup> Nuryadi Wijiharjono, "Manajemen Strategik : Pemikiran Michael Porter dan Implikasinya bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif," *PT. Gramedia, Jakarta* 4, no. 2 (2021): 8.

seperti peraturan pemerintah dan keadaan pasar. Pemerintah dapat membuat kebijakan yang mendukung usaha atau mencegah kemajuan pasar. Selain itu, sistem kompetisi lokal dan nasional dapat mendorong bisnis untuk terus meningkatkan kualitas dan efisiensi. Oleh karena itu, untuk memahami keunggulan kompetitif, perusahaan harus melakukan pemeriksaan menyeluruh terhadap komponen internal dan eksternal yang berkontribusi pada arah strategi bisnis untuk mencapai posisi terdepan di industri.

## 2. Strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif

Strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif adalah inti dari berbagai pendekatan bisnis yang digunakan untuk tujuan membedakan suatu perusahaan dari pesaingnya. Michael Porter menguraikan strategi generik (*Generic Strategies*) yaitu kepemimpinan biaya menyeluruh/Biaya yang rendah (*Overall Cost Leadership*), Diferensiasi (*Differentiation*), dan fokus (*Focus*) sebagai beberapa metode yang dapat digunakan untuk menerapkan strategi ini (Porter, 1985).<sup>37</sup> Strategi biaya rendah mengedepankan pengurangan biaya produksi sehingga produk atau jasa dapat ditawarkan dengan harga lebih terjangkau ketimbang kompetitor. Efisiensi pada rantai pasok dan optimalisasi penggunaan sumber daya menjadi kunci dalam mengimplementasikan strategi ini. Oleh karena itu, bisnis dapat menarik konsumen yang sensitif terhadap harga sekaligus meningkatkan daya saingnya di pasar.

Penerapan strategi diferensiasi menitikberatkan pada penciptaan produk atau jasa yang unik untuk menarik konsumen yang tidak terlalu memperhatikan harga.<sup>38</sup> Melalui strategi ini, perusahaan berusaha membangun nilai tambah pada produk atau layanan yang mereka tawarkan, baik dari segi kualitas, layanan tambahan, atau melalui penguatan brand. Diferensiasi dapat membuat

---

<sup>37</sup> Diana Vimalakirti Chow et al., “Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dengan Memilih Strategi Tingkat Bisnis yang Tepat,” *Public Service And Governance Journal* 4, no. 1 (2023): 117–18.

<sup>38</sup> Damar Purba Pamungkas, “Analisis Competitive force dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner di Indonesia (Studi Kasus: Kulina.id),” *Jurnal Electronics, Informatics, and Vocational Education (ELINVO)* 1, no. 2 (2016): 121.

produk menjadi pilihan unik di benak pelanggan, memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Dengan adanya keunikan ini, perusahaan dapat tampil menonjol di pasar yang sama dengan para pesaingnya, dan hal ini dapat menciptakan penghalang bagi pesaing untuk masuk atau meniru keunggulan tersebut.

Strategi fokus bergantung pada pemahaman mendalam tentang preferensi dan kebutuhan segmen pasar tertentu. Untuk melaksanakannya, fokus dapat dilakukan dengan menargetkan segmen pasar yang menguntungkan serta menyesuaikan penawaran barang dan jasa dengan kebutuhan khusus segmen tersebut. Perusahaan dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggannya dan menyediakan produk yang lebih sesuai dengan menggunakan pendekatan ini. Oleh karena itu, bisnis dapat memaksimalkan potensi pendapatan dari segmen tersebut sambil mengurangi pengaruh pesaing.<sup>39</sup>

Strategi keunggulan kompetitif ini tidak hanya memungkinkan perusahaan untuk mengamankan posisi yang kuat dalam pasar, tetapi juga memberi fleksibilitas untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Dengan menggabungkan elemen-elemen dari masing-masing strategi, seperti mengintegrasikan inovasi dalam diferensiasi atau mengadopsi teknologi informasi dalam penghematan biaya, organisasi dapat menciptakan strategi yang unik dan adaptif. Kombinasi ini, bila dieksekusi dengan baik, akan menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi perusahaan sehingga mengedepankan pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang.

### 3. Indikator Keunggulan kompetitif

Untuk bertahan dan berkembang dalam persaingan pasar yang ketat, setiap perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif. Untuk mengetahui seberapa

---

<sup>39</sup> Suparwi dan Bayu Tri Cahya, "Implementasi Teori Michael Porter Strategic dalam Meningkatkan Penjualan di Kawasan Wisata Kuliner di Kabupaten Pati," *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman* 7, no. 1 (2019): 105.

besar keunggulan yang dimiliki sebuah organisasi, kita perlu menetapkan indikator yang jelas dan dapat diukur. Indikator-indikator ini akan membantu kita memahami bagian mana yang menjadi kekuatan utama organisasi dibandingkan dengan pesaingnya. Tanpa tolok ukur yang jelas, organisasi sulit menemukan area mana yang harus ditingkatkan atau metode mana yang paling efektif untuk menciptakan nilai. Terdapat lima indikator yang mencakup hal-hal berikut:

- a. Harga bersaing, yaitu harga jual eceran yang lebih rendah, baik sedikit maupun signifikan, dibandingkan dengan rata-rata harga jual pesaing.
- b. Menggali peluang, yakni upaya untuk mengenali dan memanfaatkan peluang dengan cara-cara baru guna mengembangkan sumber daya yang telah dimiliki.
- c. Menghadapi ancaman persaingan, yaitu kemampuan perusahaan dalam bertahan terhadap tekanan kompetitif demi kelangsungan dan pertumbuhan usaha.
- d. Fleksibilitas, yaitu kemampuan untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan tepat.
- e. Hubungan dengan pelanggan, yakni upaya menjalin kedekatan untuk memahami kebutuhan pelanggan lebih baik dibandingkan pesaing, dengan tujuan menciptakan loyalitas pelanggan.

Keunggulan kompetitif didasarkan pada kemampuan sebuah organisasi untuk memberikan nilai tambahan melalui harga, layanan, dan inovasi. Dengan menggunakan strategi generik Porter seperti fokus, diferensiasi, dan biaya rendah, keuntungan ini dapat dipertahankan secara konsisten. Beberapa metrik menunjukkan kemampuan untuk membangun keunggulan kompetitif, seperti kemampuan untuk mengeksplorasi peluang, ketahanan terhadap persaingan, fleksibilitas dalam beradaptasi, dan pembangunan hubungan pelanggan yang kuat. Untuk melihat bagaimana KBIHU Ar-Raudloh mempertahankan posisinya sebagai lembaga pilihan bagi calon jamaah haji.

### **BAB III**

#### **SEJARAH DAN PROFIL KBIHU AR-RAUDHAH SINGGAHAN TUBAN**

##### **A. Sejarah Singkat KBIHU Ar – Raudloh Singgahan Tuban**

KBIHU Ar-Raudhah memiliki latar belakang yang kuat dalam upaya membantu masyarakat dalam menjalankan ibadah haji dengan baik dan benar. Sejak awal berdirinya, lembaga ini berkomitmen untuk memberikan bimbingan serta pendampingan kepada calon jamaah haji, terutama mereka yang berasal dari kalangan masyarakat pedesaan. Sebagian besar jamaah yang mengikuti program bimbingan di KBIHU Ar-Raudhah berasal dari latar belakang pendidikan yang tergolong rendah, memiliki wawasan keagamaan yang terbatas, serta usia yang sudah lanjut, yakni rata-rata di atas 60 tahun. Kondisi ini menjadi perhatian utama bagi pendiri KBIHU, yang merasa bahwa banyak calon jamaah haji memerlukan pendampingan lebih intensif agar dapat memahami dan melaksanakan ibadah haji sesuai tuntunan syariat Islam.<sup>40</sup>

Sejarah KBIHU Ar-Raudhah berawal dari berdirinya lembaga bimbingan haji dengan nama KBIH Al-Wustho pada tahun 1994. Lembaga ini didirikan oleh H. Hafidz, seorang tokoh agama yang memiliki kepedulian tinggi terhadap bimbingan ibadah haji bagi masyarakat. Dengan pengalamannya di bidang keagamaan, beliau berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada calon jamaah, terutama dalam memberikan pemahaman yang mendalam mengenai tata cara ibadah haji dan berbagai persiapan yang diperlukan sebelum keberangkatan ke Tanah Suci. Seiring dengan perjalanan waktu dan meningkatnya jumlah jamaah yang bergabung, KBIH Al-Wustho mengalami perkembangan yang signifikan dan mengalami perkembangan penambahan nama menjadi KBIHU. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan serta meningkatkan kualitas kelembagaan, pada tahun 2017, KBIH Al-Wustho berganti nama menjadi KBIHU Ar-Raudhah. Perubahan nama ini juga mencerminkan adanya perluasan peran dan fungsi lembaga, di mana selain memberikan bimbingan haji,

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 27 Februari 2025 pukul 16:30

KBIHU Ar-Raudhah juga semakin memperkuat aspek manajerial dan profesionalisme dalam pelayanan kepada jamaah.<sup>41</sup>

Saat ini, KBIHU Ar-Raudhah berlokasi di Jl. KH Muhyidin No. 265, Laju Kidul, Kecamatan Singgahan, Kabupaten Tuban. Dengan lokasi yang strategis, lembaga ini menjadi pusat bimbingan bagi masyarakat sekitar Kabupaten Tuban yang ingin menunaikan ibadah haji dengan persiapan yang lebih matang. Selain itu, KBIHU Ar-Raudhah telah mendapatkan izin resmi dari Kementerian Agama Kabupaten Tuban, yang menandakan bahwa lembaga ini telah memenuhi standar kelayakan dalam memberikan layanan bimbingan dan pendampingan haji bagi calon jamaah. Sebagai salah satu KBIHU yang berkembang di Kabupaten Tuban, KBIHU Ar-Raudhah terus berinovasi dalam memberikan layanan terbaik bagi jamaah. Dengan pengalaman panjang sejak tahun 1994, lembaga ini telah membimbing ribuan jamaah dalam menunaikan ibadah haji dengan khusyuk dan sesuai dengan tuntunan Islam. Keberadaan KBIHU Ar-Raudhah menjadi bukti nyata kepedulian terhadap masyarakat, khususnya mereka yang membutuhkan pendampingan dalam menjalankan ibadah ke Tanah Suci.

## **B. Profil KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban**

Tabel 3. 1 Profil KBIHU Ar - Raudloh Kabupaten Tuban

| NO | URAIAN         | KETERANGAN                                                    |
|----|----------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. | Nama KBIHU     | KBIHU Ar-Raudloh                                              |
| 2  | Pemimpin KBIHU | H. Hafidz                                                     |
| 3  | Akta Notaris   | Nomor 958 Tahun 2018                                          |
| 4  | Pendirian      | 2017                                                          |
| 5  | Alamat KBIHU   | Jl. Muhyidin No. 365 Ds. Laju Kidul Kec. Singgahan Kab. Tuban |

---

<sup>41</sup> Nurul Hidayah, Fathonah K. Daud, dan Nur Puat, “Peran KBIHU Ar - Raudloh Singgahan Tuban Berdasarkan Perspektif Undang - Undang Nomor 8 Tahun 2019,” *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan* 17, no. 2 (2023): 230.

|    |                        |                                                   |
|----|------------------------|---------------------------------------------------|
| 6  | Jumlah Pembimbing      | 6 Orang                                           |
| 7  | Biaya Bimbingan        | Sesuai Kesepakatan Peserta Manasik Haji dan Umrah |
| 8  | Jumlah Tatap Muka      | 18 Kali Pertemuan Manasik Haji                    |
| 9  | Jenis Materi Bimbingan | Bimbingan Teori dan Bimbingan Praktek             |
| 10 | Materi Bimbingan       | Terlampir                                         |
| 11 | Alat Peraga Manasik    | Lengkap                                           |
| 12 | Tempat Bimbingan       | Aula Ar Raudloh                                   |

#### **C. Visi dan Misi KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban**

Visi:

Ikhlas, amanah, menjadikan jamaah mandiri dan mabrur.

Misi:

- a) Menanamkan nilai ikhlas dalam setiap pelayanan dan pembimbingan ibadah haji, sehingga semua kegiatan dilaksanakan dengan niat tulus mencari ridha Allah SWT.
- b) Membangun budaya amanah di seluruh aspek pelayanan, dengan menjaga kepercayaan jamaah melalui kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme.
- c) Membina jamaah agar mandiri dalam memahami dan melaksanakan seluruh rangkaian ibadah haji, baik teori maupun praktik, sesuai tuntunan syariat Islam.
- d) Membimbing jamaah secara intensif agar dapat melaksanakan ibadah haji dengan baik dan benar, sehingga memperoleh predikat haji mabrur.
- e) Menumbuhkan semangat untuk terus menjaga kualitas kemabruran setelah pulang dari tanah suci, melalui pembinaan lanjutan dan penguatan ukhuwah Islamiyah.

#### **D. Struktur Organisasi KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban**

Untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam memberikan bimbingan haji dan umrah kepada para jamaah. KBIHU Ar-Raudloh memiliki struktur organisasi yang tertata dengan jelas dan struktur ini

dirancang untuk memastikan bahwa setiap fungsi berjalan secara optimal sesuai dengan peran masing-masing. Struktur organisasi KBIHU Ar-Raudloh digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Profil Organisasi Atau Kepengurusan KBIHU Ar – Raudloh Singgahan Tuban

| NO | JABATAN          | NAMA                                                                                                                         |
|----|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Ketua            | H. Hafidz                                                                                                                    |
| 2  | Wakil Ketua      | KH. Shodiqin                                                                                                                 |
| 3  | Sekretaris 1     | Moh. Mughni Sakho                                                                                                            |
| 4  | Sekretaris 2     | Jihan Al – Hanin                                                                                                             |
| 5  | Bendahara        | Ana Yulia Sari                                                                                                               |
| 6  | Perlengkapan 1   | Hj. Yasiroh                                                                                                                  |
| 7  | Perlengkapan 2   | M. Nur Wahyudi Al – Aziz                                                                                                     |
| 8  | Perlengkapan 3   | H. Kristiono                                                                                                                 |
| 9  | Humas            | 1. H. Kholid<br>2. Sholikul Hadi<br>3. H. Zuhri<br>4. H. Minan Nur Rohman                                                    |
| 10 | Dokumentasi      | 1. Ahmad Shofa<br>2. M. Nur Wahyudi Al Aziz                                                                                  |
| 11 | Pembimbing KBIHU | 1. Hafidz<br>2. KH. Shodiqin<br>3. Moh. Mughni Sakho<br>4. KH. Abdul Wahab Kholiq<br>5. KH. Fuadduddin<br>6. KH. Agus Rohman |
| 12 | Penasehat        | KH. Abdul Wahab kholiq                                                                                                       |

#### **E. Jumlah Jamaah di KBIHU AR – Raudloh Singgahan Tuban**

Sebagai salah satu Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) yang aktif di Kabupaten Tuban, KBIHU Ar-Raudloh secara konsisten membantu jamaah dalam menjalankan ibadah haji dan umrah. Jumlah jamaah yang dibimbing setiap tahun menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap profesionalisme dan kualitas layanan KBIHU. Jumlah jamaah yang dibimbing dari tahun 2022 hingga 2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Jumlah Jamaah Haji KBIHU Ar - Raudloh Kabupaten Tuban

| Tahun | Jumlah Jamaah |
|-------|---------------|
| 2022  | 184           |
| 2023  | 193           |
| 2024  | 223           |

Berdasarkan data diatas, KBIHU Ar-Raudhoh mengalami peningkatan jumlah jamaah dalam tiga tahun terakhir, dari 184 jamaah pada tahun 2022 menjadi 193 jamaah pada tahun 2023, dan mencapai 223 jamaah pada tahun 2024. peningkatan jumlah jamaah tersebut menunjukkan efektivitas strategi rekrutmen yang diterapkan oleh KBIHU Ar-Raudhoh dalam menarik minat calon jamaah haji. Jika dibandingkan dengan KBIHU lainnya. peningkatan jumlah jamaah di KBIHU Ar-Raudhoh menunjukkan adanya keunggulan dalam strategi rekrutmen dan pelayanan yang diberikan.<sup>42</sup>

#### **F. Program dan Kegiatan KBIHU Ar-Raudloh Singgahan Tuban**

Untuk mewujudkan pelayanan haji yang profesional, terarah, dan sesuai tuntunan syariat, KBIHU Ar-Raudloh menyelenggarakan berbagai program dan

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 27 februari 2025 pukul 16:50 WIB

kegiatan yang terstruktur. Berikut ini adalah uraian dari program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh KBIHU Ar-Raudloh:

a) Kegiatan Rutin (Manasik, Bimbingan Spiritual)

KBIHU Ar-Raudloh secara konsisten menyelenggarakan kegiatan rutin yang ditujukan untuk mempersiapkan jamaah haji secara matang, baik dari segi pengetahuan, mental, maupun spiritual, di antaranya:

- Manasik Haji Terpadu

KBIHU Ar-Raudloh menyelenggarakan program Manasik Haji Terpadu secara berkala, yaitu sebanyak 18 kali per musim haji. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman menyeluruh kepada jamaah terkait pelaksanaan ibadah haji, termasuk penjelasan tentang rukun, wajib, dan sunnah haji sesuai tuntunan syariat. Selain penyampaian materi secara teori, manasik ini juga dilengkapi dengan simulasi praktik langsung, seperti latihan thawaf, sa'i, wukuf di Arafah, hingga praktik melempar jumrah dengan menggunakan alat peraga. Dengan metode terpadu ini, jamaah diharapkan mampu memahami secara menyeluruh tata cara ibadah haji dan melaksanakannya dengan tenang serta benar saat berada di tanah suci.

- Bimbingan Spiritual dan Mental

selain aspek teknis, KBIHU Ar-Raudloh juga menaruh perhatian besar pada pembinaan spiritual dan mental jamaah. Kegiatan ini dilaksanakan melalui kajian keislaman rutin, ceramah motivasi, serta pembinaan akhlak dan kesabaran. Materi yang disampaikan meliputi keutamaan ibadah haji, nilai-nilai keikhlasan, kesabaran, dan pentingnya menjaga niat selama di tanah suci. Program ini dirancang agar jamaah tidak hanya

siap secara fisik, tetapi juga memiliki kesiapan mental dan spiritual yang kuat dalam menghadapi berbagai ujian, keterbatasan, serta dinamika sosial yang akan dihadapi selama menjalani ibadah haji.

