

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen dalam bahasa Indonesia mempunyai arti pengelolaan.¹ Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* yang berarti ketatalaksanaan, tatapimpinan, dan pengelolaan. Artinya, manajemen adalah sebagai suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan.²

Secara istilah, manajemen adalah pengorganisasian dan pengawasan terhadap masalah-masalah suatu bisnis dan atau sektor tertentu dari suatu bisnis. Arti umum ini kemudian berkembang untuk pengelolaan segi-segi lain dari lembaga-lembaga sosial masyarakat termasuk lembaga-lembaga keagamaan. Proses manajemen didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Dari keempat fungsi tersebut manajemen dapat dikatakan sebagai suatu proses membuat perencanaan, mengorganisasikan,

¹ Imam Syaukani, *Manajemen Pelayanan Haji di Indonesia*, (Jakarta: CV. PRASASTI, 2009), hlm: 10.

² Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013), hlm: 1.

memimpin, mengendalikan berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran.³

Manullang mendefinisikan manajemen sebagai:

Seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Sementara itu, pengertian manajemen menurut Gibson, Donnelly & Invancevich adalah:

Suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri.⁴

Dari pengertian manajemen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu usaha mencapai tujuan tertentu dengan mendayagunakan segala sumberdaya baik manusia maupun non manusia dalam suatu organisasi.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Luther Gullick antara lain:

- a) Perencanaan (*Plainning*)

³ *Ibid*, hlm: 2.

⁴Ratminto & Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm: 1-2.

Perencanaan adalah proses penyusunan dan penetapan tujuan dan bagaimana menempuhnya atau proses identifikasi kemana anda akan menuju dan bagaimana cara anda menempuh tujuan tersebut. Tujuan (*objective*) adalah hasil-hasil spesifik yang seorang akan capai. Selain “*objective*” istilah lain yang bisa dipakai adalah “goal”.⁵

Selain itu, perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktivitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.⁶

Manajer yang baik biasanya selalu membuat perencanaan untuk maksud-maksud dibawah ini:

- 1) *Plan for stability* yaitu membuat perencanaan agar keberhasilan yang diraih selama ini dapat dipertahankan dalam kondisi stabil misalnya.
- 2) *Plan for adaptability* yaitu anda membuat perencanaan agar dengan mudah anda bereaksi (menyesuaikan diri) terhadap munculnya perubahan-perubahan yang sering terjadi dalam kondisi lingkungan yang dinamis dan tidak menentu.

⁵ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm: 36.

⁶<http://blogku10061987.blogspot.co.id/2014/10/pengertian-dan-fungsi-manajemen.html?m=1> diakses pada 21 juni 2017.

- 3) *Plan for contingency* yaitu manakala anda membuat perencanaan dengan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.

Selain itu, perencanaan mempunyai beberapa manfaat, di antaranya:

- 1) Membantu organisasi untuk mencapai fokus kemudian mengontrol proses. Sebuah organisasi yang mempunyai fokus tentu mengetahui apa yang terbaik untuk dilakukan, mengetahui kebutuhan para pelanggan, dan mengetahui bagaimana memberi servis terhadap mereka.
- 2) Mengembangkan fleksibilitas, membuat orang menyadari perubahan apa yang perlu dilakukan. Sebuah organisasi yang memiliki fleksibilitas akan berjalan secara dinamis dengan pandangan ke depan. Ia siap dan sanggup mengadakan perubahan dalam rangka merespons dan mengantisipasi problema-problema dan peluang yang sedang muncul.
- 3) Memberikan peluang terhadap pengembangan koordinasi didalam organisasi, sehingga jelas siapa berbuat apa. Semua subsistem yang ada dengan aneka ragam tujuan (*objective*)-nya dapat ditata dan dikoordinir sehingga satu

sama lain saling meunjang dan membantu sekaligus tidak saling menghalangi.⁷

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah memilih tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan kapan serta dimana putusan-putusan harus dibuat.⁸ Pengorganisasian berarti seorang manajer mengoordinasikan sumberdaya manusia serta sumberdaya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar. Jelasnya makin terpadu dan terkoordinasi tugas-tugas sebuah organisasi, akan semakin efektiflah organisasi itu.

Berikut ini tiga teori tentang pengorganisasian, antara lain:

1) Sentralisasi

Merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilangsungkan pada tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi.

2) Desentralisasi

Merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilakukan oleh tingkat bawah atau para staff.

⁷Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm: 37-39.

⁸ *Ibid*, hlm: 44.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para staff ini bertujuan agar para staff atau karyawan dapat mengeluarkan ide-ide dan pendapat kreatifnya agar perusahaan lebih meningkat. Tetapi tetap harus dengan kesepakatan dan persetujuan manajer.

3) Rantai Komando

Rantai komando merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan siapa melapor dan kepada siapa. Dalam rantai komando, terdapat tiga konsep lain, antara lain:

- a. Wewenang, adalah hak mutlak dalam posisi manajerial untuk memerintahkan apa yang harus dilakukan staffnya dan mengharapkan mereka melakukannya.
- b. Tanggung Jawab, adalah kewajiban atau ekspektasi untuk melakukan suatu tugas.
- c. Kesatuan Komando, adalah adanya penggabungan satu kesatuan komando dengan maksud agar tidak terjadinya tuntutan yang saling tumpang tindih dari beberapa bos yang dapat menyebabkan masalah.⁹

⁹ <http://pengantarmanajemenfeuh.blogspot.co.id/2012/10/struktur-dan-desain-organisasi.html?m=1/> diakses pada 21 Juni 2017.

c) Penyusunan (*Staffing*)

Seperti fungsi-fungsi manajemen lainnya, *staffing* juga merupakan fungsi yang tidak kalah pentingnya. Tetapi agak berbeda dengan fungsi lainnya, penekanan dari fungsi ini lebih difokuskan pada sumber daya yang akan melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dan diorganisasikan secara jelas pada fungsi perencanaan dan pengorganisasian.

Aktifitas yang dilakukan dalam fungsi ini, antara lain menentukan, memilih, mengangkat, membina, membimbing, sumber daya manusia dengan menggunakan berbagai pendekatan dan atau seni pembinaan sumber daya manusia.

d) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah penjelasan, petunjuk, serta pertimbangan dan bimbingan terhadap para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar. Proses pengarahan diberikan kepada staff yang telah diangkat dan dipercayakan melaksanakan tugas dibidangnya masing-masing agar tidak menyimpang dari garis program yang telah ditentukan.

e) Koordinasi (*Coordinating*)

Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya diantara para anggota itu sendiri. Koordinasi itu mengajak semua sumber daya manusia yang tersedia untuk bekerjasama menuju ke satu arah yang telah ditentukan.

f) Pelaporan (*Reporting*)

Pelaporan dimaksudkan sebagai fungsi yang berkaitan dengan pemberian informasi kepada manajer, sehingga yang bersangkutan dapat mengikuti perkembangan dan kemajuan kerja. Jalur pelaporan dapat bersifat vertikal, tetapi dapat juga bersifat horizontal. Pentingnya pelaporan terlihat dalam kaitannya dengan konsep sistem informasi manajemen, yang merupakan hal penting dalam pembuatan keputusan oleh manajer.

Fungsi ini umumnya lebih banyak ditangani oleh bagian ketatausahaan. Hasil catatan ini akan digunakan oleh manajer untuk membuat laporan tentang apa telah, sedang dan akan dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan. Fungsi *recording* dan *reporting* ini akan berhasil jika tata kearsipan dikelola secara efektif dan efisien.

g) Pembuatan Anggaran (*Budgeting*)

Penganggaran adalah fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akuntansi. Sesuatu anggaran, baik itu APBN maupun APBD, menunjukkan dua hal: pertama sebagai satu pernyataan fiskal dan kedua sebagai suatu mekanisme.¹⁰

h) Pengawasan dan Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Pengendalian berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dan organisasi itu berada pada jalan yang salah atau terjadi penyimpangan, maka manajer berusaha menemukan penyebabnya kemudian memperbaiki atau meluruskan kejalan yang benar.¹¹

3. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur-unsur yang saling terkait satu sama lain, yaitu:

a) Manusia (*Man*)

Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

¹⁰ [http://blogku10061987.blogspot.co.id/2014/10/pengertian-dan-fungsi-manajemen.html?m=1/diakses pada 21 juni 2017.](http://blogku10061987.blogspot.co.id/2014/10/pengertian-dan-fungsi-manajemen.html?m=1/diakses%20pada%2021%20juni%202017)

¹¹ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm: 20.

Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

b) Uang (*Money*)

Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

c) Metode (*Method*)

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

d) Bahan-bahan/perlengkapan (*Material*)

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

e) Mesin-mesin (*Machines*)

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin-mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

f) Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar (pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

g) Informasi (*Information*)

Informasi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan, baik informasi apa yang sedang *populer*, disukai, dan terjadi di masyarakat. Adanya informasi tersebut dapat membantu perusahaan dalam menganalisis produk yang akan dan telah dipasarkan.¹²

¹² Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm: 36.

4. Prinsip-prinsip Manajemen

Beberapa prinsip manajemen dapat dikemukakan sebagai berikut:

a) Pembagian Kerja

Bila ada kejelasan tentang siapa yang mengerjakan apa, maka kelompok akan lebih berhasil-guna dan berdaya-guna karena baik cara kerjanya.

b) Disiplin

Ketaatan pada peraturan yang telah disepakati bersama dan kesadaran anggota yang tinggi tentang tanggungjawab dan tugas-tugasnya amat menentukan keberhasilan manajemen.

c) Kesatuan perintah

Perlu adanya kesatuan perintah untuk menghindari kesimpangsiuran.

d) Kesatuan arah

Kesepakatan tentang arah tujuan merupakan merupakan hal yang mengikat kelompok dan mencegah perselisihan.

e) Kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi

Kepentingan tiap anggota diperhatikan, namun kepentingan bersama diutamakan.

f) Rantai berjenjang dan rentang kendali

Manajemen dilakukan bertingkat-tingkat dan merupakan mata rantai yang berjenjang. Rentang kendali suatu manajemen yang sebaiknya terbatas pada tiga tingkat di bawahnya. Hal ini biasanya menghasilkan efektivitas yang tinggi.¹³

B. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Kamus besar bahasa Indonesia menyebutkan bahwa pelayanan adalah “perihal atau cara melayani”. Melayani berarti “membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan seseorang”.¹⁴ Menurut Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby, Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.

Pengertian lain yang lebih rinci menurut Gronroos, Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan

¹³ *Ibid*, hlm: 22.