- **Pembinaan Kesehatan Jamaah**

Dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada para calon jamaah haji, KBIHU Ar-Raudloh menjalin kerja sama dengan petugas kesehatan setempat untuk menyelenggarakan program pembinaan kesehatan yang komprehensif. Seluruh kegiatan ini juga terintegrasi dengan layanan BPJS, sehingga memudahkan jamaah dalam mendapatkan akses pemeriksaan dan penanganan medis yang diperlukan. Seperti yang disampaikan oleh bu Hayyu Maulidatul Aminah selaku staff layanan koperasi sebagai berikut:

"Di sini, jamaah tinggal terima beres, Mbak. BPJS juga bisa digunakan untuk keperluan kesehatan. Sistemnya nanti akan diurus oleh pihak kami, sehingga jamaah hanya perlu membayar iuran setiap bulan, seperti sistem BPJS di rumah sakit. Penggunaan BPJS ini sangat membantu dan mempermudah bagi jamaah yang belum menyiapkan biaya kesehatan secara penuh, karena dapat digunakan untuk memenuhi syarat pemeriksaan kesehatan calon jamaah haji."<sup>43</sup>

Pembinaan kesehatan dilakukan secara berkala dan mencakup berbagai layanan seperti pemeriksaan tekanan darah, cek gula darah, serta konsultasi medis untuk memantau kondisi fisik masing-masing jamaah. Selain itu, jamaah juga mendapatkan penyuluhan tentang gaya hidup sehat yang meliputi pola makan seimbang, anjuran olahraga ringan, serta tips menjaga stamina selama berada di Arab Saudi yang

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 16:55 WIB

memiliki cuaca panas dan aktivitas fisik yang padat. Dengan adanya program ini, diharapkan para jamaah dapat menjalankan ibadah haji dalam kondisi fisik yang prima dan optimal.

b) Pelayanan Administrasi Haji

KBIHU Ar-Raudloh memberikan pelayanan administratif untuk memudahkan proses pendaftaran dan keberangkatan jamaah, di antaranya:

- Pendaftaran dan Validasi Dokumen

KBIHU Ar-Raudloh membantu calon jamaah haji dalam proses pendaftaran resmi, dimulai dari pengisian formulir melalui sistem Siskohat (Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu), pengecekan kelengkapan data identitas seperti KTP, Kartu Keluarga, dan akta kelahiran, hingga memastikan semua dokumen sesuai dengan persyaratan dari Kementerian Agama. Selain itu, KBIHU juga memfasilitasi proses pembuatan paspor, termasuk membantu mengatur jadwal foto dan wawancara di kantor imigrasi. Setelah itu, jamaah juga dibimbing dalam pengumpulan dokumen untuk keperluan visa, termasuk rekam biometrik jika diperlukan.

- Pengurusan Surat Rekomendasi dan Administrasi Pemerintah

Sebagai bagian dari proses administratif, KBIHU Ar-Raudloh mendampingi jamaah dalam memperoleh surat rekomendasi dari Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Tuban yang menjadi syarat pendaftaran haji. Selain itu, KBIHU juga membantu dalam menyusun dokumen administratif lain seperti surat pernyataan bermaterai, formulir persetujuan, serta kelengkapan lain yang diminta oleh instansi

terkait. Pendampingan ini mencakup pula pengingat jadwal dan kewajiban administratif, seperti pelunasan biaya, rekam biometrik, serta kehadiran pada manasik haji resmi yang diselenggarakan oleh Kemenag.

- **Pembayaran dan Pelaporan Biaya Haji**

Dalam hal pembayaran dan pelaporan biaya haji, KBIHU Ar-Raudloh berperan aktif sebagai fasilitator dalam proses pembayaran BPIH (Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji). Jamaah dibimbing mulai dari proses setoran awal di bank penerima BPIH, pelunasan, hingga konfirmasi pembayaran yang menjadi syarat keberangkatan. KBIHU juga menyampaikan informasi terperinci terkait komponen biaya seperti perlengkapan haji, transportasi, akomodasi, serta living cost. Seluruh proses dilakukan secara transparan, dan pihak KBIHU juga menyediakan pelaporan biaya yang dapat diakses oleh jamaah agar mereka merasa aman dan mengetahui secara jelas pengeluaran yang dilakukan selama proses persiapan haji.

c) **Pendampingan Jamaah didalam dan diluar negeri**

Salah satu keunggulan KBIHU Ar-Raudloh adalah komitmennya dalam mendampingi jamaah dari sebelum keberangkatan hingga kepulangan:

- **Pendampingan Pra-Keberangkatan**

Pendampingan pra-keberangkatan oleh KBIHU Ar-Raudloh merupakan tahap penting dalam memastikan kesiapan jamaah sebelum memasuki masa pemberangkatan resmi. Kegiatan ini mencakup pengarahan teknis terkait proses masuk ke asrama haji, mulai dari pengecekan dokumen keberangkatan, pembagian kelompok terbang (kloter), hingga jadwal

keberangkatan. Jamaah juga dibimbing dalam penataan barang bawaan agar sesuai ketentuan maskapai dan tidak membawa barang-barang terlarang. Selain itu, diberikan pembekalan akhir berupa motivasi ibadah, doa-doa penting, penguatan mental-spiritual, serta tata tertib selama menjalani perjalanan ibadah haji. Tujuannya agar jamaah merasa siap secara lahir dan batin, serta tidak mengalami kebingungan saat proses keberangkatan.

- **Pendampingan Selama di Tanah Suci (Arab Saudi)**

Saat jamaah tiba di tanah suci, KBIHU Ar-Raudloh tetap aktif memberikan pendampingan secara langsung melalui tim pembimbing yang berpengalaman. Mereka memberikan arahan dalam pelaksanaan ibadah di tempat-tempat penting seperti Masjidil Haram (Mekkah), Masjid Nabawi (Madinah), serta saat puncak haji di Arafah, Muzdalifah, dan Mina (Armina). Pendamping juga membantu jamaah memahami urutan dan pelaksanaan rukun haji secara praktik agar tidak terjadi kesalahan dalam ibadah. Di luar aspek ibadah, tim KBIHU turut mengoordinasikan kebutuhan konsumsi harian, mengatur transportasi antar kota dan lokasi ibadah, serta memastikan penginapan jamaah sesuai dengan jadwal dan lokasi yang telah ditentukan. Layanan ini sangat membantu jamaah, terutama yang lansia atau baru pertama kali ke luar negeri.

- **Pendampingan Pasca-Haji**

Pendampingan tidak berhenti setelah jamaah pulang ke tanah air. KBIHU Ar-Raudloh juga menyelenggarakan evaluasi dan pembinaan pasca-haji sebagai bagian dari proses mempertahankan kemabruran. Kegiatan ini meliputi silaturahmi antar jamaah, evaluasi pengalaman selama haji, serta ceramah

atau kajian tentang bagaimana menjaga konsistensi ibadah setelah kembali ke masyarakat. Jamaah didorong untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan memberi dampak positif di lingkungan sekitar, baik melalui kegiatan sosial, keagamaan, maupun kepemimpinan. Dengan adanya pendampingan pasca-haji, KBIHU berharap para jamaah dapat terus menghidupkan semangat ibadah haji dalam kehidupan sehari-hari.

d) Kegiatan keagamaan atau pasca haji

KBIHU Ar-Raudloh tidak hanya fokus pada bimbingan haji, tetapi juga aktif dalam kegiatan keagamaan yang memberi manfaat bagi masyarakat luas, seperti:

- Pengajian Rutin Pasca Haji

KBIHU Ar-Raudloh menyelenggarakan pengajian rutin pasca haji sebagai upaya menjaga dan mempertahankan kemabruran jamaah setelah melaksanakan ibadah di tanah suci. Kegiatan ini dilakukan dengan sistem arisan yang dikemas dalam bentuk pengajian selapanan atau setiap 36 hari sekali. Melalui pengajian ini, jamaah diajak untuk terus memperdalam pemahaman agama, saling berbagi pengalaman spiritual selama menjalani haji, serta memperkuat ikatan silaturahmi antar sesama jamaah. Selain itu, pengajian rutin ini menjadi wahana pembinaan akhlak dan motivasi agar semangat beribadah dan menjalankan sunnah Rasul tetap terjaga dalam kehidupan sehari-hari. Dengan adanya program ini, diharapkan para jamaah tidak hanya pulang dengan gelar haji, tetapi juga menjadi pribadi yang lebih baik dan berkontribusi positif di lingkungan masyarakat. Seperti yang disampaikan bapak H. Hafidz dalam wawancarnya bahwa:

“Kita setiap kepulangan haji atau pasca haji ada kegiatan yang namanya anjang sana mbk, kegiatan ini untuk menjaga kemabruran haji dengan sistem arisan dalam bentuk pengajian selapanan setiap 36 hari”<sup>44</sup>

#### **G. Fasilitas atau Sarana dan Prasarana KBIHU Ar – Raudloh Singgahan Tuban**

Dalam menunjang seluruh kegiatan bimbingan dan pelayanan kepada jamaah, KBIHU Ar-Raudloh didukung oleh sarana dan prasarana yang cukup memadai. Keberadaan fasilitas fisik, perlengkapan penunjang manasik, serta pemanfaatan teknologi informasi menjadi elemen penting dalam kelancaran operasional lembaga. Berikut ini merupakan uraian mengenai sarana dan prasarana penunjang yang dimiliki oleh KBIHU Ar-Raudloh:

##### **a) Lokasi Kantor dan Fasilitas Fisik**

KBIHU Ar-Raudloh memiliki kantor sekretariat yang berlokasi strategis di wilayah Kabupaten Tuban, mudah dijangkau oleh calon jamaah dari berbagai kecamatan. Lokasi ini dipilih untuk mendukung aksesibilitas masyarakat yang hendak mendaftar atau berkonsultasi langsung. Kantor dilengkapi dengan ruang pelayanan administrasi, ruang konsultasi ibadah, serta ruang tunggu yang cukup nyaman bagi jamaah dan keluarga yang datang. Beberapa fasilitas pendukung lainnya meliputi tempat parkir yang memadai, musholla, dan ruang rapat internal yang digunakan oleh tim pengelola. Penataan ruang kantor dirancang untuk menciptakan suasana yang kondusif, ramah, dan profesional sehingga meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan jamaah.

##### **b) Perlengkapan Manasik (Alat Peraga, Ruang Praktik)**

Untuk mendukung kegiatan bimbingan manasik haji, KBIHU Ar-Raudloh telah menyediakan berbagai perlengkapan dan fasilitas

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 27 februari pukul 17:55 WIB

pelatihan yang representatif. Di antaranya adalah alat peraga manasik seperti miniatur Ka'bah, replika tempat lempar jumrah, dan simulasi jalur sa'i yang digunakan saat pelatihan praktik. Kegiatan manasik dilakukan baik di aula atau ruang serbaguna milik KBIHU Ar - Raudloh. Ruang praktik manasik dilengkapi dengan sound system, proyektor, dan media visual lainnya yang menunjang pemahaman jamaah terhadap setiap tahapan ibadah haji. Hal ini sangat membantu terutama bagi jamaah lansia dan mereka yang baru pertama kali menjalankan ibadah ke tanah suci.

c) Teknologi atau Sistem Informasi yang Digunakan

Dalam era digital, KBIHU Ar-Raudloh mulai memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi pelayanan kepada jamaah. Beberapa layanan administratif telah menggunakan Siskohat (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) yang dikelola oleh Kementerian Agama dan dapat diakses melalui pendampingan petugas KBIHU Ar - Raudloh. Selain itu, KBIHU Ar - Raudloh juga menggunakan aplikasi pemesanan (WhatsApp) untuk penyampaian informasi jadwal manasik, dokumen yang harus dibawa, hingga update dari Kemenag. Dalam beberapa kegiatan, KBIHU Ar - Raudloh juga menggunakan media sosial dan platform daring lainnya (seperti Zoom atau Google Meet) untuk bimbingan jarak jauh, terutama ketika jamaah berada di luar kota. Ke depan, pengembangan sistem informasi internal juga direncanakan agar pelayanan menjadi lebih tertata dan terdokumentasi dengan baik. Bentuk informasi surat yang disebarkan humas juga menjadi salah satu informasi yang digunakan.<sup>45</sup>

d) Fasilitas yang tersedia

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 Mei 2025 pukul 08:15 WIB

Untuk menunjang operasional dan pelayanan kepada jamaah, KBIHU Ar-Raudloh menyediakan fasilitas yang memadai. Fasilitas ini meliputi sarana administrasi, ruang pertemuan, serta perlengkapan pendukung kegiatan manasik dan bimbingan spiritual. Dengan tersedianya fasilitas tersebut, diharapkan proses pelayanan dan pembinaan jamaah dapat berjalan dengan lancar dan optimal. Berikut fasilitas yang tersedia di KBIHU Ar – Raudloh:

- Kantor

Kantor KBIHU Ar-Raudloh berfungsi sebagai pusat administrasi dan pelayanan bagi calon jamaah haji dan umrah. Dilengkapi dengan meja pelayanan, ruang tunggu, dan area konsultasi, kantor ini dirancang untuk menciptakan suasana yang nyaman dan profesional. Lokasinya yang strategis memudahkan akses bagi masyarakat yang ingin mendaftar atau berkonsultasi langsung.

- Aula

Aula digunakan untuk berbagai kegiatan, seperti manasik haji, bimbingan spiritual, dan pertemuan rutin. Ruang ini dilengkapi dengan fasilitas yang mendukung kelancaran acara, seperti proyektor dan sound system, serta memiliki kapasitas yang memadai untuk menampung jamaah dalam jumlah besar.

- Komputer

Komputer tersedia untuk mendukung kegiatan administrasi, seperti pendaftaran jamaah, pengolahan data, dan komunikasi internal. Perangkat ini juga digunakan untuk mengakses sistem informasi haji dan umrah guna memastikan kelancaran proses pendaftaran dan keberangkatan.

- Sound System

Sound system digunakan dalam berbagai kegiatan, seperti manasik haji, ceramah, dan pengajian. Dengan kualitas suara yang baik, alat ini memastikan bahwa informasi dan materi yang disampaikan dapat didengar dengan jelas oleh seluruh jamaah, baik di dalam aula maupun di luar ruangan.

- Proyektor

Proyektor digunakan untuk menampilkan materi presentasi, video tutorial, dan informasi penting lainnya selama kegiatan manasik haji dan bimbingan spiritual. Alat ini membantu jamaah memahami tata cara ibadah dengan lebih visual dan interaktif.

- Mesin Fotokopi

Mesin fotokopi tersedia untuk mendukung kebutuhan administrasi, seperti penggandaan dokumen pendaftaran, persyaratan haji, dan materi manasik. Dengan adanya fasilitas ini, proses administrasi dapat dilakukan dengan efisien dan tepat waktu.

- Toko Alat-Alat Haji dan Oleh-Oleh

Toko ini menyediakan berbagai perlengkapan yang dibutuhkan jamaah sebelum keberangkatan, seperti pakaian ihram, tas haji, sajadah, dan perlengkapan pribadi lainnya. Selain itu, juga tersedia oleh-oleh khas tanah suci yang dapat dibeli oleh jamaah untuk dibawa pulang sebagai kenang-kenangan.

## **H. Manajemen Strategi KBIHU Ar – Raudloh dalam Merekrut Jamaah haji Kabupaten Tuban**

KBIHU Ar–Raudloh menerapkan strategi yang terstruktur dalam merekrut jamaah haji, khususnya di wilayah Kecamatan Singgahan dan Bangilan. Strategi tersebut tidak bersifat spontan, melainkan melalui proses manajemen strategi yang sistematis. Proses ini terdiri dari empat tahapan utama, yaitu penetapan arah organisasi, analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, serta pelaksanaan dan evaluasi strategi.

Tahapan pertama, penetapan arah organisasi, dilakukan melalui perumusan visi, misi, dan tujuan yang jelas, serta penyusunan program kerja yang terencana. Tahap kedua, analisis lingkungan internal dan eksternal, melibatkan identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman dari lingkungan sekitar, termasuk tren masyarakat, regulasi pemerintah, dan kondisi pesaing. Selanjutnya, perumusan strategi diarahkan untuk menjawab hasil analisis tersebut, dengan menekankan keunggulan pelayanan berbasis emosional, pelayanan menyeluruh (one stop service), dan partisipasi aktif alumni. Tahap terakhir adalah pelaksanaan dan evaluasi strategi, yang diwujudkan melalui pelaksanaan program bimbingan, pengawasan internal, serta evaluasi kinerja layanan secara berkala. Untuk lebih memperjelas implementasi empat tahapan tersebut, berikut disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 3. 4 Manajemen Strategi KBIHU Ar – Raudloh dalam Merekrut Jamaah haji Kabupaten Tuban

| NO | Tahapan Manajemen Strategi                   | Implementasi di KBIHU Ar–Raudloh                                                                                                      |
|----|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Analisis Lingkungan (Internal dan Eksternal) | 1. Lingkungan internal: mencakup kekuatan seperti pembimbing bersertifikat, struktur organisasi yang solid, dan pelayanan terstandar. |

|   |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                       | <p>2. Lingkungan eksternal: mencakup potensi kerja sama dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, alumni, serta tantangan berupa persaingan antar-KBIHU dan dinamika regulasi dari Kementerian Agama.</p>                                                                                                                   |
| 2 | Perencanaan Strategis | <p>1. Penyusunan agenda tahunan rekrutmen dan bimbingan yang disesuaikan dengan kalender haji nasional.</p> <p>2. Rapat koordinasi pengurus setiap awal tahun dan menjelang musim pendaftaran.</p> <p>3. Penentuan target jumlah jamaah dan wilayah prioritas seperti Kecamatan Singgahan, Bangilan dan sekitarnya.</p> |
| 3 | Formulasi Strategi    | <p>1. Strategi dirumuskan dengan pendekatan kekeluargaan dan kedekatan emosional, antara lain:</p> <p>2. Menggandeng tokoh agama, tokoh masyarakat, dan alumni sebagai agen promosi.</p>                                                                                                                                |

|   |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Menggunakan pendekatan dari mulut ke mulut (word of mouth) sebagai metode utama pemasaran.</li> <li>4. Memberikan edukasi manasik dan pemahaman keagamaan secara intensif, yang dikemas dalam pengajian dan forum syiar masyarakat.</li> </ol>                                                                        |
| 4 | Implementasi Strategi     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan administrasi dilakukan dengan sistem one stop service, yang memudahkan jamaah dalam pengurusan dokumen haji.</li> <li>2. Bimbingan manasik diselenggarakan sebanyak 18 kali pertemuan formal, 2 kali praktik lapangan, serta didampingi secara informal melalui WhatsApp dan kunjungan ke rumah.</li> </ol> |
| 5 | Evaluasi dan Pengendalian | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluasi program dilakukan melalui rapat evaluatif bulanan.</li> <li>2. Feedback jamaah dijadikan dasar untuk meningkatkan pelayanan dan strategi promosi.</li> </ol>                                                                                                                                                 |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>3. Program pasca-haji seperti pengajian rutin dijadikan indikator keberlanjutan pelayanan dan loyalitas jamaah.</p> <p>4. Melalui pendekatan strategi yang sistematis, terencana, dan berbasis relasi sosial, KBIHU Ar-Raudloh mampu mempertahankan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat dalam merekrut jamaah haji setiap tahunnya.</p> |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### **I. Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji kabupaten Tuban**