¹⁴ Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Kepuasan Jamaah Haji Terhadap Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji Tahun 1430 H/2009 M*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2011), hlm: 14.

yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan.¹⁵

Dari dua definisi tersebut dapat diketahui bahwa ciri pokok pelayanan adalah tidak kasat mata (tidak dapat diraba) dan melibatkan upaya manusia (karyawan) atau peralatan lain yang disediakan oleh perusahaan penyelenggara pelayanan. Dengan demikian pelayanan adalah perihal atau cara yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, bersifat tidak kasat mata dalam hal membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan pelanggan/seseorang. Dalam konteks penyelenggaraan ibadah haji, maka pelayanan dapat berarti perihal atau cara membantu (mengurus) apa saja yang dibutuhkan oleh para jamaah haji selama mereka menjalankan ibadah haji, baik ketika masih ditanah air maupun di tanah suci.

2. Ciri-ciri Pelayanan yang Baik

Secara lebih rinci dijelaskan tentang beberapa ciri pelayanan yang baik yang harus diikuti oleh karyawan yang bertugas melayani pelanggan, antara lain:

a) Tersedianya karyawan yang baik

Kenyamanan pelanggan sangat tergantung dari karyawan yang melayaninya, karyawan harus ramah, sopan, dan menarik. Disamping itu, karyawan harus cepat tanggap,

¹⁵ Ratminto & Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm: 27.

pandai bicara menyenangkan serta pintar. Karyawan juga harus mampu memikat dan mengambil hati pelanggan sehingga pelanggan semakin tertarik. Demikian juga dengan cara kerja karyawan harus rapi, cepat, dan cekatan.

Oleh karena itu, sebelum menjadi karyawan yang bertugas melayani pelanggan harus melalui pendidikan dan pelatihan khusus terlebih dahulu. Selain kualitas karyawan yang sesuai standar, jumlah karyawan yang disediakan juga harus seimbang, jangan sampai jumlahnya terbatas sehingga pelanggan menunggu antrian terlalu lama.

b) Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

Pada dasarnya, pelanggan ingin dilayani secara prima. Untuk melayani pelanggan tersebut, salah satu hal yang juga paling penting diperhatikan adalah sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk penerima tamu harus dilengkapi berbagai fasilitas sehingga membuat pelanggan nyaman atau betah dalam ruangan tersebut.

Ruangan yang nyaman harus pula di dukung oleh meja dan kursi untuk diduduki. Udara dalam ruangan juga harus sejuk, tenang, dan tidak berisik. Kelengkapan dan kenyamanan sarana dan prasarana ini akan membuat pelanggan merasa betah untuk berurusan dengan perusahaan sehingga mampu mengusir kebosanan.

c) Bertanggungjawab kepada setiap Pelanggan

Bertanggungjawab kepada pelanggan sejak awal hingga selesai artinya dalam menjalankan kegiatan pelayanan karyawan harus mampu melayani dari awal sampai tuntas atau selesai. Pelanggan akan merasa puas jika karyawan bertanggungjawab terhadap pelayanan yang diinginkannya.

Risikonya apabila ada pelanggan yang tidak dilayani secara tuntas akan menjadi preseden yang buruk bagi perusahaan. Pelanggan yang tidak puas akan selalu membicarakan hal-hal yang negatif tentang perusahaan. Biasanya suatu kejelekan akan lebih cepat berkembang daripada kebaikan.¹⁶

d) Mampu melayani secara cepat dan tepat

Artinya dalam melayani pelanggan, diharapkan karyawan harus melakukannya sesuai prosedur. Layanan yang diberikan sesuai jadwal untuk pekerjaan tertentu dan jangan membuat kesalahan dalam arti pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan dan keinginan pelanggan.

Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang normal. Karyawan juga harus pandai mengatur waktu dan jangan membicarakan hal-hal yang

¹⁶ Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm: 34-35.

diluar konteks pekerjaan secara berlebihan pada saat melayani pelanggan. Pelayanan yang terlalu lama dan berbelit-belit akan membuat pelanggan menjadi tidak betah dan malas berhubungan kembali. Sedangkan maksud ketepatan dalam hal ini adalah usahakan jangan sampai terjadi kesalahan, baik dalam pembicaraan maupun pekerjaan. Kesalahan akan membuat pelanggan kesal yang menimbulkan anggapan perusahaan tidak profesional.

e) Mampu berkomunikasi

Artinya karyawan harus mampu berbicara kepada setiap pelanggan. Karyawan juga harus mampu dengan cepat mengetahui keinginan pelanggan. Selain itu, karyawan juga harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti. Jangan menggunakan istilah yang sulit dimengerti.

Komunikasi harus dapat membuat pelanggan senang sehingga jika pelanggan mempunyai masalah, pelanggan tidak segan-segan mengemukakannya kepada petugas/karyawan. Mampu komunikasi juga akan membuat setiap permasalahan menjadi jelas sehingga tidak salah paham. Komunikasi sangat penting terutama untuk yang berhubungan secara langsung. Demikian pula juga yang menggunakan media, baik telepon dan lainnya harus dengan tutur kata yang lemah lembut yang enak didengar oleh

telinga pelanggan. Karena komunikasi juga harus didukung oleh perilaku petugas itu sendiri.¹⁷

f) Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi

Artinya karyawan harus menjaga kerahasiaan pelanggan terutama yang berkaitan dengan uang dan pribadi pelanggan. Pada dasarnya menjaga rahasia pelanggan sama artinya dengan menjaga rahasia perusahaan. Oleh karena itu, karyawan harus mampu menjaga rahasia pelanggan terhadap siapapun. Menjaga rahasia pelanggan merupakan ukuran kepercayaan pelanggan kepada perusahaan.

g) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik

Karena tugas karyawan selalu berhubungan dengan manusia, karyawan perlu dididik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuannya untuk menghadapi pelanggan atau kemampuan dalam bekerja. Kemampuan dalam bekerja akan mampu mempercepat proses pekerjaan sesuai dengan waktu yang diinginkan. Selain itu, ketepatan dan keakuratan pekerjaan juga akan terjamin. Risiko akibat ketidakmampuan dalam melayani akan berakibat fatal yaitu kelambatan dan ketidak tepatan pekerjaan sehingga membuat kesalahan dan tidak mampu melayani pelanggan.