KBIHU Ar-Raudloh memiliki sejumlah keunggulan yang menjadikannya pilihan bagi para calon jamaah haji di Kabupaten Tuban. Keunggulan ini tidak hanya mencerminkan kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga menunjukkan komitmen lembaga dalam membimbing jamaah secara maksimal baik dari sisi manasik, spiritual, maupun administrasi. Berikut adalah beberapa keunggulan yang dimiliki KBIHU Ar-Raudloh:

##### **a. Memiliki Pembimbing yang berkualitas**

KBIHU Ar-Raudloh memiliki keunggulan dalam hal kualitas pembimbing yang berpengalaman dan memahami secara mendalam tuntunan syariat Islam dan ibadah haji. Para pembimbing ini memiliki pengalaman praktis dalam pelaksanaan manasik dan ibadah haji di lapangan selain penguasaan teoritis. Para pembimbing di KBIHU Ar-Raudloh dikenal memiliki kemampuan komunikasi yang baik, bijaksana, sabar, dan empatik dalam mendampingi dan membina

jamaah mereka. Mereka juga aktif berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan manasik, sehingga mereka dapat menyampaikan materi secara jelas, aplikatif, dan mudah dipahami oleh jamaah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bu Hayyu Maulidatul Aminah selaku staf layanan koperasi bahwa:

"Kualitas pembimbing itu berpengaruh mbk, soalnya kalau pembimbingnya sudah berpengalaman dan paham medan, jamaah jadi lebih tenang. Mereka nggak bingung saat di tanah suci, karena sudah ada yang nuntun dari awal sampai akhir. Apalagi kalau pembimbingnya bisa dekat dan akrab sama jamaah, itu bikin suasana lebih nyaman, jadi nggak segan kalau mau tanya atau minta bantuan"<sup>46</sup>

Sikap tersebut membuat calon jamaah merasa lebih nyaman dan percaya, membuat mereka merasa lebih siap secara mental dan spiritual untuk menjalani ibadah haji. Salah satu faktor penting yang mendorong masyarakat untuk bergabung dengan KBIHU Ar-Raudloh adalah dukungan dari pembimbing yang berkualitas tinggi.

b. Memiliki Citra baik dari Pemimpin KBIHU Ar-Raudloh

Hafidz dikenal oleh masyarakat sebagai tokoh agama yang berintegritas, berakhlak baik, dan percaya dalam memimpin umat. Beliau juga dikenal jujur, dapat dipercaya, serta konsisten dalam ucapan dan tindakan. Selain itu, H. Hafidz menunjukkan akhlak yang baik dalam kehidupan sehari-harinya, terutama dalam berinteraksi dengan jamaah maupun masyarakat umum. Sikapnya yang santun, rendah hati, dan peduli terhadap jamaah menjadikannya panutan di lingkungan sosial dan keagamaan. Reputasi positif inilah yang menarik perhatian masyarakat. Banyak calon jamaah haji merasa lebih tenang dan yakin untuk mengikuti bimbingan yang dikelolanya, karena mereka percaya akan dibimbing oleh sosok yang kompeten, amanah, dan tulus dalam memberikan pelayanan ibadah. Hal ini menjadi salah satu alasan utama

---

<sup>46</sup> Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 16:45 WIB

mengapa masyarakat sangat antusias mengikuti program bimbingan haji yang dipimpin oleh H. Hafidz.

c. Pelayanan yang diberikan bersifat menyeluruh (*full service*)

KBIHU Ar-Raudloh memberikan pelayanan yang bersifat menyeluruh (*full service*) kepada para jamaah, yang mencakup seluruh kebutuhan mulai dari proses pendaftaran hingga kepulangan dari tanah suci. Pelayanan ini mencakup proses pendaftaran yang mudah dan terarah, pendampingan dalam pengumpulan dokumen bagi jamaah yang mengalami kesulitan, serta bantuan dalam pemenuhan seluruh persyaratan administratif, termasuk pelunasan biaya haji. Selain itu, KBIHU juga menyampaikan materi manasik secara teratur, sistematis, dan mudah dipahami, baik secara teori maupun praktik, guna mempersiapkan jamaah secara menyeluruh. KBIHU Ar-Raudloh juga tanggap dan responsif terhadap setiap kebutuhan atau kendala yang dihadapi jamaah, sehingga mereka merasa aman, nyaman, dan terbantu dalam seluruh proses persiapan hingga pelaksanaan ibadah haji. Seperti yang di sampaikan oleh bu wasiah selaku bendahara bahwa:

“Menciptakan pelayanan yang berkualitas dan profesional itu sangat membantu dalam perekrutan jamaah, Mbak. Karena pelayanan yang kami berikan itu full, jadi apa pun yang dibutuhkan jamaah insyaAllah pasti kami layani dan tersedia”<sup>47</sup>

Pelayanan yang menyeluruh dan profesional menjadi kunci utama dalam menarik minat jamaah untuk bergabung dengan KBIH Ar-Raudloh. Dengan memastikan semua kebutuhan jamaah terpenuhi, KBIHU mampu membangun kepercayaan dan loyalitas dari masyarakat. Disampaikan juga oleh bu Hayyu Maulidatul Aminah bahwa:

"Di sini itu pelayanannya full, semuanya sudah disiapkan dari sini. Contohnya, untuk pelunasan, kalau di tempat lain biasanya jamaah

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan ibu Wasiah pada 16 Mei 2025 pukul 16:45 WIB

harus datang sendiri ke bank, tapi di sini pelunasan bisa dibantu langsung oleh staf kami, jadi jamaah nggak perlu ke mana-mana, cukup selesaikan semuanya di sini. Ambil souvenir juga di sini, nabung pun bisa langsung di sini, sekadar nabung buat pelunasan juga bisa. Pelayanan kami benar-benar lengkap, jadi jamaah tinggal terima beres.”<sup>48</sup>

Dengan pelayanan yang lengkap ini, jamaah merasa terbantu secara administratif, spiritual, maupun emosional, sehingga mereka dapat menjalankan ibadah haji dengan lebih tenang dan optimal. Pelayanan menyeluruh inilah yang menjadi salah satu keunggulan kompetitif KBIH Ar-Raudloh dalam merekrut dan mempertahankan kepercayaan jamaah.

d. Mempunyai Pembimbing yang Setiap Tahun Mendapat Porsi Berangkat

Keunggulan strategis KBIHU Ar-Raudloh adalah adanya pembimbing yang secara rutin memperoleh porsi keberangkatan haji setiap tahunnya membuat jamaah merasa nyaman dan terbantu selama proses persiapan dan pelaksanaan ibadah haji. hal Ini sangat penting karena memastikan adanya pendamping resmi dari KBIHU yang benar-benar mendampingi jamaah hingga mereka tiba di tanah suci, sehingga bimbingan tidak hanya di dalam negeri saja tetapi juga selama ibadah haji di Arab Saudi. Sebagaimana yang di ungkapkan oleh bapak H. Hafidz selaku pemimpin KBIHU Ar – Raudloh bahwa:

“Dalam saat ini kita mempunyai pembimbing yang setiap tahun mempunyai porsi keberangkatan mulai dari tahun 2000 – sampai tahun keberangkatan sekarang, yang membimbing mulai dari tanah air sampai ditanah suci”<sup>49</sup>

Keunggulan KBIHU Ar-Raudloh terletak pada pendampingan pembimbing yang konsisten dari awal hingga akhir ibadah. Pembimbing yang berpengalaman sejak tahun 2000 menjamin kualitas materi manasik dan pendampingan teknis di tanah suci. Hal ini

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 16:56 WIB

<sup>49</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 Mei 2025 pukul 16:50

membuat KBIHU Ar-Raudloh lebih dipercaya oleh masyarakat. Akibatnya, minat jamaah untuk mendaftar semakin meningkat karena mereka merasa aman, nyaman, dan terbimbing dengan baik selama ibadah haji.

e. Keunggulan dalam Akses Informasi

Dalam konteks persaingan antar KBIHU, salah satu keunggulan kompetitif yang signifikan adalah kemampuan untuk selalu mendapatkan informasi terlebih dahulu dibandingkan KBIHU lainnya. Kecepatan dalam mengakses dan mengolah informasi ini memungkinkan KBIHU Ar-Raudloh untuk menjadi yang terdepan dalam berbagai aspek, mulai dari pembaruan regulasi haji, kuota terbaru, perubahan jadwal, hingga inovasi layanan atau fasilitas. Dengan informasi yang *up-to-date* dan eksklusif, KBIHU dapat merespons lebih cepat terhadap dinamika pasar, menyusun strategi yang lebih adaptif, dan memberikan pelayanan serta bimbingan yang lebih relevan dan informatif kepada calon jamaah. Keunggulan informasi ini tidak hanya menciptakan efisiensi operasional tetapi juga membangun kepercayaan dan citra sebagai KBIHU yang proaktif, terpercaya, dan selalu siap memberikan yang terbaik bagi jamaahnya, yang pada akhirnya dapat menjadi daya tarik kuat dalam merekrut jamaah haji. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Moh. Mughni Sakho bahwa:

“Jadi, ketika KBIHU lain belum menerima informasi resmi dari Kementerian Agama, Pak Haji sudah lebih dahulu mendapatkannya. Hal ini memungkinkan kami untuk menyusun manajemen strategi lebih cepat, sehingga informasi bisa segera kami sampaikan kepada jamaah dengan sigap dan tepat waktu. Karena strategi sudah dirancang lebih awal, kemungkinan jamaah yang memilih KBIHU lain hanya sekitar 2 hingga 5 persen saja, Mbak sisanya ikut kita.”<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 Mei 2025 pukul 07:59 WIB

Melalui lima aspek keunggulan kompetitif di atas, KBIHU Ar-Raudloh mampu membangun kepercayaan dan loyalitas jamaah. Strategi pelayanan yang profesional, pembimbing yang mumpuni, dan kepemimpinan yang amanah menjadi fondasi kuat yang membuat lembaga ini tetap eksis dan diminati, meskipun bersaing dengan KBIHU lain yang memiliki sumber daya lebih besar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan perekrutan jamaah oleh KBIHU Ar-Raudloh sangat ditentukan oleh kombinasi kualitas sumber daya manusia, sistem pelayanan, serta keunggulan dalam informasi dan komunikasi.

Dalam upaya memperkuat daya saing dan menarik minat masyarakat untuk menjadi jamaahnya, KBIHU Ar-Raudloh tidak hanya mengandalkan strategi perekrutan yang biasa, melainkan juga berusaha menciptakan keunggulan kompetitif melalui pendekatan yang lebih menyentuh aspek kebutuhan dan harapan calon jamaah. Keunggulan kompetitif ini terbentuk dari kombinasi antara kualitas pelayanan, citra lembaga, keahlian sumber daya manusia, serta kemampuan adaptif dalam menghadapi dinamika eksternal. Dalam kajian ini, keunggulan kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dianalisis berdasarkan beberapa indikator utama yang relevan dalam konteks lembaga penyelenggara bimbingan haji. Indikator tersebut meliputi:

1. harga yang bersaing,
2. kemampuan menggali peluang,
3. ketahanan terhadap persaingan,
4. fleksibilitas organisasi, dan
5. hubungan yang erat dengan jamaah.

Masing-masing indikator tersebut tercermin secara nyata dalam aktivitas dan praktik pelayanan yang dijalankan oleh KBIHU Ar-

Raudloh selama periode 2022–2024. Berikut ini uraian indikator keunggulan kompetitif yang dimiliki:

Tabel 3. 5 Indikator Keunggulan Kompetitif KBIH Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji kabupaten Tuban

| NO | Indikator Keunggulan Kompetitif      | Implementasi oleh KBIHU Ar–Raudloh                                                                                                                      |
|----|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Harga Bersaing                       | Biaya bimbingan hanya ± Rp2 juta untuk 18 kali pertemuan, lebih murah dibanding KBIHU lain, tanpa mengurangi kualitas.                                  |
| 2  | Eksplorasi Peluang                   | Mengoptimalkan peran alumni dan komunitas lokal sebagai saluran promosi, serta aktif mencari potensi jamaah dari daerah sekitar.                        |
| 3  | Pertahanan Terhadap Ancaman Bersaing | Tetap dipercaya meskipun banyak KBIHU lain yang lebih besar; loyalitas jamaah dipertahankan melalui pendekatan personal dan layanan pasca-haji.         |
| 4  | Fleksibilitas                        | Jadwal manasik bisa disesuaikan, pelunasan dan administrasi dibantu penuh, serta cepat menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah dan kondisi masyarakat. |

Kelima indikator tersebut menunjukkan bahwa KBIHU Ar–Raudloh tidak hanya unggul dalam hal teknis bimbingan ibadah, tetapi juga berhasil membangun sistem pelayanan yang berorientasi pada kepuasan dan loyalitas jamaah. Harga yang terjangkau, akses informasi

yang cepat, hubungan yang hangat, serta adaptasi terhadap kondisi dan kebutuhan lapangan menjadi nilai lebih yang tidak mudah ditiru oleh KBIHU lain. Kemampuan lembaga ini dalam mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif bukan sekadar soal promosi besar-besaran, melainkan bagaimana sebuah lembaga mampu menjawab kebutuhan masyarakat dengan cara yang tepat, cepat, dan penuh ketulusan. Dengan demikian, indikator keunggulan kompetitif ini menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah secara berkelanjutan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN STRATEGI DAN KEUNGGULAN KOMPETETIF KBIHU AR - RAUDLOH DALAM MEREKRUT JAMAAH HAJI**

#### **A. Manajemen Strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji Kabupaten Tuban**

Dalam menjalankan proses perekrutan jamaah, KBIHU Ar-Raudloh menerapkan manajemen strategi yang terstruktur dan berkelanjutan. Pendekatan ini dilakukan agar proses perekrutan tidak hanya bersifat musiman, tetapi menjadi sistem yang konsisten dan adaptif terhadap dinamika masyarakat serta perkembangan teknologi informasi. Manajemen Strategi tersebut dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu sebagai berikut:

##### **1. Analisis Lingkungan**

KBIHU Ar-Raudloh melakukan pengamatan terhadap kondisi eksternal dan internal yang memengaruhi keberhasilan perekrutan jamaah. Faktor eksternal yang diperhatikan antara lain adalah tingkat persaingan antar-KBIHU di Kabupaten Tuban, regulasi dari Kementerian Agama, serta kebutuhan masyarakat terhadap layanan bimbingan haji yang terpercaya dan profesional. Sementara itu, dari sisi internal, KBIHU menganalisis potensi sumber daya manusia yang dimiliki, kualitas pembimbing haji, fasilitas fisik dan teknologi, serta kekuatan jejaring sosial para pengurus. Hasil analisis ini menjadi dasar pertimbangan dalam menentukan pendekatan promosi dan pembinaan yang paling tepat sasaran. Seperti yang disampaikan oleh kepala KBIHU Ar – Raudloh bapak H. Hafidz bahwa:

“Kalau dari sisi internal, tentu kami juga melakukan evaluasi dan analisis. Pertama, kami lihat potensi sumber daya manusia yang kami miliki, terutama para pembimbing. Alhamdulillah, sebagian besar pembimbing kami sudah berpengalaman mendampingi jamaah, dan bersertifikat. Mereka juga mengikuti pelatihan-pelatihan resmi dari Kemenag, jadi dari sisi kualitas insyaAllah bisa diandalkan. Dan kedua para pengurus atau staf KBIHU kita memenuhi syarat karena sebagian anggota atau pengurus

KBIHU 80% dari pondok pesantren yang lainnya rata – rata SI. Selain itu, kami juga memperhatikan fasilitas fisik dan teknologi. Sekarang kami sudah punya kantor yang representatif dan cukup nyaman digunakan untuk kegiatan bimbingan. Untuk teknologi, kami mulai menyesuaikan, misalnya dengan membuat grup WhatsApp untuk komunikasi dan informasi kepada jamaah, serta mendigitalisasi data pendaftaran agar lebih rapi dan mudah diakses. Kami juga punya kekuatan dari jejaring sosial para pengurus. Banyak di antara mereka adalah tokoh agama atau tokoh masyarakat di wilayahnya masing-masing, jadi sangat membantu dalam menyebarkan informasi dan membangun kepercayaan masyarakat. Jaringan ini sangat berperan dalam memperluas jangkauan kami ke berbagai desa, terutama di Kabupaten Tuban.”<sup>51</sup>

Dalam pernyataan tersebut, KBIHU Ar-Raudloh melakukan analisis lingkungan internal untuk mengevaluasi dan memperkuat strategi organisasinya. Sumber daya manusia adalah komponen utama yang dianalisis. Para pembimbing harus berpengalaman, bersertifikat, dan mengikuti pelatihan resmi dari Kementerian Agama, dan pengurus sebagian besar berasal dari pondok pesantren dan berpendidikan tinggi. Selain itu, fasilitas fisik dan teknologi juga diperhatikan, seperti ketersediaan kantor yang representatif dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan pelayanan melalui digitalisasi data dan grup WhatsApp. Kekuatan tambahan terletak pada jejaring sosial para pengurus, yang sebagian besar adalah tokoh agama dan tokoh masyarakat. Jejaring sosial ini sangat penting untuk menyebarkan informasi dan membangun kepercayaan jamaah. Analisis lingkungan merupakan faktor utama yang mendorong terjadinya perubahan strategi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan analisis lingkungan secara sistematis dalam proses perumusan strategi. Hal ini penting dilakukan karena hasil dari analisis tersebut akan menjadi landasan dalam merancang strategi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:20 WIB

<sup>52</sup> Endang. Widyastuti, “Analisis Lingkungan Sebagai Dasar Dalam Penentuan Strategi Pengadaan Bahan Baku Pada PT. Global Tropical Seafood Kapedi Sumenep,” *Jurnal “PERFORMANCE” Bisnis & Akutansi Volume II*, no. 1 (2012): 43.

## 2. Formulasi Strategi

Dimana KBIHU merancang pendekatan perekrutan yang berfokus pada sentuhan sosial dan pendekatan kekeluargaan. Promosi dilakukan secara langsung melalui kegiatan keagamaan seperti pengajian, majelis taklim, forum silaturahmi warga, serta kegiatan sosial keagamaan lainnya. Strategi ini memungkinkan penyampaian informasi secara personal dan menciptakan kedekatan emosional dengan calon jamaah. Selain itu, KBIHU secara aktif menggandeng tokoh agama dan tokoh masyarakat untuk memberikan rekomendasi dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga. Kerja sama dengan pihak eksternal seperti KUA juga menjadi bagian dari formulasi strategi jangka panjang. Tak kalah penting, KBIHU memanfaatkan kekuatan alumni melalui testimoni dan promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang dinilai sangat efektif dalam menarik calon jamaah baru. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Moh. Mughni Sakho selaku sekretaris KBIHU Ar – Raudloh bahwa:

“Kegiatan pengajian atau anjang sana tersebut sebagai syiar, untuk menjaga kemabruran haji dan akan menjadi tauladan bagi masyarakat yang belum mempunyai untuk berniat haji mbk, jadi kegiatan ini juga bisa dikatakan sebagai strategi menarik minat calon jamaah. Untuk tokoh agama dan alumni adalah suprot terbaik bagi kami mbk, karena ketika jamaah pulang haji sekiranya ada temannya yang mau berangkat tahun depan atau tahun berikutnya itu disarankan ikut kita mbk dari 95 % nya mbk, dan kita juga kerjasama dengan KUA untuk menjalin atau berinteraksi dengan kementrian dan juga mitra kita sebagai pelayan tamunya allah dan juga sebagai strategi jangka panjang buat kita mbk.”<sup>53</sup>

Perumusan strategi merupakan proses pengembangan rencana jangka panjang untuk mengelola peluang dan ancaman lingkungan secara efektif, yang didasarkan pada analisis terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi. Proses ini mencakup penetapan misi organisasi, perumusan tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, serta penetapan pedoman kebijakan

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 07:16 WIB

yang akan digunakan.<sup>54</sup> Tanpa adanya perumusan atau formulasi strategi yang jelas seperti misi, sasaran, strategi, kebijakan, proses manajemen dapat menjadi tidak terarah, dan daya rekrutmen pun akan melemah.

### 3. Implementasi Strategi

Strategi rekrutmen KBIHU Ar-Raudloh dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu tatap muka langsung dan pemanfaatan media sosial. Dalam praktiknya, pendekatan tatap muka lebih dominan karena dinilai lebih efektif dalam membangun kepercayaan masyarakat. Promosi dilakukan melalui pengajian, majelis taklim, silaturahmi ke tokoh agama dan masyarakat, serta kegiatan keagamaan di desa-desa. Sementara itu, media sosial seperti WhatsApp dimanfaatkan sebagai pendukung untuk menyebarkan informasi, menjawab pertanyaan jamaah, dan memperkuat komunikasi dalam jaringan internal. Seperti yang disampaikan oleh bapak Moh. Mughni Sakho selaku sekretaris KBIHU Ar – Raudloh bahwa:

“Pendekatan ini lebih banyak menggunakan tatap muka dan tahun depan insyallah akan menggunakan media sosial mbk”<sup>55</sup>

Pelaksanaan kegiatan rekrutmen melibatkan seluruh jajaran pengurus KBIHU, termasuk pembimbing, staf administrasi, dan relawan. Pembagian tugas dilakukan secara terstruktur, di mana tim lapangan fokus pada pendekatan langsung, tim administrasi menangani pencatatan dan pengolahan data calon jamaah, dan para pembimbing kerap dilibatkan dalam forum keagamaan untuk memberikan motivasi atau testimoni. Keterlibatan tokoh masyarakat yang juga menjadi pengurus KBIHU memperkuat jangkauan promosi, karena mereka memiliki pengaruh besar di lingkungan masing-masing. Seperti yang disampaikan oleh bapak Mughni Sakho selaku sekretaris KBIHU Ar – Raudloh bahwa:

---

<sup>54</sup> Budiman dan Ujang Cepi Barlian, *Manajemen Strategik* (Graha Pjm Jl. Tongkeng 48 Bandung 40113: CV. PUTRANA JAYA MANDIRI, 2019), 70.

<sup>55</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:00 WIB

“Ada pembagian tugas tertentu disetiap kecamatan atau didalam kantor internal mbk, kita mengelompokkan nama – nama jamaah, usia, alamat, dan juga kita menyebarkan sesuai dengan domisili tim kita dikecamatan masing- masing”<sup>56</sup>

Strategi promosi yang dijalankan tidak hanya dilakukan menjelang musim haji, tetapi berlangsung sepanjang tahun. Hal ini bertujuan agar proses rekrutmen berjalan secara berkesinambungan dan tidak terputus oleh waktu. Dengan promosi yang dilakukan secara terus-menerus, KBIHU Ar-Raudloh dapat menjaga eksistensi lembaga, menjalin hubungan yang baik dengan calon jamaah, serta memberikan edukasi yang cukup sejak awal tentang prosedur dan layanan bimbingan haji yang ditawarkan. Sebagaimana yang telah disampaikan juga dalam wawancara oleh bapak Moh. Mughni Sakho bahwa:

“Kita menggunakan strategi ini setiap tahun, Mbak. Karena pendaftaran haji dapat dilakukan kapan saja, kita juga harus terus aktif memberikan informasi kepada masyarakat. Biasanya lebih intens saat musim manasik atau setelah kuota keberangkatan Kemenag diumumkan, tetapi di lain itu kami tetap berjalan. Misalnya, mengikuti pengajian rutin, silaturahmi ke tokoh masyarakat, atau berinteraksi melalui grup WhatsApp. Tujuannya adalah untuk menanamkan kesadaran masyarakat bahwa KBIHU Ar-Raudloh siap untuk memberikan bimbingan kapan pun mereka membutuhkannya.”<sup>57</sup>

Implementasi sangat penting untuk merinci bagaimana pilihan strategi yang sudah dibuat benar-benar diwujudkan. Strategi yang bagus tidak akan berhasil tanpa implementasi yang efektif. Implementasi melibatkan serangkaian pilihan dan aktivitas yang saling terkait. Sumber daya perusahaan harus dialokasikan untuk memperkuat strategi yang dipilih. Strategi fungsional serta kebijakan jangka pendek dan menengah harus dikembangkan agar sejalan dengan strategi utama. Selain itu, diperlukan sistem untuk menghubungkan strategi dengan rencana implementasi; jika

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:00 WIB

<sup>57</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 07:49 WIB

tidak, strategi hanya akan menjadi angan-angan belaka.<sup>58</sup> Oleh karena itu, implementasi strategi membutuhkan koordinasi lintas fungsi yang kuat dan komitmen dari seluruh organisasi. Tanpa dukungan struktural dan mekanisme kontrol yang tepat, strategi hanya akan menjadi rencana tanpa adanya tindakan.

#### 4. Pengendalian atau Evaluasi Strategi

KBIHU Ar-Raudloh melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap efektivitas strategi yang diterapkan. Evaluasi dilakukan melalui rapat internal, analisis tren pendaftaran jamaah setiap tahun, serta masukan langsung dari jamaah dan alumni. Jika ditemukan kendala seperti penurunan minat atau ketidaksesuaian strategi dengan kondisi lapangan, maka KBIHU melakukan penyesuaian, misalnya dengan memperkuat promosi digital atau meningkatkan kualitas pelayanan. Proses pengendalian ini sangat penting untuk menjaga konsistensi pencapaian tujuan serta memastikan keberlanjutan keunggulan kompetitif lembaga di tengah persaingan yang semakin ketat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Moh. Mughni Sakho bahwa:

“Biasanya kita evaluasi itu dari banyaknya undangan yang kita sebar sama seberapa banyak jamaah yang datang. Nah, dari situ kelihatan, kalau misalnya jumlah yang datang menurun, berarti kita perlu perbaikan. Biasanya kita nggak langsung ganti strategi, tapi lebih ke memaksimalkan pelayanan yang udah ada. Kita coba lebih detail lagi dalam melayani jamaah, biar mereka merasa puas dan nyaman. Jadi bukan ganti cara, tapi penyempurnaan dari yang sudah jalan.”<sup>59</sup>

Terdapat tiga aktivitas utama dalam tahap evaluasi, yaitu menganalisis semua faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja, dan menentukan tindakan korektif. Tahap evaluasi diperlukan untuk mengamati keberhasilan atau kegagalan dari strategi yang telah diterapkan. Evaluasi sangat penting

---

<sup>58</sup> Mukti Kemarauwana dan Tri Seno Anjanarko, *Buku Ajar Manajemen Strategi* (Jl. Brigjen Katamso II, Waru, Sidoarjo: LPPM Universitas Sunan Giri Surabaya, 2021), 21–22.

<sup>59</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:10 WIB

agar strategi perusahaan dapat beradaptasi dengan baik terhadap setiap perubahan internal dan eksternal.<sup>60</sup> Lembaga dapat menemukan kelemahan dan peluang perbaikan dalam proses manajemen dan pelayanan kepada jamaah melalui evaluasi yang rutin dan terukur. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga responsif terhadap dinamika kebutuhan jamaah dan perubahan lingkungan eksternal.

Untuk memahami secara lebih jelas manajemen strategi yang diterapkan, penting untuk menelaah bagaimana fungsi-fungsi manajerial dijalankan oleh KBIHU Ar-Raudloh. Salah satu teori yang relevan dalam kajian ini adalah konsep fungsi manajemen dari Henry Fayol, tokoh pelopor dalam bidang manajemen modern. Menurut Fayol, terdapat lima fungsi utama dalam manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemberian perintah (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), dan pengawasan (*controlling*). Kelima fungsi ini saling mendukung dan menjadi fondasi dalam proses pengelolaan organisasi yang efektif. KBIHU Ar-Raudloh sebagai lembaga bimbingan ibadah haji di Kabupaten Tuban, menerapkan kelima fungsi tersebut secara sistematis dalam pengelolaan kegiatan dan perekrutan jamaah. Berikut adalah penjabaran strategi manajemen KBIHU Ar-Raudloh berdasarkan kelima fungsi manajemen tersebut.

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

KBIHU Ar-Raudloh melakukan penyusunan program kerja setiap tahun yang mencakup seluruh tahapan kegiatan, mulai dari rekrutmen jamaah, jadwal manasik, hingga pembinaan pasca haji. Perencanaan disusun berdasarkan hasil evaluasi tahun sebelumnya serta disesuaikan dengan kebijakan pemerintah, khususnya dari Kementerian Agama. Perencanaan juga

---

<sup>60</sup> Asih Handayani dan Aris Eddy Sarwono, *Buku Ajar Manajemen Strategis* (Jalan Sumpah Pemuda No 18. Joglo, Banjarsari, Kota Surakarta: UNISRI Press, 2021), 13.

mencakup strategi promosi yang berfokus pada pendekatan sosial, pemanfaatan media komunikasi, serta penguatan peran alumni. Dengan perencanaan yang matang, KBIHU mampu menjaga kesinambungan kegiatan dan memperkuat posisinya di tengah persaingan antar-KBIHU. Seperti yang dikatakan oleh bapak H. Hafidz selaku ketua KBIHU Ar – Raudloh bahwa:

“Setiap tahun, kami di KBIHU Ar-Raudloh menyusun program kerja yang mencakup seluruh tahapan kegiatan, mulai dari proses rekrutmen jamaah, pelaksanaan manasik, hingga pembinaan setelah jamaah kembali dari Tanah Suci. Perencanaan ini kami susun berdasarkan hasil evaluasi kegiatan di tahun sebelumnya, sehingga kami bisa memperbaiki kekurangan dan meningkatkan hal-hal yang sudah berjalan baik. Kami juga selalu menyesuaikan dengan kebijakan terbaru dari pemerintah, terutama dari Kementerian Agama, agar program kami tetap relevan dan sesuai aturan. Selain itu, dalam perencanaan kami juga memikirkan strategi promosi, di antaranya dengan pendekatan sosial ke masyarakat, memanfaatkan media komunikasi seperti media sosial, serta menguatkan peran Para alumni sebagai duta yang membantu menyebarkan informasi positif tentang KBIHU. Dengan perencanaan yang matang seperti ini, alhamdulillah kami bisa menjaga kesinambungan kegiatan setiap tahunnya dan tetap mampu bersaing dengan KBIHU lainnya.”<sup>61</sup>

Manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah haji mencerminkan penerapan prinsip-prinsip manajemen yang terstruktur dan sistematis. Perencanaan memiliki peran penting dalam memprogram strategi yang telah ditetapkan dan membantu organisasi dalam mengimplementasikannya. Dengan demikian, perencanaan yang fleksibel tetap menjadi elemen krusial dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuannya.<sup>62</sup> KBIHU Ar-Raudloh melakukan perencanaan melalui rapat kerja tahunan untuk menyusun agenda manasik, yang menunjukkan bahwa mereka mengedepankan partisipasi anggota dalam proses perencanaan. Selain itu, jadwal manasik yang mencakup 18 pertemuan dan dua kali praktik, serta pendampingan informal, menunjukkan komitmen KBIHU untuk

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:00 WIB

<sup>62</sup> Marcel Herbst, “Henry Mintzberg’s The Rise and Fall of Strategic Planning,” *Higher Education and Management*, 4, no. 2 (2019): 333.

memberikan pemahaman yang mendalam kepada jamaah mengenai ibadah haji.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Terlihat dari struktur kerja di internal lembaga. KBIHU memiliki pembagian tugas yang jelas, seperti bagian administrasi, bimbingan ibadah, logistik, kesehatan, dan hubungan masyarakat. Masing-masing bagian memiliki tanggung jawab spesifik sesuai dengan keahliannya. Selain itu, KBIHU juga mengorganisasi pelibatan alumni dalam mendukung kegiatan perekrutan dan pembinaan jamaah. Pengorganisasian yang rapi membuat lembaga ini mampu menjalankan programnya secara efektif dan efisien, meskipun dengan sumber daya terbatas. Dalam wawancaranya bapak H. Hafidz beliau mengatakan:

“Untuk pengorganisasian sumber daya manusia insyaallah semua memenuhi syarat, karena sebagian pengurus KBIHU 80% dari pondok pesantren dan yang lainnya rata-rata S1, jadi dari sisi keilmuan agama maupun kemampuan akademik sudah mumpuni. Selain itu, mereka juga aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, jadi sudah terbiasa berinteraksi dan membimbing masyarakat. Ini sangat mendukung dalam memberikan pelayanan yang baik dan profesional kepada para jamaah.”<sup>63</sup>

Fungsi pengorganisasian dalam manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh terlihat dari struktur organisasi yang jelas dan pembagian tugas yang efisien, mencakup posisi ketua, sekretaris, bendahara, pembimbing manasik, dan bagian humas. Setiap anggota memiliki tanggung jawab spesifik sesuai keahlian masing-masing, seperti pembimbing yang fokus pada aspek ibadah dan humas yang menjalin komunikasi dengan masyarakat. Pengorganisasian merupakan suatu yang penting dalam organisasi karena didalam pengorganisasian terdapat proses penentuan dari tugas-tugas, pengelompokkan-pengelompokkan, alat-alat, kegiatan – kegiatan dan menetapkan wewenang untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Maka dari itu, pengorganisasian merupakan sesuatu yang sangat penting dalam organisasi untuk

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:20 WIB

lancarnya organisasi tersebut.<sup>64</sup> Dengan demikian, pengorganisasian yang efektif di KBIHU Ar-Raudloh tidak hanya menciptakan efisiensi kerja internal, tetapi juga memperkuat strategi dalam merekrut jamaah haji secara berkelanjutan.

c. Fungsi Pemberian Perintah (*Commanding*)

Pimpinan KBIHU, khususnya tokoh sentral seperti H. Hafidz, memegang peran penting sebagai pengarah dan penggerak tim. Gaya kepemimpinan yang komunikatif dan religius menciptakan suasana kerja yang harmonis dan terarah. Instruksi kepada pengurus, pembimbing, maupun staf diberikan secara langsung maupun melalui rapat koordinasi rutin. Selain itu, adanya budaya saling menghormati dan taat pada arahan menjadikan proses manajemen berjalan dengan baik dan efektif. Seperti yang disampaikan oleh ibu Hayyu Maulidatul Aminah bahwa:

“Iya, untuk kepemimpinan di KBIHU ini memang arahan langsung dari Pak H. Hafidz. Beliau itu orangnya komunikatif dan religius, jadi setiap arahan yang disampaikan bisa diterima dengan baik oleh semua tim. Biasanya kita diarahkan lewat rapat koordinasi, tapi kadang juga disampaikan langsung secara informal, misalnya saat berkumpul di kantor atau di sela-sela kegiatan. Kami semua di sini sudah terbiasa saling menghormati dan nurut sama arahan yang diberikan, karena memang suasana kerjanya nyaman dan saling mendukung. Jadi ya alhamdulillah, jalannya manajemen juga jadi lebih tertib dan efektif.”<sup>65</sup>

Fungsi pemberian perintah (*commanding*) dalam manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh tercermin dalam praktik pengarahan langsung kepada para jamaah melalui berbagai forum resmi dan informal. Pembimbing memberikan instruksi dan arahan saat pembukaan manasik, pembekalan teknis, serta melalui media komunikasi seperti WhatsApp grup, yang memungkinkan penyampaian informasi secara cepat dan terstruktur. Komunikasi ini tidak hanya berupa penyampaian informasi teknis, tetapi juga motivasi spiritual, penguatan mental, serta penekanan terhadap pentingnya ketaatan terhadap aturan selama proses ibadah haji. Menurut Henry Fayol

---

<sup>64</sup> Aji Maulana Pamungkas, “Fungsi Pengorganisasian dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Sunanul Huda Natar Lampung Selatan” (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021), 16.

<sup>65</sup> Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 17:00 WIB

dalam teori fungsi manajemen klasiknya, Memerintah (Commanding) dengan memberi arahan kepada karyawan agar dapat menunaikan tugas pekerjaan mereka.<sup>66</sup> Dalam fungsi commanding ini adalah bagaimana seorang pimpinan sebagai manajer dalam sebuah organisasi harus memiliki kemampuan tersebut mengungguli bawahannya. Karena sejatinya seorang manajer tidak akan dapat melakukan hal-hal tersebut, apabila tidak memiliki kemampuan dalam memotivasi, membimbing, mengarahkan, dan memberikan perintah kepada bawahannya.<sup>67</sup> Dalam konteks KBIHU Ar-Raudloh, pendekatan ini memperlihatkan kepemimpinan yang aktif dan humanis, di mana perintah tidak bersifat otoriter, melainkan komunikatif dan edukatif, sehingga tercipta kedekatan antara pembimbing dan jamaah.

d. Fungsi Koordinasi (*Coordinating*)

dijalankan melalui sinergi antarbagian dalam melaksanakan program. Misalnya, dalam kegiatan manasik, bagian administrasi, bimbingan ibadah, dan logistik harus bekerja sama untuk memastikan pelaksanaannya berjalan lancar. Koordinasi juga dilakukan dengan pihak eksternal seperti KUA, dan instansi pemerintah dalam hal administrasi pendaftaran dan pembekalan jamaah. Dengan koordinasi yang baik, tidak terjadi tumpang tindih tugas dan semua pihak dapat saling mendukung sesuai perannya masing-masing. Setiap karyawan atau staf harus selalau siap sewaktu – waktu jika dibutuhkan dalam hal pendampingan calon jamaah haji. Dalam wawancara dengan bapak H. Hafidz mengungkapkan bahwa:

“Dalam hal seperti ini karyawan atau staf harus selalu siap 24 jam sewaktu-waktu, selain setiap seminggu sekali mendampingi manasik calon jamaah haji. Pembagian tugas sudah nyata ada sendiri dari jabatan kepengurusan mereka sendiri-sendiri, jadi masing-masing sudah paham tanggung jawabnya. Misalnya ada yang khusus mengurus administrasi, ada yang bagian bimbingan, ada juga yang menangani keuangan dan perlengkapan. Jadi

---

<sup>66</sup> Mariska dan Sukiyah, “Penerapan Teori Manajemen Hanry Fayol untuk Menjalankan Bisnis,” 4.