¹⁷ Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm: 36-37.

h) Berusaha memahami kebutuhan Pelanggan

Artinya karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan pelanggan. Karyawan harus lebih dulu berusaha untuk mengerti kemauan pelanggan dengan cara mendengarkan penjelasan, keluhan atau kebutuhan pelanggan secara baik agar pelayanan terhadap keluhan atau keinginan yang diharapkan pelanggan tidak salah. Termasuk dalam hal ini adalah memberikan solusi/jalan keluar yang diinginkan.

i) Mampu memberikan kepercayaan kepada Pelanggan

Kepercayaan calon pelanggan kepada perusahaan mutlak diperlukan sehingga calon ataupun pelanggan yang sudah lama mau menjadi pelanggan perusahaan yang bersangkutan. Kepercayaan merupakan ujung tombak perusahaan untuk menjalankan aktivitasnya. Sekali pelayanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan, maka akan menimbulkan kepercayaan. Satu hal yang perlu diingat bahwa meningkatkan kepercayaan lebih berat daripada mempertahankan kepercayaan yang sudah ada.¹⁸

3. Indikator Kualitas Pelayanan

Indikator yang bisa untuk mengukur kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

a) Bukti langsung (*Tangibles*)

¹⁸ Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm: 37-39.

Meliputi, fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

b) Keandalan (*Reliability*)

Yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.

c) Daya Tanggap (*Responsevenes*)

Kemampuan para staf dan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap dan cepat.

d) Jaminan (*Assurance*)

Mencakup kemampuan, pengetahuan, kesopanan, dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya resiko atau keraguan.

e) Perhatian (*Emphaty*)

Meliputi kemampuan dalam melakukan berhubungan, berkomunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pelanggan.¹⁹

Maka dari itu, sebuah perusahaan haruslah memberikan pelayanan yang terbaik, agar dapat meningkatkan *image* perusahaan dimata pelanggannya, serta membangun citra perusahaan agar dapat selalu meningkat.

4. Pelayanan Prima

¹⁹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 1997), hlm: 26.

Pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah “*Excellent Service*” yang berarti pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik. Disebut terbaik karena sesuai dengan standart pelayanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan pelayanan. Pelayanan dikatakan terbaik atau akan menjadi prima, manakala mampu memuaskan pihak yang dilayani. Jadi, pelayanan prima dalam hal ini adalah pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan.²⁰

Ada tiga konsep dasar yang harus diperhatikan dalam mewujudkan pelayanan prima (Konsep A3), yaitu:

1) Konsep sikap (attitude)

Sikap pelayanan yang diharapkan tertanam pada diri karyawan adalah sikap yang baik, ramah, penuh simpatik, dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan akan mewakili citra perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Karena pelanggan akan menilai perusahaan dari kesan pertama dalam berhubungan dengan orang-orang yang terlibat dalam perusahaan tersebut.

Sikap yang diharapkan berdasarkan konsep pelayanan prima adalah:

- a. Sikap pelayanan prima berarti mempunyai rasa kebanggaan terhadap pekerjaan.

²⁰ Sutopo dan Adi Suryanto, *Pelayanan Prima*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2003), hlm: 10.

- b. Memiliki pengabdian yang besar terhadap pekerjaan.
- c. Senantiasa menjaga martabat dan nama baik perusahaan.
- d. Sikap pelayanan prima adalah “benar atau salah tetap perusahaan saya”.

2) Konsep perhatian (attention)

Dalam melakukan kegiatan layanan, seorang karyawan dalam perusahaan jasa harus senantiasa memperhatikan dan mencermati keinginan pelanggan. Apabila pelanggan sudah menunjukkan minat untuk membeli suatu jasa/barang yang kita tawarkan, segera saja layani pelanggan tersebut dan tawarkan bantuan, sehingga pelanggan merasa puas dan terpenuhi keinginannya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan menyangkut bentuk pelayanan berdasarkan konsep perhatian adalah:

- a. Mengucapkan salam pembuka pembicaraan.
- b. Menanyakan apa saja keinginan pelanggan.
- c. Mendengarkan dan memahami keinginan pelanggan.
- d. Melayani pelanggan dengan cepat, tepat, dan ramah.
- e. Menempatkan kepentingan pelanggan pada urutan nomor satu.

3) Konsep tindakan (action)

Pada konsep perhatian, pelanggan menunjukkan minat untuk membeli produk yang kita tawarkan. Pada konsep tindakan ini, pelanggan sudah menjatuhkan pilihan untuk membeli produk yang diinginkannya. Terciptanya proses komunikasi pada konsep tindakan ini merupakan tanggapan terhadap pelanggan yang telah menjatuhkan pilihannya, sehingga terjadilah transaksi jual-beli.

Bentuk-bentuk pelayanan berdasarkan konsep tindakan adalah:

- a. Segera mencatat pesanan pelanggan.
- b. Menegaskan kembali kebutuhan/pesanan pelanggan.
- c. Menyelesaikan transaksi pembayaran pesanan pelanggan.
- d. Mengucapkan terimakasih diiringi harapan pelanggan akan kembali lagi.²¹

C. Manajemen Pelayanan

1. Pengertian Manajemen Pelayanan

Berbagai pengertian manajemen dan pelayanan diatas, dapat kita simpulkan bahwa manajemen pelayanan adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya

²¹ Khairul Maddy, Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima, (Jakarta: Kata Buku, 2009), hlm:

tujuan-tujuan pelayanan.²² Tujuan dari pelayanan disini adalah memberikan rasa puas dan kepercayaan pada konsumennya, serta tetap menjaga dan merawat agar pelanggan merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhan dan keinginannya. Selain itu, agar pelanggan tetap loyal untuk menggunakan barang atau jasa yang ditawarkan.

Memberikan pelayanan terbaik kepada umat manusia adalah pekerjaan yang sangat mulia dan merupakan pintu kebaikan bagi siapa saja yang mau melakukannya. Sebagaimana hadits yang diriwayatkan sahabat Jabir bin Abdillah:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Artinya: *“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi sesamanya”*.

Hadits ini menjelaskan kepada kita tentang keutamaan yang didapatkan seseorang jika dia mau memberikan bantuan dan pelayanan kepada sesama demi untuk memenuhi kebutuhan mereka. Baik pertolongan dalam bidang materi, berbagi ilmu, bahu membahu mengerjakan sesuatu, memberikan nasehat, dan masih banyak lagi.²³

²² Ratminto & Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm: 4.

²³ <http://binrohrsij.wordpress.com/2014/01/11/196-Pelayanan-prima-dalam-perspektif-Islam/> diakses pada 03 April 2017.

2. Standart Pelayanan Minimal Ibadah Haji

Standar Pelayanan Minimal (SPM) ibadah haji adalah tolak ukur pelayanan minimal yang wajib diberikan oleh penyelenggara ibadah haji kepada jamaah haji. SPM bertujuan untuk memberikan kepastian tersedianya pelayanan minimal oleh penyelenggara ibadah haji kepada jamaah haji. SPM ini digunakan sebagai acuan dalam pengawasan dan penilaian terhadap kinerja penyelenggara ibadah haji.

Secara lebih detail standart pelayanan minimal ibadah haji meliputi:

a) Administrasi dan pendaftaran

Administrasi adalah seluruh proses kegiatan yang dilakukan dan melibatkan semua orang secara bersama dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, mulai dari proses pendaftaran, pembayaran, surat keimigrasian, dan lain-lain. Pendaftaran jamaah haji dilakukan oleh jamaah yang bersangkutan pada Kementerian Agama setempat. Apabila jamaah tersebut tidak dapat mendaftar sendiri ke Kemenag, maka dapat diwakilkan oleh KBIH (jika menggunakan jasa KBIH).

b) Bimbingan ibadah haji

Penyelenggara ibadah haji wajib memberikan bimbingan manasik dan perjalanan haji sebelum

keberangkatan, selama diperjalanan, dan selama di Arab Saudi.

- 1) Prahaji, bimbingan yang dilakukan sebelum berangkat ke tanah suci agar calon jamaah mengerti dan memahami bagaimana cara beribadah haji ketika berada di tanah suci.
- 2) Bimbingan yang dilakukan ketika di tanah suci, yakni pembimbing mendampingi dan memberi pengarahan kepada jamaah agar pelaksanaan ibadah hajinya sesuai dengan tata cara ibadah haji.
- 3) Pasca haji, bimbingan yang dilakukan setelah pelaksanaan ibadah haji adalah untuk mempertahankan kemabruran haji. Haji yang mabrur merupakan tujuan dari setiap calon jamaah haji. Sebagaimana hadits riwayat Muslim berikut ini:

وَالْحَجُّ الْمَبْرُورُ لَيْسَ لَهُ جَزَاءٌ إِلَّا الْجَنَّةُ

Artinya: *“Dan Ibadah haji mabrur (maka) tidak ada baginya balasan melainkan surga.”*(HR. Muslim)

Jamaah haji dapat dikatakan hajinya mabrur apabila mempunyai lima sifat haji mabrur berikut:

- a. Ikhlas mengharap wajah Allah, tidak riya’ dan sum’ah. Jadi haji bukanlah untuk cari title atau gelar

“haji”. Tetapi semata-mata ingin mengharap ganjaran dari Allah.

- b. Berhaji dengan rezeki yang halal, karena Nabi SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا

Artinya: *“Allah itu thoyyib (baik) dan tidaklah menerima kecuali dari yang baik” (HR. Muslim no 1015).*

- c. Menjauh dari maksiat, dosa, bid'ah dan hal-hal yang menyelisihi syariat.
- d. Berakhlaq mulia dan bersikap lemah lembut, juga bersikap tawadhu' (rendah hati) ketika di kendaraan, tempat tinggal, saat bergaul dengan lainnya dan bahkan disetiap keadaan.
- e. Mengagungkan syi'ar Allah. Orang yang berhaji hendaknya benar-benar mengagungkan syi'ar Allah. Diantara mengagungkan syi'ar Allah tersebut yaitu hendaklah ketika berhaji menyibukkan diri dengan dzikir, yaitu memperbanyak takbir, tasbih, tahmid dan istighfar. Karena orang yang berhaji sedang

dalam ibadah dan berada dalam waktu-waktu yang mulia.²⁴

Bimbingan manasik tersebut diberikan paling sedikit lima kali pertemuan. Petugas pembimbing paling sedikit satu orang untuk setiap 45 jamaah, serta wajib memberikan buku paket bimbingan manasik dan perjalanan haji yang diterbitkan oleh Kementerian Agama kepada setiap jamaah.

c) Transportasi jamaah

Transportasi memegang peranan yang cukup menentukan dalam pelaksanaan ibadah haji. Pergerakan jamaah dari daerah asal menuju ke Arab Saudi sampai kembali ke asal memerlukan sarana transportasi yang sesuai dengan jarak tempuh perjalanan dan volume angkut (orang dan barang).