<sup>67</sup> Abd. Rohman, *Dasar dasar manajemen* (Jl. Joyosuko Metro IV/No 42 B, Malang, Indonesia: Inteligencia Media, 2017), 27.

kalau ada kebutuhan mendesak dari jamaah, insyaallah bisa cepat ditangani karena semua sudah punya peran masing-masing yang jelas”<sup>68</sup>

Fungsi koordinasi dalam manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh terlihat melalui sinergi antara berbagai bagian internal organisasi, seperti ketua, pembimbing, humas, dan administrasi, serta eksternal seperti alumni dan tokoh masyarakat. Koordinasi dilakukan secara formal melalui rapat internal dan evaluasi berkala, serta secara informal melalui komunikasi harian yang intensif, termasuk melalui grup WhatsApp dan pertemuan rutin. Hal ini menunjukkan bahwa KBIHU memiliki sistem koordinasi yang adaptif dan responsif. Coordinating atau fungsi pengkoordinasian bertujuan agar berbagai aktivitas operasional perusahaan selalu berada dalam keselarasan dan tidak ada kekacauan, tumpang tindih serta percekocokan.<sup>69</sup> Koordinasi sangat penting untuk menghindari konflik tugas, tumpang tindih wewenang, dan kesenjangan komunikasi antar bagian. Dalam konteks KBIHU Ar-Raudloh, koordinasi yang baik mendorong efisiensi pelaksanaan manasik, memperkuat jaringan rekrutmen jamaah melalui alumni, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap layanan yang ditawarkan.

e. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Dalam strategi rekrutmen untuk jamaah KBIHU Ar-Raudloh, proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan ini mencakup pemantauan terhadap hasil kegiatan promosi, seperti seberapa banyak undangan yang disebar, jumlah jamaah yang hadir, hingga tingkat antusiasme masyarakat. Jika ada penurunan jumlah pendaftar atau ketidaksesuaian dengan target, pihak KBIHU akan segera melakukan evaluasi dan perbaikan. Namun, strategi dasarnya tidak diubah, melainkan ditingkatkan melalui pelayanan yang lebih maksimal dan pendekatan yang lebih detail dalam melayani jamaah. Pelaksanaan fungsi pengawasan juga dilakukan melalui

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:35 WIB

<sup>69</sup> Amruddin, Hari Nugroho, dan Syarifuddin Sulaiman, *Pengantar Manajemen (Konsep dan Pendekatan Teoritis)* (Melong Asih Regency B40 - Cijerah Kota Bandung - Jawa Barat: CV. MEDIA SAINS INDONESIA, 2020), 30.

rapat koordinasi rutin yang melibatkan pimpinan, pengurus, pembimbing, dan staf. Dalam rapat tersebut, setiap bagian melaporkan perkembangan dan kendala yang dihadapi, lalu bersama-sama mencari solusi. H. Hafidz berperan penting dalam memberikan arahan langsung, sekaligus memastikan setiap anggota tim menjalankan tugasnya dengan baik. Budaya saling menghormati dan keterbukaan dalam komunikasi memperkuat pelaksanaan fungsi ini, sehingga pengawasan tidak bersifat menekan, tetapi justru menjadi bagian dari kerja sama tim yang solid untuk menjaga kepercayaan jamaah dan keberlangsungan layanan KBIHU. Seperti yang disampaikan oleh ibu wasiah selaku bendahara bahwa:

“Pengawasan terhadap jamaah dilakukan secara langsung oleh para pembimbing di lapangan. Semua prosesnya juga dikendalikan dan diawasi langsung oleh Ketua KBIHU Ar-Raudloh, jadi tidak ada yang lepas dari pantauan. Dengan sistem seperti ini, koordinasi jadi lebih cepat dan penanganan masalah bisa langsung ditindaklanjuti. Alhamdulillah, ini membantu kami menjaga kualitas layanan kepada jamaah.”<sup>70</sup>

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa KBIHU Ar-Raudloh menerapkan sistem pengawasan yang terpusat dan intensif. Pengawasan langsung oleh pembimbing dan keterlibatan penuh dari ketua KBIHU menunjukkan adanya kontrol yang kuat terhadap setiap proses pelayanan kepada jamaah. Model pengawasan seperti ini mencerminkan manajemen yang responsif, terstruktur, dan berorientasi pada kualitas. Hal ini juga memperkuat kepercayaan jamaah terhadap KBIHU, karena setiap tahapan kegiatan dipastikan berjalan dengan baik dan diawasi secara menyeluruh. Disampaikan juga oleh Bapak Moh. Mughni Sakho selaku sekretaris bahwa:

“Dalam setiap kegiatan pelayanan, kami selalu mengutamakan proses pemeriksaan yang dilakukan melalui beberapa tahapan. Misalnya dalam hal administratif, kami biasanya meminta orang yang paling teliti atau yang lebih berpengalaman untuk menilai dan mempertimbangkan hasilnya terlebih dahulu. Dari situ, jika ada yang perlu dibenahi, langsung kami perbaiki

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan ibu wasiah pada 16 Mei 2025 pukul 16:40 WIB

sebelum kegiatan dilanjutkan. Jadi, setiap proses tidak langsung dijalankan begitu saja, tapi benar-benar dicek secara detail agar hasilnya maksimal dan tidak terjadi kesalahan.”<sup>71</sup>

Fungsi pengawasan dalam manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh dijalankan melalui mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala, baik selama proses manasik berlangsung maupun setelah pelaksanaan ibadah haji. Evaluasi mencakup aspek kehadiran jamaah, kualitas penyampaian materi, kesiapan mental dan fisik jamaah, hingga efektivitas pembimbing dalam menyampaikan bimbingan. Selain itu, pengurus juga menerima umpan balik dari jamaah dan melakukan evaluasi internal melalui rapat kerja tahunan. Dalam manajemen, pengawasan berarti mencocokkan apakah kegiatan operasional (actuating) di lapangan sesuai dengan rencana (planning) untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>72</sup> Fungsi pengawasan yang baik bertujuan untuk mencegah kegagalan suatu pekerjaan sebelum hal itu terjadi. Seorang pemimpin harus memastikan hal tersebut melalui pengawasan yang ketat. Dengan cara ini, pemimpin dapat mengevaluasi keberhasilan suatu program, baik dari segi kuantitas pencapaian maupun kualitas pelaksanaannya.<sup>73</sup> Dalam konteks KBIHU, pengawasan yang diterapkan tidak bersifat represif, melainkan korektif dan solutif, guna meningkatkan kualitas layanan ke depan.

## **B. Strategi Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji kabupaten Tuban**

KBIHU Ar-Raudloh menunjukkan kemampuan unggul dalam menghadapi persaingan antar-lembaga penyelenggara bimbingan haji dengan menerapkan strategi keunggulan kompetitif sebagaimana dikemukakan oleh Michael Porter,

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan bapak Moh Mughni Sakho pada 16 mei 2025 pukul 16 10 WIB

<sup>72</sup> Sentot Harman Glendoh, “Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi,” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 2, no. 1 (2000): 46.

<sup>73</sup> Fathul Maujud, “Implementasi Fungsi - Faungsi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan),” *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 1 (2018): 35.

yaitu strategi diferensiasi, efisiensi biaya (*cost leadership*), dan fokus (*focus strategy*). Ketiga strategi ini dijalankan secara terintegrasi, sehingga menjadikan KBIHU Ar-Raudloh tidak hanya bertahan dalam persaingan, tetapi juga menjadi salah satu pilihan utama masyarakat, khususnya di Kabupaten Tuban dan sekitarnya. Strategi diferensiasi merupakan upaya untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan menawarkan produk atau layanan yang memiliki perbedaan dibandingkan para pesaing di pasar yang sama. Pendekatan ini dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas produk, penyediaan layanan yang lebih baik, atau membangun citra merek yang kuat dan unik.<sup>74</sup> Terlihat jelas melalui kualitas layanan yang diberikan. KBIHU Ar-Raudloh memiliki pembimbing yang berkualitas, berpengalaman, serta setiap tahunnya secara konsisten mendapatkan porsi keberangkatan haji. Hal ini menjadi jaminan bahwa pembimbing benar-benar memahami kondisi di lapangan dan mampu memberikan arahan yang relevan dan akurat. Selain itu, pelayanan yang diberikan bersifat menyeluruh (*full service*), mencakup bimbingan sebelum keberangkatan, pendampingan selama di tanah suci, hingga pembinaan pasca-haji. Pendekatan yang personal, ramah, dan sesuai dengan karakteristik jamaah menjadi ciri khas yang membedakan KBIHU Ar-Raudloh dari lembaga lain

Dari sisi efisiensi biaya, efisiensi biaya didasarkan pada posisi perusahaan sebagai produsen dengan biaya rendah di pasar yang cakupannya luas atau mencakup beragam produk. Strategi kepemimpinan biaya menitikberatkan pada penyediaan produk standar dengan harga rendah guna menarik konsumen yang sensitif terhadap harga.<sup>75</sup> KBIHU Ar-Raudloh tetap mempertahankan mutu layanan dengan biaya yang relatif terjangkau. Penggunaan aset internal untuk tempat manasik, keterlibatan alumni sebagai bagian dari promosi tanpa biaya besar, serta

---

<sup>74</sup> Chow et al., “Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dengan Memilih Strategi Tingkat Bisnis yang Tepat,” 118.

<sup>75</sup> Mukhamat Abdul Rochim, “Strategi Keunggulan Bersaing Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Al - Muna At - Thohiriyyah Semarang dalam Perspektif Michael Porter” (Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga, 2021), 22.

pengelolaan mandiri menjadi bentuk efisiensi yang nyata. Di sisi lain, citra baik yang dimiliki oleh pemimpin KBIHU turut memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ini. Kepemimpinan yang dikenal amanah, terbuka, dan dekat dengan masyarakat membuat calon jamaah merasa nyaman dan yakin untuk bergabung.

Sementara itu, strategi fokus diterapkan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan menawarkan produk atau layanan yang berbeda dari pesaing di pasar yang sama. Ini bisa dicapai melalui peningkatan kualitas produk, pelayanan yang lebih baik, atau membangun merek yang kuat dan unik.<sup>76</sup> Keunggulan perusahaan dalam mendistribusikan produk kepada konsumen sesuai dengan keinginan, kebutuhan, kemampuan, atau respons pelanggan, sehingga mampu menciptakan kepemimpinan pasar. KBIHU Ar-Raudloh menargetkan segmen masyarakat lokal yang jelas, dengan pendekatan sosial keagamaan berbasis komunitas. Keterlibatan tokoh agama lokal, alumni, dan jaringan masyarakat sekitar membuat strategi fokus ini sangat efektif. Dengan pemahaman mendalam terhadap budaya dan kebutuhan masyarakat Tuban dan sekitarnya, program yang dijalankan menjadi lebih tepat guna dan membangun loyalitas jamaah secara berkelanjutan. Dengan menggabungkan keunggulan dalam pelayanan, efisiensi biaya, serta fokus pada segmen pasar lokal, KBIHU Ar-Raudloh mampu membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang kuat. Keberadaan pembimbing yang mumpuni, citra positif pemimpin lembaga, serta layanan yang komprehensif menjadi faktor utama yang memperkuat daya saing KBIHU ini di tengah persaingan antar-lembaga penyelenggara bimbingan haji.

### **C. Indikator Keunggulan Kompetitif KBIH Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji kabupaten Tuban**

---

<sup>76</sup> Syahfah Aisyah, “Analisis Strategi Keunggulan Kompetitif Pada Bisnis Minuman (Studi Kasus Minuman Milkmax Milkshake Purwokerto)” (Skripsi UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022), 18.

Dalam menghadapi persaingan dengan KBIH lainnya, Ar-Raudloh menunjukkan sejumlah keunggulan kompetitif yang menjadi daya tarik tersendiri bagi calon jamaah. Keunggulan tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari kualitas pelayanan, kemampuan manajerial, kepemimpinan pembimbing, sistem pembinaan yang terstruktur, hingga pendekatan personal yang dirasakan langsung oleh jamaah. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, analisis keunggulan kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dapat dilihat dari lima indikator utama, yaitu: harga bersaing, eksplorasi peluang, pertahanan terhadap ancaman bersaing, fleksibilitas, dan hubungan pelanggan. Berikut adalah pembahasan hasil penelitian berdasarkan masing-masing indikator:

a. Harga Bersaing

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan staf administrasi KBIHU Ar-Raudloh, diketahui bahwa salah satu strategi utama yang diterapkan untuk merekrut jamaah adalah penetapan harga layanan yang kompetitif. Harga paket bimbingan haji yang ditawarkan KBIHU Ar-Raudloh relatif lebih rendah dibandingkan dengan beberapa KBIHU lain di Kabupaten Tuban. Meskipun perbedaan nominalnya tidak terlalu besar, namun strategi ini efektif menarik minat masyarakat, khususnya dari kalangan ekonomi menengah ke bawah. Strategi harga bersaing ini tidak mengorbankan kualitas layanan. KBIHU Ar-Raudloh tetap mempertahankan standar mutu pembimbingan ibadah, pemberangkatan, hingga pendampingan administrasi. Efisiensi biaya operasional dan pemanfaatan sumber daya internal menjadi faktor penting dalam mewujudkan harga yang bersaing namun tetap berkualitas. Karena KBIHU Ar-Raudloh menjalankan operasinya secara lokal KBIHU mampu mengurangi biaya operasional tanpa mengurangi kualitas bimbingan dan intensitas materi manasik dengan memaksimalkan sumber daya internal dan jaringan sosial yang telah dibentuk, seperti memanfaatkan alumni sebagai narasumber sukarelawan, menggunakan fasilitas lokal, dan pendekatan kolektif dalam pelaksanaan kegiatan. Dukungan dari masyarakat

sekitar dan partisipasi aktif jemaah membuat lembaga ini tidak hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga berfokus pada layanan sosial keagamaan. Hal ini sesuai dengan pendekatan diferensiasi berbasis nilai, yang mengutamakan makna, kepercayaan, dan ikatan emosional yang dibangun dengan komunitas daripada kemewahan.

b. Eksplorasi Peluang

KBIHU Ar-Raudloh juga menunjukkan kemampuan dalam melakukan eksplorasi peluang sebagai upaya untuk menambah jumlah jemaah. Salah satu bentuk eksplorasi yang dilakukan adalah dengan menggandeng tokoh agama setempat, ustaz-ustazah, serta jaringan alumni untuk melakukan promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*). Selain itu, KBIHU ini memanfaatkan momentum kegiatan keagamaan seperti pengajian rutin, halal bihalal, dan manasik massal sebagai sarana sosialisasi layanan. Pemanfaatan media sosial seperti WhatsApp dan grup-grup pengajian juga menjadi bentuk eksplorasi peluang baru yang relevan dengan perkembangan zaman. Inovasi ini membantu memperluas jangkauan komunikasi dan meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap keberadaan dan layanan KBIHU Ar-Raudloh.

c. Pertahanan Terhadap Ancaman Bersaing

Dalam menghadapi persaingan dengan KBIHU lain di wilayah Kabupaten Tuban, KBIHU Ar-Raudloh mengedepankan pertahanan dari ancaman persaingan melalui peningkatan mutu layanan dan kepercayaan publik. Hasil observasi menunjukkan bahwa loyalitas jemaah terhadap KBIHU Ar-Raudloh cukup tinggi. Hal ini tampak dari banyaknya pendaftaran yang berasal dari referensi jemaah sebelumnya. Strategi pertahanan yang dilakukan antara lain adalah memastikan kualitas manasik yang intensif, menyediakan pembimbing bersertifikat, serta memberikan fasilitas kenyamanan dalam proses pemberangkatan dan kepulangan. Dengan menjaga konsistensi dan integritas pelayanan, KBIHU Ar-Raudloh mampu bertahan dan bahkan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat.

d. Fleksibilitas

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa KBIHU Ar-Raudloh memiliki tingkat fleksibilitas organisasi yang baik. Fleksibilitas ini tampak dalam jadwal bimbingan yang disesuaikan dengan kebutuhan jamaah, baik pagi atau siang hari. Selain itu, KBIHU cepat beradaptasi terhadap kebijakan pemerintah, seperti perubahan sistem pendaftaran SISKOHAT dan kebijakan Kemenag terkait regulasi ibadah haji. Respons cepat terhadap perubahan tersebut memperlihatkan kesiapan KBIHU dalam menjaga keberlangsungan operasional dan kenyamanan jamaah.

Hubungan Pelanggan Salah satu kekuatan utama KBIH Ar-Raudloh adalah dalam membangun hubungan yang erat dengan jamaah. Dari hasil wawancara dan dokumentasi, terlihat bahwa komunikasi dua arah antara pengurus dan jamaah terjalin dengan baik. Jamaah merasa dihargai, didengarkan, dan dibimbing dengan penuh perhatian. KBIHU Ar-Raudloh tidak hanya melayani sebelum keberangkatan, tetapi juga aktif menjaga komunikasi setelah jamaah kembali ke tanah air. Hal ini menciptakan ikatan emosional dan kepercayaan yang kuat. Akibatnya, banyak alumni yang merekomendasikan KBIHU Ar-Raudloh kepada keluarga atau kerabatnya.

KBIHU Ar-Raudloh telah menerapkan strategi keunggulan kompetitif dengan baik, menurut kelima indikator yang disebutkan di atas. Strategi ini tidak hanya meningkatkan jumlah jamaah dari tahun ke tahun, tetapi juga memperkuat reputasi lembaga sebagai KBIHU yang terpercaya, profesional, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Ini sesuai dengan teori keunggulan kompetitif, yang menekankan pada inovasi, efisiensi biaya, adaptabilitas, dan fokus pada pelanggan sebagai komponen utama kemenangan persaingan di pasar. KBIH Ar-Raudloh memiliki fondasi yang kokoh untuk berkembang di masa mendatang berkat harga yang bersaing, eksplorasi peluang yang tepat, ketahanan terhadap persaingan, fleksibilitas organisasi, dan hubungan pelanggan yang kuat.

#### **D. Faktor pendukung dan penghambat dalam merekrut jamaah haji di KBIHU Ar – Raudloh Kabupaten Tuban**

Dalam proses perekrutan jamaah haji, KBIHU Ar-Raudloh menghadapi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan strategi rekrutmen. Faktor-faktor tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat, yang masing-masing berasal dari lingkungan internal maupun eksternal lembaga.