Penyelenggara haji wajib memberikan transportasi kepada jamaah haji yang aman, layak, dan nyaman sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Transportasi tersebut meliputi transportasi udara, dan transportasi darat selama di Tanah Air dan di Arab Saudi.

d) Akomodasi dan konsumsi

Akomodasi adalah salah satu unsur penting yang harus diperhatikan oleh para penyelenggara ibadah haji.

²⁴ <http://muslim.or.id/18256-5-sifat-haji-mabrur.html//> diakses pada Senin 03 April 2017.

Penyelenggara harus memberikan akomodasi dengan baik dan memuaskan, sehingga para jamaah lebih khusyuk dalam menjalankan ibadah. Pelayanan akomodasi yang dimaksud antara lain pelayanan jasa penginapan yang dilengkapi dengan pelayanan makan, minum, dan lainnya. Sedangkan dalam hal konsumsi, adanya kelayakan dalam penyajian makanan yang memenuhi standart gizi dan higienis merupakan pelayanan yang menjadikan jamaah merasa nyaman dan puas. Penyelenggara ibadah haji wajib memberikan akomodasi dan konsumsi kepada jamaah, baik ketika di Tanah Air dan di Arab Saudi. Akomodasi tersebut minimal hotel berbintang empat, dan berjarak paling jauh 500 meter dari Masjidil Haram di Makkah dan Masjid Nabawi di Madinah. Serta maksimal diisi oleh empat jamaah haji. Sedangkan untuk konsumsi jamaah meliputi pelayanan dengan sistem penyajian prasmanan, dan menu masakan Indonesia. Untuk konsumsi ketika diperjalanan atau di Bandara dapat diberikan dalam kemasan box.

e) Kesehatan jamaah haji

Pelayanan kesehatan adalah pemeriksaan, perawatan, dan pemeliharaan kesehatan agar jamaah tetap dalam keadaan sehat, tidak menularkan atau tertular penyakit selama menjalankan ibadah haji, serta setelah kembali ke Tanah Air. Pelayanan kesehatan tersebut meliputi *medical*

chek-up, pemberian bimbingan kesehatan dan vaksinasi meningitis dan H1N1.²⁵ Pelayanan kesehatan tersebut dilakukan dengan menyediakan dokter minimal satu orang untuk paling banyak 90 jamaah. Serta memfasilitasi jamaah yang membutuhkan rawat jalan, rawat inap maupun jamaah yang meninggal di BPIH maupun Rumah Sakit di Arab Saudi.

f) Perlindungan jamaah haji dan petugas haji

Penyelenggara ibadah haji wajib memberikan perlindungan kepada jamaah haji dalam bentuk asuransi, gelang identitas jamaah haji yang disediakan oleh Kementerian Agama, menyediakan kartu tanda pengenal yang memuat nama jamaah, nama penyelenggara ibadah haji, dan nomor kontak di Arab Saudi, nama dan alamat hotel maupun identitas lain yang dianggap perlu. Serta menyediakan petugas yang bertanggungjawab terhadap pelayanan jamaah haji sebanyak satu orang untuk 45 sampai 135 jamaah, dan dua orang untuk 136 sampai 200 jamaah.

g) Administrasi dan dokumen haji

Penyelenggara haji wajib memberikan pelayanan administrasi untuk:

²⁵ Tata Sukayat, *Manajemen Haji, Umrah, dan Wista Agama*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2016), hlm:133-134

1. Penyelesaian persyaratan pemerolehan visa haji dan dokumen perjalanan bagi jamaah haji
2. Penyelesaian pembatalan jamaah haji
3. Pengurusan paspor dan dokumen haji di Maktab
4. Pengurusan barcode di Arab Saudi untuk kepastian penyediaan layanan kepada setiap jamaah yang diberangkatkan.
5. Memberikan layanan informasi program dan rencana perjalanan ibadah haji kepada jamaah.²⁶

Berikut ini hadits tentang standart pelayanan yang harus diberikan kepada sesama. Rasulullah SAW bersabda dalam hadits yang diriwayatkan oleh sahabat Anas bin Malik RA:

لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّىٰ يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ

Artinya: *“Tidak sempurna iman seseorang sampai dia mencintai saudaranya seperti dia mencintai dirinya sendiri”*.

Maksud dari hadits ini adalah kita sebagaimana manusia harus memperlakukan saudara kita seperti kita memperlakukan diri kita sendiri. Kita pasti ingin diperlakukan dengan baik, kita pasti ingin dilayani dengan baik, kita pasti ingin dilayani dengan cepat, maka aplikasikan keinginan tersebut ketika kita melayani

²⁶ <http://Anto, Standart-pelayanan-minimal-penyelenggaraan-ibadah-haji-khusus//>, diakses pada 01 Desember 2016.

orang lain.²⁷ Begitu juga dalam pelayanan kepada calon jamaah haji.

D. Hakekat Calon/Jamaah Haji

Secara individual, calon jamaah haji adalah seorang muslim yang memiliki niat menunaikan ibadah haji dan kemampuan secara fisik untuk menjalani ritual peribadatan dan menyediakan pembiayaan perjalanannya. Menunaikan ibadah haji merupakan kewajiban dan harus dilakukan oleh setiap muslim yang mampu mengerjakan sekali seumur hidup. Kemampuan yang harus dipenuhi untuk melaksanakan ibadah haji dapat digolongkan dalam dua pengertian, yaitu:

Pertama, kemampuan personal (internal), harus dipenuhi oleh masing-masing individu mencakup antara lain kesehatan jasmani dan rohani, kemampuan ekonomi yang cukup baik bagi dirinya maupun keluarga yang ditiggalkan, dan didukung dengan pengetahuan agama, khususnya tentang manasik haji.