##### **1) Faktor pendukung**

Dari sisi faktor internal, terdapat tiga aspek utama yang mendukung keberhasilan KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah. Aspek pertama adalah sumber daya manusia, yang terdiri dari para pembimbing profesional dan berpengalaman serta memiliki hubungan sosial yang baik dengan masyarakat. Para pembimbing ini tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga keterampilan komunikasi yang kuat dan pendekatan personal yang efektif. Kedua, kualitas pelayanan yang diberikan KBIHU Ar-Raudloh bersifat menyeluruh (full service), mulai dari pembimbingan manasik, pendampingan administratif, hingga pasca keberangkatan, yang memberikan kenyamanan dan rasa aman bagi jamaah. Ketiga, adanya sistem manajemen internal yang terstruktur, seperti penyusunan program kerja tahunan, evaluasi kegiatan, dan rapat koordinasi rutin, memungkinkan proses rekrutmen berjalan secara terencana dan efisien. Seperti yang disampaikan oleh bapak H. Hafidz bahwa:

“Ya kalau dari internal, alhamdulillah kita punya tim yang udah solid. Para pembimbingnya, insyaAllah, sudah punya pengalaman, paham agama, dan akrab sama masyarakat sekitar. Jadi pas ngajak jamaah, pendekatannya juga enak, nggak kaku. Terus dari segi pelayanan, kita usahakan lengkap. Mulai dari manasik, ngurusin berkas-berkas, sampai bantu kalau udah berangkat pun kadang masih dibimbing. Jamaah jadi ngerasa lebih tenang. Nah, di dalam tim juga ada program kerja tahunan, terus kita sering ngadain evaluasi dan rapat bareng biar semua kegiatan tetap jalan sesuai rencana.”<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 Mei 2025 pukul 16:27 WIB

Sementara itu, dari sisi faktor eksternal, dukungan regulasi pemerintah, terutama dari Kementerian Agama, turut menjadi pendukung strategis. Adanya aturan yang mewajibkan calon jamaah untuk mengikuti bimbingan haji formal memberikan peluang besar bagi lembaga seperti KBIHU Ar-Raudloh untuk menjadi mitra resmi dalam proses bimbingan. Selain itu, relasi sosial dengan tokoh masyarakat dan alumni juga menjadi kekuatan eksternal yang memperkuat daya tarik lembaga ini, karena promosi dilakukan melalui pendekatan personal dan sosial yang bersifat kekeluargaan. Seperti yang disampaikan oleh ibu wasiah bahwa:

“Iya ada, Salah satunya dari aturan pemerintah, terutama dari Kementerian Agama, yang sekarang mewajibkan calon jamaah ikut bimbingan haji. Nah, itu jadi peluang buat KBIHU kayak kami karena otomatis calon jamaah butuh tempat bimbingan resmi. Selain itu, dukungan dari tokoh masyarakat sama alumni juga besar. Mereka biasanya bantu promosiin ke lingkungan sekitarnya, pakai pendekatan kekeluargaan. Jadi meskipun nggak pakai media besar, info tentang KBIHU ini tetap nyebar lewat orang ke orang.”<sup>78</sup>

## 2) Faktor penghambat

Meskipun memiliki banyak keunggulan, KBIHU Ar-Raudloh tetap menghadapi sejumlah faktor penghambat yang perlu diantisipasi. Dari faktor internal, tantangan yang muncul dapat berasal dari Salah satu faktor penghambat dalam proses perekrutan jamaah haji adalah kurangnya ketelitian tim dalam melakukan pendataan alamat. Hal ini menyebabkan undangan tidak sampai kepada calon jamaah karena adanya perpindahan domisili yang tidak terdeteksi, terutama di wilayah kecamatan yang tersebar luas. Faktor ini termasuk dalam kategori kelemahan manajerial, khususnya dalam aspek administrasi dan koordinasi lapangan, kurang optimalnya penggunaan teknologi informasi. Selain itu, penanganan dokumen jamaah yang bermasalah, seperti data yang tidak lengkap, perbedaan nama di dokumen, atau keterlambatan pengumpulan berkas dari pihak jamaah.

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan ibu Wasiah pada 16 mei 2025 pukul 16:25 WIB

Kondisi ini sering kali menghambat proses administrasi, memperlambat pendaftaran ke sistem Kementerian Agama, dan menambah beban kerja tim. Belum maksimalnya sistem pengecekan dokumen awal dan kurangnya edukasi kepada jamaah mengenai pentingnya kelengkapan data juga menjadi penyebab utama. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Moh. Mughni bahwa:

“Kalau bicara tantangan, ya pastinya ada. Dari dalam lembaga sendiri, kadang kita masih punya kendala di pendataan alamat jamaah. Tim sudah berusaha maksimal, tapi kadang ada aja yang luput—misalnya jamaah sudah pindah domisili tapi belum terdeteksi, jadi undangannya nggak sampai. Ini memang jadi perhatian kita, apalagi wilayah kerja kita luas, menyebar di banyak kecamatan. Terus, soal dokumen jamaah juga kadang jadi kendala. Ada yang berkasnya belum lengkap, atau datanya beda-beda antara KTP, KK, dan paspor. Kalau kayak gitu, proses ke Kemenag jadi terhambat dan tim administrasi jadi kerja dua kali. Ini juga karena edukasi ke jamaah soal pentingnya kelengkapan dokumen belum sepenuhnya maksimal.”<sup>79</sup>

Salah satu tantangan eksternal yang dihadapi KBIHU Ar-Raudloh dalam proses perekrutan jamaah adalah semakin banyaknya lembaga serupa di Kabupaten Tuban. Saat ini, hampir di setiap kecamatan telah berdiri KBIHU masing-masing, sehingga persaingan menjadi lebih terbuka. Kondisi ini menuntut KBIHU Ar-Raudloh untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan membangun strategi yang lebih tepat sasaran. Meskipun demikian, pihak KBIHU menyadari pentingnya menjaga hubungan baik antar lembaga. Prinsip saling menghargai antar KBIHU menjadi dasar dalam menghadapi dinamika tersebut. Dalam pelaksanaan program, KBIHU Ar-Raudloh juga berkomitmen untuk melaksanakan manasik secara mandiri, sebagaimana yang disyaratkan oleh sistem bimbingan saat ini. Komitmen ini menunjukkan kesiapan lembaga untuk bersaing secara sehat dan profesional, dengan tetap menjaga kualitas dan kredibilitas pelayanan terhadap jamaah. Selain itu, kebijakan pemerintah

---

<sup>79</sup> Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 16 mei 2025 pukul 16:15 WIB

yang berubah-ubah, seperti pembatasan kuota haji atau pergeseran aturan administratif, dapat memengaruhi jumlah pendaftar maupun pola promosi yang digunakan oleh KBIHU. Yang disampaikan oleh bapak H. Hafidz bahwa:

“Sekarang tantangannya memang cukup besar mbk karena hampir di setiap kecamatan sudah ada KBIHU masing-masing. Tapi kami melihatnya sebagai sesuatu yang wajar. Kita harus saling menghargai satu sama lain, karena tujuannya sama-sama ingin membimbing jamaah dengan baik. Di sisi lain, sistem yang ada sekarang juga menuntut kami untuk mengadakan manasik mandiri, jadi masing-masing KBIHU harus punya kesiapan dari segi SDM dan program. Kami siap bersaing, tapi tentu secara sehat dan profesional. ya kami juga harus siap dengan kebijakan pemerintah yang sering berubah. Kadang soal kuota, kadang aturan administrasinya. Kalau udah gitu, strategi promosi dan teknis pelaksanaan yang sudah kita siapkan bisa jadi harus diubah mendadak. Jadi memang butuh kesiapan dan penyesuaian cepat dari tim.”<sup>80</sup>

#### **E. Tanggapan Jamaah terhadap Layanan KBIHU Ar – Raudloh Kabupaten Tuban**

Dalam upaya mengevaluasi kualitas pelayanan KBIHU Ar-Raudloh, peneliti melakukan wawancara langsung kepada beberapa jamaah yang pernah mengikuti program bimbingan haji. Tanggapan dari para jamaah mencerminkan persepsi, tingkat kepuasan, serta harapan mereka terhadap peningkatan kualitas pelayanan lembaga ke depan.

##### **1) Hasil wawancara jamaah**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada sejumlah jamaah, secara umum mereka memberikan respon positif terhadap layanan yang diberikan oleh KBIHU Ar-Raudloh. Para jamaah menyampaikan bahwa proses pembimbingan dilakukan secara sistematis, dari tahap manasik, administrasi, hingga keberangkatan ke tanah suci. Mereka juga merasa terbantu dengan pendampingan yang diberikan oleh pembimbing, terutama dalam memahami tata cara ibadah haji sesuai syariat. Selain itu, komunikasi

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:47 WIB

yang terjalin antara pihak KBIHU dengan jamaah dinilai baik, karena pihak pembimbing selalu responsif dan ramah dalam melayani pertanyaan atau kebutuhan jamaah. Berikut hasil wawancara kepada jamaah haji berdasarkan enam point yaitu alasan memilih KBIHU Ar-Raudloh, penilaian terhadap pelayanan, pengalaman, keunggulan, dan saran.

Para jamaah memberikan kesan yang sangat positif terhadap KBIHU Ar-Raudloh, baik dari sisi pelayanan, bimbingan manasik, maupun pengalaman saat pelaksanaan ibadah haji. Alasan mereka memilih KBIHU ini beragam, namun sebagian besar berdasarkan rekomendasi dari teman atau keluarga yang telah lebih dulu bergabung dan merasa puas. Misalnya, Bapak Imam Syafi'i menyebut bahwa ia memilih Ar-Raudloh karena banyak temannya yang sudah berhaji memberi referensi positif tentang pelayanan yang sangat bagus di sini, beliau mengatakan bahwa:

“Alasannya referensi dari teman – teman yang sudah berhaji itu lebih bagus disini”<sup>81</sup>

Sementara Bu Sri Agus Setyaningsih bergabung karena ingin memahami lebih dalam soal haji, dan ia percaya dengan pengalaman H. Hafidz yang sudah terbukti, Beliau mengatakan bahwa:

“Alasannya karena ingin mengerti masalah haji karena tidak punya pengalaman tentang haji, waktu daftar juga lewat pak haji hafidz, berangkat juga ikut beliau. Karena pak haji sudah berpengalaman jadi saya percaya kepada beliau untuk mengikuti manasik disini untuk mendapatkan ilmu masalah haji.”<sup>82</sup>

Begitu pula Bu Sri Fadhilla Achwati, yang mengatakan bahwa ia mendapat info dari teman-temannya bahwa Ar-Raudloh sangat kompeten dan membimbing jamaah seperti keluarga sendiri, beliau mengatakan bahwa:

“Alasannya Karena saya dapat info ke teman - teman yg sdh pernah ikut manasik haji di KBIHU di lajo sudah berkompeten mbk, selama di tanah suci

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:05 WIB

<sup>82</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Agus Setyaningsih pada 17 Mei 2025 pukul 08:30 WIB

selalu di bimbing terus seperti keluarga sendiri & pelayanannya sangat baik & memuaskan mbk, selama bimbingan manasik juga diajarin segala sesuatu yang berhubungan dengan Haji & umroh”<sup>83</sup>

Dari segi penilaian terhadap pelayanan, ketiganya sepakat bahwa pelayanan yang diberikan sangat memuaskan. Bapak Imam Syafii bahkan menyampaikan bahwa pelayanan di Ar-Raudloh sangat luar biasa dan detail. Ia mengaku kagum dengan kesiapan H. Hafidz yang mampu mengatur semuanya dengan baik, Dalam keterangannya, beliau menjelaskan bahwa:

“Penilaiannya pelayanannya Bagus sekali, Mbak. Saya tidak mengada-ada dan tidak omong kosong. Bagus sekali, sudah saya pelajari itu kok hanya sekian, kok sampai Pak Haji Hafidz berani mempersiapkan semuanya dengan detail. Saya sampai kagum dan senang sekali Mbak ikut di sini. Pokoknya bagus sekali pelayanannya.”<sup>84</sup>

Bu Sri Fadhilla juga mengungkapkan hal serupa, bahwa pelayanan sangat membantu, memudahkan, dan membuat jamaah merasa nyaman serta lebih siap secara mental dan spiritual. Pengalaman mereka selama mengikuti bimbingan manasik juga sangat baik, Sebagaimana dijelaskan oleh beliau bahwa:

“Penilaiannya menurut ibuk sangat baik & bisa dipercaya begitu juga dengan Umrohnya mbk juga good job, sejak ibu Hj. Hanifah Muzadi masih sugeng mbk, & sekarang sudah kapundut ibuk selalu ikut ngaji di dalem ipun Bangilan, beda dengan yang di soko, rengel juga KBIHU ada di tuban jg ada tapi semua ikut di Ar- Raudloh mbk”<sup>85</sup>

Bapak Imam merasa bahwa bimbingan tidak hanya disampaikan secara teori, tetapi juga Ia meyakini ini semua tak lepas dari doa dan bimbingan H. Hafidz.

Dari sisi keunggulan, jamaah merasa bahwa KBIHU Ar-Raudloh memiliki sistem kerja yang rapi dan cepat tanggap. Setiap permasalahan segera ditangani, termasuk hal-hal teknis seperti pelunasan, pembuatan paspor, dan pengurusan biovisa. Semua diatur dengan baik tanpa tumpang

---

WIB

<sup>83</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 19:05

<sup>84</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:10 WIB

<sup>85</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 19:21 WIB

tindih kebijakan antar pembimbing, seperti yang di sampaikan oleh bapak Imam Syafii bahwa:

“Keunggulan, setiap kali ada masalah itu segera ditangani dan dicarikan solusi mbk, kemudian seperti pembayaran, pelunasan ataupun paspor urusan biovisa itu di ar raudloh itu insyaallah beliau tanggung jawab bagus sekali tidak ada antar pembimbing itu tidak ada yang saling bertentangan tidak ada alhamdulillah bagus mbk”<sup>86</sup>

Bahkan saat pelaksanaan ibadah di tanah suci, jamaah merasa selalu dibimbing dan diprioritaskan, termasuk bagi jamaah yang sudah sepuh. Mereka tetap didampingi, bahkan saat melempar jumrah yang jaraknya cukup jauh. Jamaah yang tersesat pun langsung dicari dan dibantu sampai kembali bergabung dengan rombongan. Sebagai bentuk kepedulian dan harapan ke depan, para jamaah juga menyampaikan beberapa saran, seperti yang dijelaskan oleh ibu Sri Fadhilla Achwati bahwa:

“Pelayanan selama ikut rombongan KBIHU AR di Tanah suci sll di nomor satukan & kompak dalam melaksanakan ibadah sunnah & wajib baik Towaf, sa'i balang jumroh ulla, wustho, aqobah semua di tuntun termasuk yang sudah sempuh" di tuntun mbk, yg sempuh malah di balang jumrokan jalannya jauh mbk 10- 20 km jln, yg kesar juga di cariin mbk wes pokok di openi sampai pulang ke indonesia.”<sup>87</sup>

Mereka berharap pelayanan yang sudah baik ini bisa terus dipertahankan dan ditingkatkan. Mengingat H. Hafidz kini sudah sepuh, jamaah menyarankan agar KBIHU mulai mempersiapkan generasi baru yang lebih unggul dan mumpuni, baik dari segi manajerial, pemahaman agama, maupun kepemimpinan. Tujuannya agar kualitas pelayanan tetap terjaga, tidak bergantung pada satu sosok saja, dan jamaah tetap merasa aman dan nyaman mengikuti manasik maupun ibadah haji bersama KBIHU Ar-Raudloh, seperti yang dijelaskan oleh bapak Imam Syafii bahwa:

“Sarannya karena ini hanya dibawah bimbingan h. hafidz itu h. hafidz bisa minimal memberi generasi muda baik putra atau putri yang

---

WIB <sup>86</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09: 13

WIB <sup>87</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu Ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 20:16

potensinya itu bagus karena apa mbk, kan sekarang fokusnya ke h. hafidz kalau ada sesuatu dengan h. hafidz kan bagaimana yang lain2 itu sepertinya tidak seperti yang sini mbk, maksudnya sini kan satu kode atau satu perintah kalau disana2 itu terbagi beberapa kebijakan jadi jamaah bingung kalau disini insyaallah tidak seperti itu mbk, satu perintah dari h. hafidz”<sup>88</sup>

## 2) Tingkat kepuasan

Berdasarkan hasil wawancara kepada jamaah haji bahwa tingkat kepuasan jamaah terhadap pelayanan KBIHU Ar-Raudloh tergolong tinggi. Hal ini didasarkan pada beberapa indikator yang dirasakan langsung oleh jamaah, seperti kemudahan dalam pengurusan administrasi, kelengkapan materi manasik, serta kedekatan emosional antara pembimbing dan jamaah. Jamaah merasa tidak hanya mendapatkan pelatihan teknis ibadah, tetapi juga pembinaan rohani yang memperdalam makna spiritual perjalanan haji mereka. Seperti yang disampaikan oleh ibu Sri Agus Setyaningsih bahwa:

"Saya merasa sangat terbantu selama bimbingan di KBIHU Ar-Raudloh, dimulai dari urusan administrasi, semuanya dibimbing dengan jelas dan tidak membingungkan. Materi manasik yang diberikan juga sangat lengkap, dari teori hingga praktik, namun yang paling saya rasakan adalah kedekatan para pembimbingnya. Mereka tidak hanya mengajarkan tata cara haji, tetapi juga memberikan bimbingan rohani, motivasi, bahkan mendampingi kami secara emosional. Jadi, kami tidak hanya memahami teknisnya, tetapi juga merasakan makna spiritual dari perjalanan haji ini. Rasanya seperti dibimbing oleh keluarga sendiri."

Beberapa jamaah juga menilai bahwa KBIHU Ar-Raudloh memberikan pelayanan yang menyeluruh, karena tidak hanya berhenti saat jamaah diberangkatkan, tetapi juga tetap melakukan pembinaan dan silaturahmi setelah kepulangan. Seperti yang disampaikan oleh jamaah haji yaitu bapak Imam syafii bahwa:

---

<sup>88</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:18 WIB

“Pelayanannya benar-benar sangat bagus, Mbak. Saya tidak mengada-ada atau melebih-lebihkan, karena saya sudah mempelajarinya sendiri. Meskipun kelihatannya sederhana, ternyata persiapannya sangat detail, dan itu membuat saya kagum. Pak Haji Hafidz berani mengambil langkah sejauh itu karena memang sudah disiapkan dengan sangat matang. Saya merasa senang sekali bisa ikut di sini, pelayanannya luar biasa.”<sup>89</sup>

Berdasarkan tanggapan jamaah, KBIH Ar-Raudloh menyediakan layanan bimbingan haji berkualitas tinggi dan terencana dengan baik. Manajemen profesional mereka, terutama H. Hafidz, menunjukkan komitmen kuat dalam mempersiapkan jamaah secara menyeluruh, meliputi aspek teknis, manasik, mental, dan spiritual. Perencanaan dan pengalaman mendalam ini, ditambah dengan sistem kerja yang tertib, pelayanan ramah, dan pendekatan pribadi, menciptakan rasa aman dan kepercayaan bagi jamaah. Kualitas layanan yang komprehensif ini menjadikan KBIH Ar-Raudloh mitra ibadah yang dipercaya, dan tidak heran mendapat tempat istimewa di hati para jamaah. Seperti yang disampaikan juga oleh ibu Sri Fadhillah Achwati jamaah haji tahun 2022 bahwa:

“Ya, saya merasa senang dan puas, Mbak, dengan semua arahan dan bimbingan yang diberikan selama kegiatan manasik. Semua disampaikan dengan jelas, jadi kami merasa terbantu dan lebih siap untuk melaksanakan ibadah haji.”

### 3) Harapan dan saran dari jamaah

Meskipun mayoritas jamaah menyatakan kepuasan terhadap layanan KBIHU Ar-Raudloh, mereka tetap menyarankan beberapa perbaikan, seperti regenerasi kepemimpinan, pembentukan tim manajemen yang solid, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dokumentasi pengalaman H. Hafidz, dan penguatan sistem komando. Kualitas layanan yang sudah baik perlu terus ditingkatkan agar standar mutu tetap terjaga. Saat ini, KBIHU

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 mei 2025 pukul 08:49 WIB

masih sangat bergantung pada kepemimpinan sentral H. Hafidz sebagai tokoh kunci dalam pembimbingan dan pembuatan kebijakan. Sebagai langkah pelestarian nilai dan sistem yang sudah terbukti berhasil, pengalaman dan metode yang digunakan oleh H. Hafidz perlu didokumentasikan dalam bentuk buku panduan atau modul internal. Pendekatan satu komando yang diterapkan terbukti mampu menciptakan sistem yang tertib dan terarah, serta memberikan kemudahan bagi jamaah dalam mengikuti seluruh rangkaian kegiatan. Namun, ketergantungan yang tinggi terhadap satu figur tentu menjadi tantangan bagi keberlangsungan lembaga di masa depan, terutama jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, sangat penting bagi KBIHU Ar-Raudloh untuk mulai membina dan mempersiapkan generasi penerus, baik dari kalangan putra maupun putri, yang memiliki potensi, kapasitas, serta komitmen kuat dalam melanjutkan visi dan misi lembaga. Disampaikan oleh jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii bahwa:

"Karena saat ini KBIH Ar-Raudloh masih berada di bawah bimbingan langsung H. Hafidz, menurut saya sebaiknya mulai dipersiapkan generasi penerus yang potensial, baik dari kalangan putra maupun putri. Hal ini penting karena saat ini segala keputusan dan arahan masih sangat terpusat pada beliau. Jika suatu saat terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, dikhawatirkan tidak ada figur lain yang siap mengambil alih dengan standar yang sama. Di tempat lain, kadang-kadang kebijakan terbagi-bagi dan membuat jamaah bingung. Tapi di sini, Alhamdulillah, semua jelas karena satu komando langsung dari H. Hafidz. Kejelasan arahan ini perlu dipertahankan ke depannya melalui regenerasi yang tepat."<sup>90</sup>

Regenerasi ini bertujuan tidak hanya untuk menjaga kesinambungan manajemen, tetapi juga untuk mencegah kebingungan dan ketidakteraturan dalam pelayanan apabila terjadi perubahan mendadak dalam struktur kepemimpinan. Mengadakan pelatihan rutin untuk seluruh pengurus dan

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 mei 2025 pukul 08:55 WIB

pendamping agar kualitas layanan tetap konsisten dan profesional. Fokus pada kompetensi keagamaan, pelayanan, dan juga pemahaman terhadap dinamika sosial jamaah. Dengan sistem kepemimpinan yang konsisten, terarah, dan tidak tumpang tindih sebagaimana telah diterapkan oleh H. Hafidz, KBIHU Ar-Raudloh memiliki peluang besar untuk terus berkembang menjadi lembaga bimbingan ibadah haji yang unggul dan terpercaya di masa yang akan datang. Seperti yang disampaikan oleh jamaah haji yaitu ibu Sri Agus Setyaningsih bahwa:

“Pelayanan yang diberikan saat ini memang sudah sangat memuaskan bagi para jamaah. Namun demikian, pelayanan tersebut tetap perlu ditingkatkan secara berkelanjutan, mengingat H. Hafidz selaku pembimbing utama sudah memasuki usia lanjut. Oleh karena itu, penting bagi KBIHU Ar-Raudloh untuk mulai mempersiapkan generasi baru yang lebih unggul dan mumpuni, baik dari segi kemampuan manajerial, pemahaman keagamaan, maupun kepemimpinan. Langkah ini bertujuan untuk memastikan keberlanjutan kualitas pelayanan dan menjaga stabilitas organisasi di masa mendatang.”<sup>91</sup>

Para jamaah mengungkapkan rasa senang dan puas atas seluruh arahan serta bimbingan yang diberikan selama kegiatan manasik. Materi yang disampaikan dinilai cukup jelas dan mudah dipahami, sehingga sangat membantu dalam mempersiapkan diri untuk menjalankan ibadah haji dengan lebih baik dan tenang. Layanan serta bimbingan yang telah diberikan oleh KBIHU Ar-Raudloh saat ini mendapat apresiasi tinggi dan diharapkan terus ditingkatkan serta dipertahankan. Tujuannya jelas agar di masa mendatang, semakin banyak umat Muslim, baik pria maupun wanita, yang akan memilih KBIHU Ar-Raudloh sebagai pilihan utama mereka untuk mengikuti manasik haji. Hal ini menunjukkan kepercayaan dan harapan besar dari jamaah agar KBIHU Ar-Raudloh senantiasa menjadi lembaga yang unggul dalam

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Agus Setyaningsih pada 17 mei 2025 pukul 08:30 WIB

membimbing calon tamu Allah. Seperti yang disampaikan oleh ibu Sri Fadhilla Achwati bahwa:

“Pelayanan dan bimbingan yang ada sekarang perlu terus ditingkatkan sekaligus dipertahankan, termasuk hal-hal yang sudah saya jelaskan sebelumnya, Mbak. Tujuannya agar ke depannya, semakin banyak umat Muslim, baik laki-laki maupun perempuan, yang lebih memilih mengikuti manasik haji di KBIHU Ar-Raudloh”<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 20:27 WIB

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai “Manajemen Strategi dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar-Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji di Kabupaten Tuban Tahun 2022–2024”, dapat disimpulkan bahwa KBIHU Ar-Raudloh telah menerapkan manajemen strategi yang terencana dan terstruktur dalam proses perekrutan jamaah. Selain itu, lembaga ini juga memiliki keunggulan kompetitif yang menjadi daya tarik utama di tengah persaingan antar KBIHU. Kesimpulan dari penelitian ini dirumuskan dalam dua poin utama sebagai berikut:

1. Manajemen strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah haji di Kabupaten Tuban tahun 2022–2024 dilaksanakan secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan agenda tahunan dan penetapan wilayah sasaran. Pengorganisasian mencakup pembagian tugas yang jelas antar pengurus. Pelaksanaan strategi diterapkan melalui layanan one stop service, bimbingan manasik, serta pelayanan administrasi yang cepat dan efisien. Evaluasi dan pengendalian dilakukan melalui rapat rutin, feedback jamaah, serta supervisi pimpinan.
2. Keunggulan kompetitif KBIHU Ar-Raudloh ditunjukkan melalui kedekatan emosional dengan jamaah, kualitas layanan yang konsisten, harga terjangkau, serta keberlanjutan program pasca-haji. Meskipun jumlah jamaah yang direkrut tidak besar, KBIHU ini mampu menjaga kepercayaan masyarakat dan memberikan pelayanan yang relevan. Dalam dunia manajemen, keunggulan kompetitif tidak hanya dilihat

dari skala besar, tetapi juga dari keberhasilan membangun kepercayaan, relevansi strategi, dan kesinambungan pelayanan. Dengan strategi tersebut, KBIHU Ar-Raudloh mampu menjadi lembaga yang dipercaya dan diminati oleh masyarakat lokal.

## **B. SARAN**

### **1. Saran untuk KBIHU Ar-Raudloh**

KBIHU Ar-Raudloh diharapkan terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan yang telah berjalan baik, terutama dalam hal pembimbingan ibadah, pelayanan administrasi, dan pendekatan spiritual terhadap jamaah. Selain itu, pengembangan sistem informasi berbasis digital sangat penting untuk menjawab tantangan era modern dan meningkatkan efisiensi pelayanan. KBIHU juga perlu memperluas jaringan kemitraan, baik dengan tokoh agama lokal, lembaga pendidikan, maupun instansi pemerintah, guna memperkuat basis rekrutmen dan meningkatkan citra lembaga di masyarakat luas. Selain itu, lembaga juga disarankan untuk memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan rutin dan peningkatan kompetensi pembimbing. Strategi pemasaran berbasis komunitas dan testimoni alumni juga perlu dikembangkan lebih luas, agar mampu menjangkau masyarakat yang belum terfasilitasi. Evaluasi berkala terhadap kebutuhan jamaah dan efektivitas program juga penting dilakukan guna menjaga loyalitas dan kepercayaan masyarakat.

### **2. Saran untuk Pembaca (Calon Jamaah Haji dan Masyarakat Umum)**

Bagi masyarakat yang hendak melaksanakan ibadah haji, disarankan untuk lebih selektif dalam memilih lembaga bimbingan. Pilihlah KBIHU yang memiliki legalitas jelas, pembimbing berpengalaman, program manasik terpadu, dan layanan menyeluruh seperti yang dimiliki KBIHU Ar-Raudloh. Calon jamaah juga perlu mengikuti seluruh tahapan pembimbingan dengan sungguh-sungguh agar memiliki kesiapan ibadah secara fisik, mental, dan spiritual.

### 3. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki peluang untuk pengembangan dan terdapat banyak kekurangan yang perlu diperbaiki, khususnya dalam hal pendekatan dan cakupan wilayah. Peneliti berikutnya disarankan untuk melakukan kajian dengan pendekatan kuantitatif atau metode campuran agar diperoleh data yang lebih luas dan akurat. Selain itu, membandingkan beberapa KBIHU di wilayah yang berbeda dapat memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai strategi manajemen dan bentuk keunggulan kompetitif yang beragam.

### C. PENUTUP

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak guna perbaikan di masa yang akan datang. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, bagi pengembangan manajemen strategis di lingkungan KBIHU serta memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan layanan bimbingan haji di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Rifa'i. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jl. Marsda Adisucipto  
Yogyakarta.: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- Aisyah, Syahfah. "Analisis Strategi Keunggulan Kompetitif Pada Bisnis Minuman  
(Studi Kasus Minuman Milkmax Milkshake Purwokerto)." Skripsi UIN Prof. K.  
H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022.
- Amruddin, Hari Nugroho, dan Syarifuddin Sulaiman. *Pengantar Manajemen (Konsep  
dan Pendekatan Teoritis)*. Melong Asih Regency B40 - Cijerah Kota Bandung -  
Jawa Barat: CV. MEDIA SAINS INDONESIA, 2020.
- Apriyanto, Agil. "Analisis Karakteristik Project Management Assets terhadap Project  
Management Performance Outcomes melalui Organizational Support sebagai  
Variabel Moderasi dalam Sektor Proyek Pelayanan Manajemen pada Perusahaan  
Media Elektronik di Surabaya." Skripsi S1 Universitas Airlangga Surabaya,  
2015.
- Budiman, dan Ujang Cepi Barlian. *Manajemen Strategik*. Graha Pjm Jl. Tongkeng 48  
Bandung 40113: CV. PUTRANA JAYA MANDIRI, 2019.
- Chow, Diana Vimalakirti, Hardi Suandri, Herman, Prissilia Angelika, dan Ricky.  
"Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dengan Memilih Strategi Tingkat Bisnis  
yang Tepat." *Public Service And Governance Journal* 4, no. 1 (2023).
- Desfianti, Linda Galuh. "Kemenag Minta KBIHU Prioritaskan Kesehatan dan  
Keamanan Jemaah Haji dan Umrah." *Kemenag.co.id*, n.d.  
[https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/kemenag-minta-kbihu-prioritaskan-  
kesehatan-dan-keamanan-jemaah-haji-dan-umrah](https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/kemenag-minta-kbihu-prioritaskan-kesehatan-dan-keamanan-jemaah-haji-dan-umrah).
- Fa'diyah, Ibda Tsamrotul. "Manajemen Pelayanan KBIHU Al - Karimiyah Sawangan  
Baru, Depok dalam Merekrut Jamaah Haji dan Umrah." Skripsi S1 Universitas  
Islam Negerei Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021.

- Fakhrana, Zahra. “Peran Kualitas Layanan dan Kepercayaan Dalam Membangun Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan.” *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen dan Jurnal Akuntansi* 5, no. 2 (2020).
- Glendoh, Sentot Harman. “Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 2, no. 1 (2000).
- Halalan, Fauzan. “Manajemen Rekrutmen Jamaah Haji dan Umrah (Studi Pada Travel Baitullah Cahaya Lillah).” Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2023.
- Handayani, Asih, dan Aris Eddy Sarwono. *Buku Ajar Manajemen Strategis*. Jalan Sumpah Pemuda No 18. Joglo, Banjarsari, Kota Surakarta: UNISRI Press, 2021.
- Hasan, Samsurijal, Syaifullah, Rukaiyah, Nikous Soter Sihombing, Rahmat Laan, dan Syifa Awalia. *Manajemen Strategi*. Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas Jawa Tengah: Penerbit CV. Pena Persada, 2021.
- Hasanah, Hasyim. “Teknik - Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial).” *At-Taqaddum* 8, no. 1 (2016).
- Hazmi, Muhammad Fiqri. “Proses Manajemen dalam Merekrut Calon Jamaah Umrah di PT. Diba Tour & Travel.” Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan, 2021.
- Herbst, Marcel. “Henry Mintzberg’s The Rise and Fall of Strategic Planning.” *Higher Education and Management*, 4, no. 2 (2019).
- Hidayah, Nurul, Fathonah K. Daud, dan Nur Puat. “Peran KBIHU Ar - Raudloh Singgahan Tuban Berdasarkan Perspektif Undang - Undang Nomor 8 Tahun 2019.” *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan* 17, no. 2 (2023).
- Istanto, Yuni. “Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan Positioning Terhadap

- KINERJA (Survey Pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8, no. 2 (2010).
- Iwan, Muhamad, dan Muhamad Deny. “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Minat Calon Jemaah Haji dan Umroh PT. Karisma Tour Kabupaten Cianjur.” *HUMANITIS: Jurnal Humaniora, Sosial dan Bisnis* 2, no. 3 (2024).
- Jamil, Abdul, Muhammad Sulthon, Ali Murtadho, dan Abdul Sattar. *Pengembangan Kurikulum Program Studi Haji dan Umroh*. Cetakan Pe. Jl. Mega permai no. 8 semarang, jawa tengah, indonesia: fatawa publishing, 2020.
- Karlana, May. “Penerapan Manajemen Lembaga Keagamaan Islamic Center dalam Upaya Memakmurkan Masjid Berbasis Religi di Masjid Jami’ Kaje.” Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2023.
- Kemarauwana, Mukti, dan Tri Seno Anjanarko. *Buku Ajar Manajemen Strategi*. Jl. Brigjen Katamso II, Waru, Sidoarjo: LPPM Universitas Sunan Giri Surabaya, 2021.
- Kemenag.co.id. “Ini Delapan Tantangan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah, dari Profesionalitas hingga Sarprase,” n.d.  
<https://kemenag.go.id/nasional/ini-delapan-tantangan-kelompok-bimbingan-ibadah-haji-dan-umrah-dari-profesionalitas-hingga-sarpras-uGYf4>.
- Mariska, Siti, dan Sukiyah. “Penerapan Teori Manajemen Hanry Fayol untuk Menjalankan Bisnis.” *Mantra (Jurnal Manajemen Strategis)* 1, no. 1 (2023).
- Maujud, Fathul. “Implementasi Fungsi - Faungsi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta’allim Pagutan).” *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 1 (2018).
- Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jl. Cibadak, Astanaanyar, Bandung: CV. Harfa Creative, 2023.

- Niode, Idris Yanto. "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah di Kota Gorontalo (Studi Kasus Industri Meubel di Kota Gorontalo)." *Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA)* 4, no. 2 (2012).
- Nur, Muhammad Fuad. "Studi Manajemen Bimbingan Manasik Haji di KBIH Ar - Raudlah Semarang Tahun 2018." Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2018.
- Nurhabibah, Desi. "Strategi Manajemen Dalam Merekrut Calon Jamaah Umroh (Studi Kasus Pada Alhijaz Tour Bandar Lampung)." *Multazam : Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* 2, no. 1 (2022).
- Pamungkas, Aji Maulana. "Fungsi Pengorganisasian dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Sunanul Huda Natar Lampung Selatan." Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021.
- Pamungkas, Damar Purba. "Analisis Competitive force dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner di Indonesia (Studi Kasus: Kulina.id)." *Jurnal Electronics, Informatics, and Vocational Education (ELINVO)* 1, no. 2 (2016).
- Panjaitan, Roimanson. *Metodologi Penelitian*. Jl. Flamboyan, No. 12, RT. 007, RW. 002, Lasiana Kotamadya Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur, 85228: Jusuf Aryani Learning, 2017.
- PPM SoM. "Manajemen Strategis: Pengertian, Tujuan dan Tahapannya," 2024. <https://www.ppmschool.ac.id/manajemen-strategis/>.
- Priyono, Septiyanto Agus. "Strategi Rekrutmen Calon Jamaah Haji di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji KBIH Al - Muna Pedurungan Semarang." Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2017.
- Rahayu, Elsa Indah, Hidayatullah, dan Muslimin. "Manajemen Strategi Travel Haji dan Umrah dalam merekrut jamaah Umrah di PT. Bina Insani Madinah." *Social*

*Science and Contemporary Issues Journal* 1, no. 1 (2023).

Rochim, Mukhamat Abdul. "Strategi Keunggulan Bersaing Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Al - Muna At - Thohiriyyah Semarang dalam Perspektif Michael Porter." Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga, 2021.

Rohman, Abd. *Dasar dasar manajemen*. Jl. Joyosuko Metro IV/No 42 B, Malang, Indonesia: Inteligencia Media, 2017.

Sahir, Syafrida Hafni. *METODOLOGI PENELITIAN*. Banguntapan, Bantul-Jogjakarta (Kantor I) Balen, Bojonegoro-Jawa Timur, Indonesia (Kantor II): Penerbit KBM Indonesia, 2021.

Sahril, Nurul Elmi. "Strategi PT An - Nur Maarif (Tour dan Travel) dalam Rekrutmen Calon Jmaah Haji dan Umrah di Pangkajene Kabupaten Sidenreng Rappang." Skripsi S1 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, 2021.

Salpiya, Pitri. "Strategi Manajemen dalam Merekrut Calon Peserta Haji dan Umroh di PT Makkah Multazam Safir Way Halim Bandar Lampung." Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020.

Savitri, Fania Mutiara, Aldhania Uswatun Hasanah, Alfithrah Madya Fasa, dan Septya Lie Mahesti. "Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif." *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis* 2, no. 1 (2022).

Sedjati, Retina Sri. *Manajemen Strategi*. Jl. Rajawali, G. Elang 6, No 3, Drono, Sardonoharjo, Ngaglik, sleman, Yoogyakarta: Grup Penerbitan CV Budi Utama, 2015.