Kedua, kemampuan umum (eksternal), harus dipenuhi oleh lingkungan Negara dan Pemerintah mencakup antara lain peraturan perundang-undangan yang berlaku, keamanan dalam perjalanan, fasilitas, transportasi dan hubungan antar Negara baik *multilateral*

²⁷ <http://binrohrsij.wordpress.com/2014/01/11/196-Pelayanan-prima-dalam-perspektif-Islam/> diakses pada 03 April 2017.

maupun *bilateral* antara pemerintah Indonesia dengan kerajaan Arab Saudi.

Apabila dua kemampuan tersebut sudah terpenuhi, maka perjalanan untuk menunaikan ibadah haji baru dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Jadi, dapat dikatakan bahwa dalam konteks Indonesia, calon jamaah haji (KBIH maupun non KBIH), adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat dan beragama Islam serta telah mendaftarkan diri langsung ke pemerintah sesuai ketentuan undang-undang untuk menunaikan ibadah haji pada tahun bersangkutan. Sedangkan jamaah haji adalah jamaah yang telah selesai menunaikan ibadah haji, atau sedang menunaikan ibadah haji pada tahun bersangkutan (baik mengikuti bimbingan KBIH maupun pemerintah).²⁸

E. Pelayanan Calon Jamaah Haji di KBIH

KBIH diartikan sebagai lembaga sosial keagamaan Islam yang telah mendapatkan izin dari Kementerian Agama dan bergerak di bidang Bimbingan Manasik Haji terhadap calon/jamaah haji baik dalam pembekalan di tanah air maupun pada pelaksanaan di Arab Saudi. Masa sekarang ini, KBIH telah menjadi lembaga pembinaan manasik haji yang sangat diminati oleh calon jamaah haji. Hal ini

²⁸ Tim Peneliti Puslitbang Kehidupan Keagamaan, *Ibadah Haji dalam Sorotan Publik*, (Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, 2007), hlm: 12-13.

dapat dilihat dari perkembangan jamaah haji setiap tahunnya yang semakin banyak bergabung dalam KBIH.²⁹

Ketentuan tentang keberadaan KBIH diatur dalam Keputusan Menteri Agama RI Nomor 371 Tahun 2002 pada Bab XI Pasal 31 dan Pasal 32 yang menyatakan sebagai berikut:

1. Pasal 32 ayat (1): KBIH dapat melakukan bimbingan apabila memperoleh izin dari Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama.
2. Pasal 31 ayat (2): Untuk memperoleh izin sebagaimana dimaksud ayat (1), KBIH harus memenuhi persyaratan: berbadan hukum yayasan, memiliki kantor sekretariat yang tetap, melampirkan susunan kepengurusan, memiliki rekomendasi Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setempat, serta memiliki pembimbing Ibadah Haji.
3. Pasal 32 ayat (1): KBIH berkewajiban melaksanakan bimbingan ibadah haji kepada jamaahnya, baik di Tanah air maupun di Arab Saudi.
4. Pasal 32 ayat (2): Materi bimbingan berpedoman pada buku bimbingan haji yang diterbitkan oleh Departemen Agama.
5. Pasal 32 ayat (3): Peserta bimbingan adalah calon jamaah haji yang telah terdaftar di Departemen Agama.
6. Pasal 32 ayat (4): Untuk melaksanakan bimbingan, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), KBIH dapat memungut biaya sesuai

²⁹ *Ibid*, hlm: 12-13.

program bimbingan dan kesepakatan dengan peserta bimbingan.³⁰

Pelayanan adalah perihal atau cara melayani. Maka pelayanan berarti memberikan sesuatu kepada pihak lain baik berupa informasi maupun bantuan lainnya untuk melaksanakan kegiatan. Pelayanan ibadah haji meliputi pendaftaran, pemeliharaan kesehatan, transportasi, akomodasi, penginapan, konsumsi, perlindungan, keimigrasian, dan lain-lain. Arti pelayanan diatas juga mencakup pembimbingan ibadah. Sebagai sebuah lembaga sosial keagamaan, dalam melaksanakan tugas bimbingan, KBIH diatur berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 371 Tahun 2002 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, yang mereposisi KBIH sebagai badan resmi di luar pemerintah dalam pembimbingan. Salah satu program/kegiatannya adalah memberikan bimbingan kepada calon/jamaah haji.

KBIH mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan/melaksanakan bimbingan haji tambahan di tanah air maupun sebagai bimbingan pembekalan.
2. Menyelenggarakan/melaksanakan bimbingan lapangan di Arab Saudi.
3. Melaksanakan pelayanan konsultasi, informasi dan penyelesaian kasus-kasus ibadah haji bagi jamaah di tanah air dan Arab Saudi.

³⁰ Tata Sukayat, *Manajemen Haji, Umrah, dan Wisata Agama*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2016), hlm:76.

4. Menumbuh kembangkan rasa percaya diri dalam penguasaan manasik haji jamaah yang dibimbingnya.
5. Memberikan pelayanan yang bersifat pengarah, penyuluhan dan himbauan untuk menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan jinayat haji (pelanggaran-pelanggaran haji).