Suaidi, Rahmat. "Peran Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Raudhatul Qur'an dalam Membina Calon Jmaah Haji di Kabupaten Aceh Besar." Skripsi S1 Universitas Islam Negeri Ar - Raniry Darussalam Banda Aceh, 2019.

- Sudiantini, Dian. *Manajemen Strategi. Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*. Vol. 7. Penerbit CV. Pena Persada, 2022.
- Suparwi, dan Bayu Tri Cahya. “Implementasi Teori Michael Porter Strategic dalam Meningkatkan Penjualan di Kawasan Wisata Kuliner di Kabupaten Pati.” *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman* 7, no. 1 (2019).
- Widyastuti, Endang. “Analisis Lingkungan Sebagai Dasar Dalam Penentuan Strategi Pengadaan Bahan Baku Pada PT. Global Tropical Seafood Kapedi Sumenep.” *Jurnal “PERFORMANCE” Bisnis & Akutansi Volume II*, no. 1 (2012).
- Wijiharjono, Nuryadi. “Manajemen Strategik : Pemikiran Michael Porter dan Implikasinya bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif.” *PT. Gramedia, Jakarta* 4, no. 2 (2021).
- Yulianti. “Manajemen Strategi dalam Merekrut Jamaah Haji dan Umrah di Travel Phinsi Wisata Makassar.” Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017.

## **WAWANCARA**

- Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 27 february 2025 pukul 16:50 WIB
- Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 16:55WIB
- Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 27 february pukul 17:55 WIB
- Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 Mei 2025 pukul 08:15 WIB
- Wawancara dengan bu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 mei 2025 pukul 16:45 WIB
- Wawancara dengan ibu wasiah pada 16 mei 2025 pukul 16:45 WIB
- Wawancara dengan ibu hayyu maulidatul aminah pada 16 mei 2025 pukul 16:56 WIB
- Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:50 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:20 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 07:16 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:00 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:00 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 07:49 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 mei 2025 pukul 08:10 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:00 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:20 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:00 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:20 WIB

Wawancara dengan ibu Hayyu Maulidatul Aminah pada 16 Mei 2025 pukul 17:00 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:35 WIB

Wawancara dengan ibu wasiah pada 16 Mei 2025 pukul 16:40 WIB

Wawancara dengan bapak Moh Mughni Sakho pada 16 mei 2025 pukul 16 10 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 Mei 2025 pukul 16:27 WIB

Wawancara dengan ibu Wasiah pada 16 mei 2025 pukul 16:25 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 16 mei 2025 pukul 16:15 WIB

Wawancara dengan bapak H. Hafidz pada 15 mei 2025 pukul 16:47 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 mei 2025 pukul 08:49 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 mei 2025 pukul 08:55

Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhillah Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 19:05 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:05 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Agus Setyaningsih pada 17 Mei 2025 pukul 08:30 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:10 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni pukul 19:21 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:13 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu Ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 20:16 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii pada 17 Mei 2025 pukul 09:18 WIB

Wawancara dengan jamaah haji yaitu ibu Sri Fadhilla Achwati pada 8 Juni 2025 pukul 20:27 WIB

Wawancara dengan bapak Moh. Mughni Sakho pada 23 Mei 2025 pukul 07:59 WIB

## **LAMPIRAN LAMPIRAN**

### **Pedoman Wawancara**

Narasumber: Pemimpin KBIHU Ar – Raudloh, Staf atau Pengurus KBIHU Ar – Raudloh, Jamaah haji tahun 2022 – 2025.

#### **A. Pertanyaan untuk Pimpinan KBIHU Ar-Raudloh**

1. Bagaimana sejarah berdirinya KBIHU Ar-Raudloh hingga saat ini?
2. Apa visi dan misi utama KBIHU Ar-Raudloh dalam membimbing jamaah haji?
3. Bagaimana strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam menarik jamaah baru setiap tahunnya?
4. Apa yang menjadi keunggulan utama KBIHU Ar-Raudloh dibandingkan KBIHU lain di Kabupaten Tuban?
5. Bagaimana proses perencanaan manajemen dilakukan di KBIHU Ar-Raudloh?
6. Bagaimana pengorganisasian sumber daya manusia dan fasilitas di KBIHU Ar-Raudloh?
7. Seperti apa bentuk pengarahan dan koordinasi kepada tim pembimbing dan staf?
8. Bagaimana sistem pengawasan/pengendalian terhadap kualitas pelayanan di KBIHU Ar-Raudloh?
9. Apa tantangan utama yang dihadapi dalam upaya merekrut jamaah haji?
10. Faktor apa saja yang mendukung keberhasilan KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah?

#### **B. Pertanyaan untuk Karyawan/Pembimbing KBIHU Ar-Raudloh**

1. Bagaimana Anda menilai budaya kerja dan pelayanan di KBIHU Ar-Raudloh?
2. Apa strategi pelayanan yang diterapkan agar jamaah merasa puas?
3. Bagaimana proses pelatihan atau pembekalan bagi para pembimbing KBIHU?
4. Seperti apa pendekatan yang dilakukan kepada calon jamaah haji dari kalangan masyarakat pedesaan?
5. Bagaimana Anda mengatasi kendala jamaah dengan usia lanjut atau keterbatasan pendidikan?
6. Apa upaya yang dilakukan agar jamaah menjadi lebih mandiri dalam pelaksanaan ibadah haji?
7. Apa peran Anda dalam memastikan kualitas bimbingan di KBIHU Ar-Raudloh?

#### **C. Pertanyaan untuk Jamaah (Pengguna Jasa KBIHU Ar-Raudloh)**

1. Apa alasan Anda memilih KBIHU Ar-Raudloh dibandingkan lembaga lain?
2. Bagaimana penilaian Anda terhadap pelayanan yang diberikan KBIHU Ar-Raudloh?
3. Apakah bimbingan yang diberikan memudahkan Anda dalam memahami tata cara ibadah haji?
4. Bagaimana pengalaman Anda selama mengikuti bimbingan di KBIHU Ar-Raudloh?
5. Menurut Anda, apa keunggulan KBIHU Ar-Raudloh yang paling dirasakan?
6. Apa saran Anda untuk peningkatan layanan KBIHU Ar-Raudloh di masa mendatang?

#### **D. Pertanyaan tentang Faktor Pendukung dan Penghambat**

1. Apa saja faktor internal yang mendukung keberhasilan KBIHU Ar-Raudloh dalam merekrut jamaah?
2. Faktor eksternal apa yang turut mempengaruhi peningkatan jumlah jamaah?
3. Kendala apa yang sering dihadapi dalam proses bimbingan dan rekrutmen jamaah?
4. Bagaimana strategi KBIHU Ar-Raudloh dalam mengatasi hambatan tersebut?

#### **E. Analisis Lingkungan**

1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat kondisi persaingan antar-KBIHU di Kabupaten Tuban?
2. Faktor apa saja yang Bapak/Ibu perhatikan dari lingkungan masyarakat sebelum menentukan strategi rekrutmen?
3. Apa saja kekuatan dan kelemahan internal KBIHU Ar-Raudloh yang menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi?

#### **F. Formulasi Strategi**

1. Strategi apa yang biasanya digunakan oleh KBIHU Ar-Raudloh untuk menarik minat calon jamaah?
2. Mengapa Bapak/Ibu memilih pendekatan promosi langsung atau kekeluargaan dalam merekrut jamaah?
3. Seberapa besar peran tokoh agama dan alumni dalam mendukung strategi perekrutan?
4. Apakah ada kerjasama formal dengan lembaga lain (KUA, masjid, sekolah)? Jika ya, bagaimana bentuknya?

#### **G. Implementasi Strategi**

1. Bagaimana pelaksanaan strategi promosi dilakukan di lapangan? Apakah menggunakan media sosial atau lebih banyak tatap muka?
2. Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan rekrutmen? Apakah ada pembagian tugas tertentu?
3. Apakah strategi promosi ini dijalankan sepanjang tahun atau hanya menjelang musim haji?

#### **H. Pengendalian dan Evaluasi Strategi**

1. Bagaimana cara KBIHU Ar-Raudloh mengevaluasi keberhasilan strategi perekrutan jamaah?
2. Apa indikator keberhasilan dari strategi rekrutmen yang digunakan?
3. Jika ada penurunan jumlah jamaah, langkah apa yang biasanya diambil?
4. Apakah KBIHU pernah melakukan perubahan strategi karena adanya tantangan atau perubahan di masyarakat?
5. Menurut Bapak/Ibu, apa keunggulan utama KBIHU Ar-Raudloh dibandingkan KBIHU lain dalam hal merekrut dan membina jamaah?

## **DOKUMENTASI**

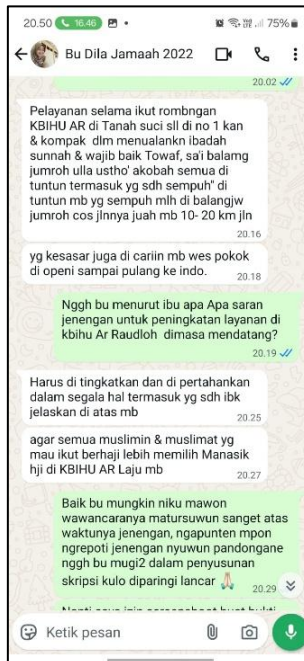
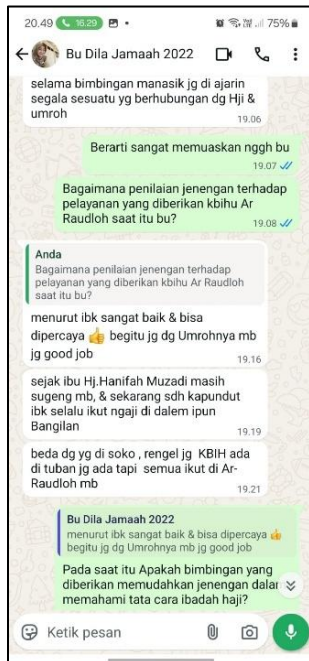
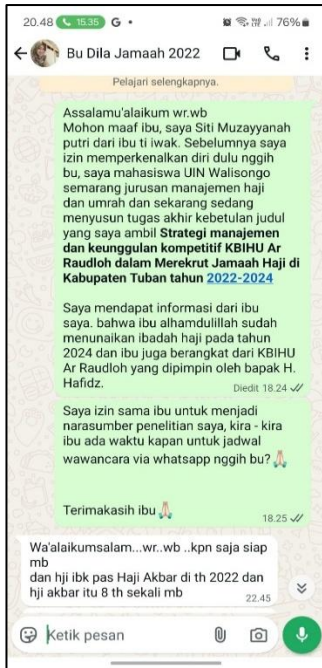
1. Foto dengan jamaah haji Ibu Sri Agus Setyaningsih



2. Foto jamaah haji yaitu bapak Imam Syafii



### 3. Dokumentasi wawancara dengan ibu Sri Fadhilla Achwati via whatsapp



4. Foto dengan Pemimpin KBIHU Ar – Raudloh yaitu bapak H. Hafidz



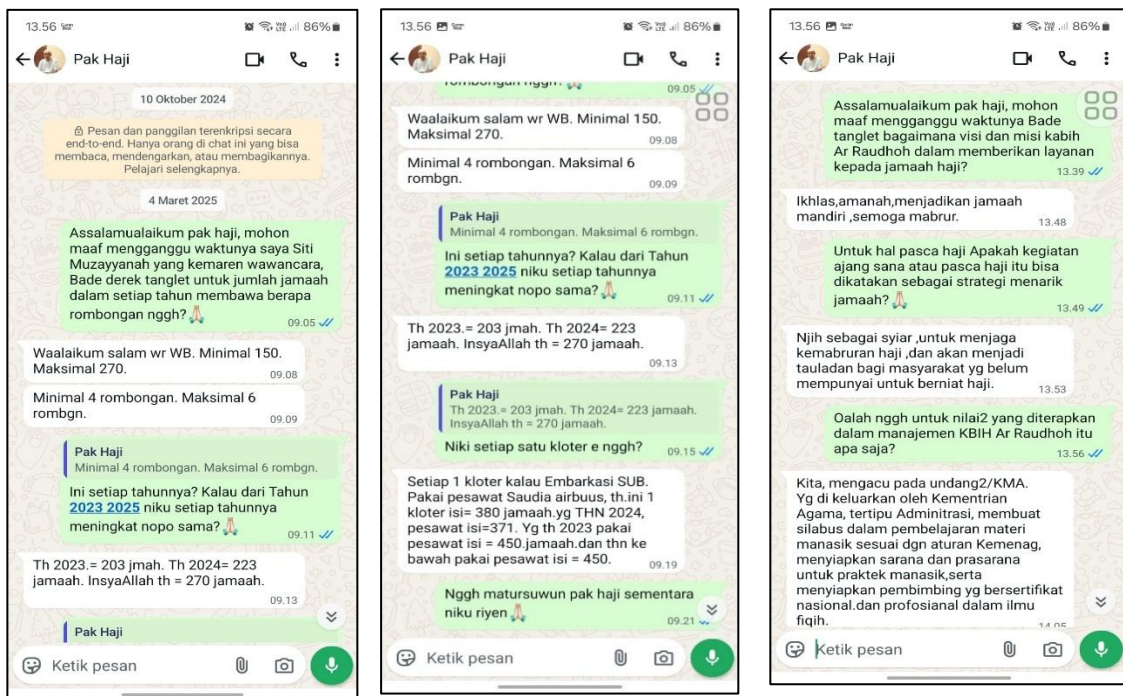
5. Foto staff atau pengurus KBIHU Ar – Raudloh yaitu ibu Wasiah dan ibu Hayyu Maulidatul Aminah

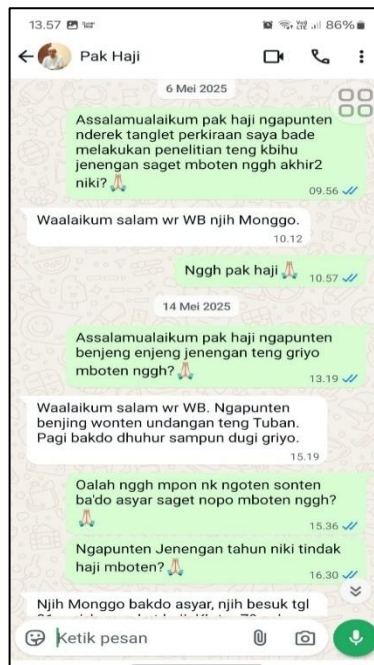
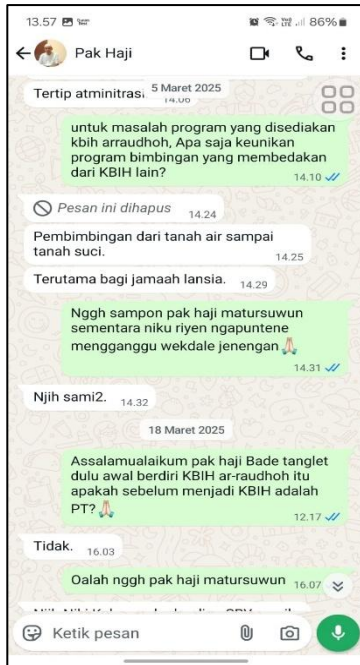


## 6. Foto kegiatan manasik haji di aula KBIHU Ar – Raudloh



## 7. Wawancara dengan bapak H. Hafidz via WhatsApp





## 8. Surat izin pra riset dan riset



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**  
Jl. Prof. Dr. H. Hamka Semarang 50185  
 Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7606405, Website : [www.fakdakom.walisongo.ac.id](http://www.fakdakom.walisongo.ac.id)

---

Nomor : 121/Un.10.4/K/KM.05.01/02/2025  
 Hal : **Permohonan Ijin Pra Riset** Semarang, 19/02/2025

Kepada Yth.  
 Kepala KBIH Ar Raudhoh Singgahan Tuban  
 di Tempat

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang menerangkan bahwa dalam rangka penyusunan skripsi, mahasiswa berikut:

|               |                                                                                                                         |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama          | : Siti Muzayyanah                                                                                                       |
| NIM           | : 2101056011                                                                                                            |
| Jurusan       | : Manajemen Haji dan Umrah                                                                                              |
| Judul Skripsi | : Analisis manajemen dan keunggulan kompetitif KBIH Ar Raudhoh dalam merekrut jamaah haji di kabupaten Tuban tahun 2025 |

Bermaksud melakukan Pra riset pengalihan data di tempat penelitian pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Sehubungan dengan itu kami mohonkan ijin bagi yang bersangkutan untuk melakukan kegiatan dimaksud.

Demikian atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

  
 Dekan,  
 Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang

Tembusan Yth. :  
 Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang

Surat ini dibuat secara elektronik oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**  
Jl. Prof. Dr. H. Hamka Semarang 50185  
 Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7606405, Website : [www.fakdakom.walisongo.ac.id](http://www.fakdakom.walisongo.ac.id)

---

Nomor : 335/Un.10.4/K/KM.05.01/05/2025  
 Hal : **Permohonan Ijin Riset** Semarang, 12/05/2025

Kepada Yth.  
 Kepala KBIHU Ar - Raudloh Kec. Singgahan Kabupaten Tuban  
 di Tempat

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang menerangkan bahwa dalam rangka penyusunan skripsi, mahasiswa berikut:

|                   |                                                                                                                               |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama              | : Siti Muzayyanah                                                                                                             |
| NIM               | : 2101056011                                                                                                                  |
| Jurusan           | : Manajemen Haji dan Umrah                                                                                                    |
| Lokasi Penelitian | : KBIHU Ar - Raudloh                                                                                                          |
| Judul Skripsi     | : Analisis Manajemen dan Keunggulan Kompetitif KBIHU Ar Raudloh dalam Merekrut Jamaah Haji di Kabupaten Tuban tahun 2022-2024 |

Bermaksud melakukan Riset pengalihan data di tempat penelitian pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Sehubungan dengan itu kami mohonkan ijin bagi yang bersangkutan untuk melakukan kegiatan dimaksud.

Demikian atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

  
 Dekan,  
 Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang

Tembusan Yth. :  
 Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang

Surat ini dibuat secara elektronik oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Siti Muzayyanah

NIM : 20101056011

Program Studi : SI/Manajemen Haji dan Umrah

Tempat, Tanggal Lahir : Tuban, 24 Maret 2002

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat Asli : Desa Ngrojo RT 02/02 Kecamatan Bangilan  
Kabupaten Tuban Jawa Timur

Email : [muzayannah56@gmail.com](mailto:muzayannah56@gmail.com)

Jenjang Pendidikan Formal :

1. TK PKK Desa Ngrojo (2007)
2. SD Negeri Ngrojo (lulusan 2015)
3. MTS Islamiyah Banat Senori (lulusan 2018)
4. MA Islamiyah Senori (lulusan 2021)

Pendidikan Non – Formal :

1. Pondok Pesantren An – Nihayah Jatisari Senori Tuban

Pengalaman Organisasi :

1. Ismaro UIN Walisongo Semarang