Adapun fungsi KBIH dalam pembimbingan meliputi:

1. Penyelenggaraan/pelaksana pembimbingan haji tambahan di tanah air sebagai bimbingan pembekalan.
2. Penyelenggara/pelaksana pembimbingan lapangan Arab Saudi.
3. Pelayanan, konsultasi dan sumber informasi perhajian.
4. Motivator bagi anggota jamaahnya terutama dalam hal-hal penguasaan ilmu manasik, keabsahan dan kesempurnaan ibadah.

Bedasarkan tugas dan fungsi KBIH diatas, maka lembaga ini merupakan pelaksana kegiatan pembimbingan terhadap calon/jamaah haji baik di tanah air maupun di Arab Saudi yang lebih dikenal dengan pembimbingan KBIH. Proses pembimbingan calon jamaah haji akan berhasil apabila ditunjang dengan materi pembelajaran, metode pembimbingan, serta sarana dan prasarana yang memadai, antara lain:

1. Materi pembelajaran meliputi panduan perjalanan haji, manasik haji, ziarah, hikmah manasik dan ziarah, adat istiadat di Arab Saudi, praktek lapangan, kesehatan, tata krama berbusana dan lain-lain.

2. Metode pembimbingan yang diberikan oleh KBIH disesuaikan dengan bentuk pembimbingan dan kondisi tingkat pengetahuan calon jamaah haji, sehingga memperoleh pemahaman, antara lain:
 - a) *Home visit/* kunjungan, yaitu dengan kunjungan kepada calon jamaah haji dirumahnya/ kelompok kecil dari rumah ke rumah.
 - b) Ceramah, yaitu penjelasan pembimbing kepada calon jamaah haji secara *klasikal*.
 - c) Tanya jawab, yaitu kelanjutan dari ceramah untuk memberikan pemahaman utuh.
 - d) Peragaan, yaitu visualisasi setiap bagian pelajaran yang di contohkan pembimbing, dan diperagakan oleh calon jamaah haji.
 - e) Praktek lapangan/simulasi. Yaitu calon jamaaah haji secara bersama-sama mempraktekan seluruh pelaksanaan manasik haji dipandu pembimbing.
 - f) Diskusi yaitu bertukar pikiran untuk mencapai beberapa kesimpulan pemahaman peserta / calon jamaah haji.
 - g) Sarasehan, yaitu calon jamaah haji bersama-sama mempelajari manasik haji dengan pembimbing bertindak sebagai *moderator/fasilitator* atau narasumber.

- h) Konsultasi, yaitu calon jamaah haji aktif bertanya tentang masalah-masalah haji, pembimbing menjawab/menyelesaikan.
3. Sarana pembimbingan kelompok tersebut meliputi:
 - a) Buku panduan bimbingan calon jamaah yang diterbitkan Departemen Agama.
 - b) Tempat/ruang kelas yang memadai beserta peralatan pembelajaran yang cukup.
 - c) Alat peraga dan alat bantu pembimbingan calon jamaah haji.³¹

F. URGENSI MANAJEMEN PELAYANAN CALON JAMAAH HAJI

Dalam sebuah perusahaan/organisasi diperlukan adanya manajemen atau pengelolaan yang baik terutama dalam hal pelayanan. Begitu pula organisasi yang bergerak dalam bidang haji seperti KBIH. Tugas dari KBIH adalah membantu memberikan pelayanan berupa bimbingan, pengarahan, konsultasi, informasi dan penyelesaian kasus-kasus ibadah haji bagi jamaah di tanah air dan di Arab Saudi.³² Pelayanan tersebut tidak akan bisa berjalan dengan lancar dan tertib tanpa adanya pengelolaan yang baik. Terlebih lagi,

³¹Tim Peneliti Puslitbang Kehidupan Keagamaan, *Ibadah Haji dalam Sorotan Publik*, (Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, 2007), hlm: 17-21.

³²<http://pengertian-menurut.blogspot.co.id/2015/09/pengertian-kbih-menurut-ahli.html?m=1/> diakses pada 18 Mei 2017 pukul 23:17.

jumlah calon jamaah haji yang terus meningkat dari tahun ke tahun sangat memerlukan pengaturan dan penataan yang akurat serta tepat.

Maka dari itu, diperlukan adanya Manajemen Pelayanan calon jamaah haji, agar segala kebutuhan dari calon jamaah haji dari awal pendaftaran sampai kembalinya ke tanah air dapat terpenuhi. Sasaran dari manajemen pelayanan calon jamaah haji ini semata-mata adalah untuk kepuasan penerima layanan (calon jamaah haji), jika calon jamaah haji merasa puas, maka kinerja dari perusahaan tersebut dapat dikatakan berhasil, begitupula sebaliknya.³³ Kemudian, selain untuk membantu calon jamaah haji, adanya manajemen pelayanan sangat penting karena untuk meningkatkan reputasi perusahaan (KBIH). Dengan adanya manajemen pelayanan tersebut, kinerja dari KBIH dapat terarah dan terkendali. Apabila kinerja KBIH baik, maka reputasi dari KBIH tersebut akan ikut baik juga, dan akibatnya konsumen (calon jamaah haji) akan menggunakan jasa perusahaan (KBIH) kembali, dan tanpa disuruh pun juga akan menceritakan kepada masyarakat sekitar tentang kebaikan kinerja perusahaan yang pernah dipakainya, begitu pula sebaliknya.

³³<http://paulusdakso.blogspot.co.id/2011/12/manajemen-pelayanan-umum-di-indonesia.htm?m=1/> diakses pada 18 Mei 2017 pukul 23:48.