

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKALONGAN  
DALAM UPAYA PELAYANAN JAMA'AH HAJI DAN UMROH**

Skripsi

Program Sarjana (S-1)

Jurusan Manajemen Haji dan Umroh



Oleh:

Ariyan Ramansyah

(1901056045)

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

**SEMARANG**

**2024**

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING



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)

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 1 (Satu) Ekslembar  
Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Walisongo Semarang  
di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa naskah skripsi mahasiswa:

Nama : Ariyan Ramansyah

NIM : 1901056045

Jurusan : Manajemen Haji dan Umrah

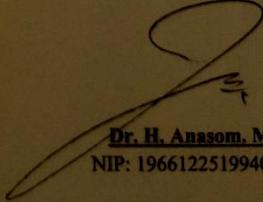
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Upaya Pelayanan Jamaah Haji dan Umrah

Telah disetujui dan oleh karenanya mohon untuk segera diujikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 23 April 2024

Pembimbing

  
**Dr. H. Anasom. M.Hum**  
NIP: 196612251994031004

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Prof. Dr. H. Hamka km. 2 Kampus III Ngaliyan, Semarang 50185  
Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7601291, Website : [www.fakdakom.walisongo.ac.id](http://www.fakdakom.walisongo.ac.id)

### PENGESAHAN UJIAN MUNAQOSAH SKRIPSI

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN AGAMA KOTA  
PEKALONGAN DALAM UPAYA PELAYANAN JAMAAH HAJI DAN UMROH

Disusun Oleh:  
**Ariyan Ramansyah**  
1901056041

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 24 Juni 2024  
dan dinyatakan LULUS Ujian Munaqosyah

#### Susunan Dewan Penguji

Ketua/Penguji I

**Mustofa Hilmi, M.Sos**  
NIP. 199202202019031010

Sekretaris/Penguji II

**Dr. H. Anasom, M.Hum**  
NIP. 196612251994031004

Penguji III

**Prof. Dr. Yuyun Affandi, Lc., M.Ag**  
NIP. 196006031992032002

Penguji IV

**Vina Darisurayva, M.App Ling**  
NIP. 199305132020122006

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

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

## **PERNYATAAN**

Dengan demikian saya menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini merupakan hasil kerja dan pertimbangan saya dan tidak memuat karya yang pernah diajukan untuk pendidikan lanjutan di perguruan tinggi atau yayasan pendidikan lainnya. Informasi yang diperoleh dari penerbitan yang belum atau sumbernya tidak disebarakan, dimuat dalam tulisan dan daftar pustaka

Semarang, 19 Maret 2024

Ariyan Ramansyah  
NIM : 1901056045

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah, puji syukur kehadiran Allah, yang telah melimpahkan kasih sayang, taufiq dan petunjuk-Nya karena hanya dengan pertolongan-Nya peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang bertajuk: **Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Upaya Pelayanan Jamaah Haji Dan Umroh**

Shalawat dan salam senantiasa panjatkan kepada junjungan agung, Nabi Muhammad SAW, yang telah mengarahkan kita dari kegelapan menuju cahaya. Peneliti hendaknya menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan yang sangat besar berupa bimbingan, arahan dan dukungan sehingga tugas akhir perkuliahan ini dapat terselesaikan. Dengan rendah hati dan hormat saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nizar, M.Ag selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mohh. Fauzi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Bapak Abdul Rozaq, M.S.I., selaku ketua prodi MHU dan Bapak Mustofa Hilmi, M.S.I., selaku Sekretaris prodi MHU UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Dr. H. Anasom M.Hum selaku Dosen Wali sekaligus menjadi pembimbing skripsi dengan penuh lapang dada dan konsisten memberikan bimbingan serta arahan yang membangun, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi.
5. Jajaran Dosen dan Staff Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah membagikan ilmunya kepada peneliti selama masa perkuliahan dan membantu administratif.
6. Kankemenag Kota Pekalongan Bapak H. Kasiman Mahmud Desky, M.Ag serta Kepala Seksi Bapak Rindiyantono, M.Pd.I beserta jajarannya yang di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekalongan yang telah memberikan izin dan bersedia meluangkan waktu untuk mendukung data penelitian.

7. Cinta pertama saya sekaligus ibu kandung, Sri Irawati. Ayah Krisma Hamzah dan kedua adik Jaqi Dwi Alamsyah dan Junior Bimo Irwansyah. Tidak pernah sekalipun berhenti doa dan dukungan kalian baikmoral ataupun material untuk peneliti.
8. Keluarga besar kontrakan STM Tadika Mesra (Ko Luki, Ntus, Rick, Lord, Piyas, Boim, Manyuk dan Lek Ntus) yang telah menemani, menghibur serta memberikan semangat selama skripsi baru ditulis hingga selesai. Dimanapun kelak akan bermasyarakat, semoga selalu kisah sukses kalian yang terdengar.
9. Teman – teman kelas MHU 2019 dan teman – teman KKN MMK Desa Kopeng
10. Keluarga Besar Dakwah Sport Club, yang telah memberikan suasana menyenangkan dan kenyamanan kepada peneliti ketika diterpa gundah dalam proses penyusunan skripsi hingga selesai.
11. Seluruh pihak yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu, secara langsung maupun tidak yang telah membantu, memberikan saran, segan mendengarkan keluh kesah peneliti dalam penyusunan skripsi.

Semoga anugerah Allah SWT selalu berpihak pada permasalahan dan kebutuhan semua orang. Jauh dari kata sempurna merupakan ungkapan yang tepat dalam kesiapan skripsi ini, peneliti memahami bahwa diperlukan kritik serta saran yang berharga dari semua pihak untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi yang telah disusun mendatangkan manfaat bagi pembaca dan penulis.

Semarang, 19 Maret 2024

Ariyan Ramansyah  
NIM : 1901056045

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini merupakan dedikasi peneliti yang dipersembahkan kepada kedua belahan hati saya, Ayah Krisma Hamzah dan Ibu Sri Irawati yang tak pernah mengenal lelah mendoakan dan mendukung putra-putranya dalam berbagai medan keadaan. Semoga Allah mengampuni dosa dan mengangkat derajat kedua orang tua peneliti di dunia dan akhirat.

**MOTTO**

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Artinya: *Karena sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. (Q.S Al-Insyirah: 6)*

## **ABSTRAK**

**Ariyan Ramansyah, 1901056045, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Upaya Pelayanan Jamaah Haji Dan Umroh.***

Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bagaimana manajemen sumber daya manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam memberikan pelayanan kepada jamaah haji. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif dengan dua sumber data primer dan sekunder, wawancara dengan Kepala Seksi dan pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh menjadi sumber data primer. Sebaliknya, buku dan jurnal manajemen sumber daya manusia merupakan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan metode analisis data dengan reduksi, penyajian kemudian penarikan kesimpulan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kementerian Agama Kota Pekalongan, Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah bertugas melaksanakan manajemen sumber daya manusia menjadi dua pelaksanaan yakni dasar pelaksanaan yang dapat diatur dan tidak dapat diatur oleh Kepala Seksi. Dasar pelaksanaan yang dapat diatur meliputi pengadaan, pengembangan, integrasi serta pemeliharaan. Dasar pelaksanaan yang tidak dapat diatur oleh Kepala Seksi adalah kompensasi. Hal ini dikarenakan pemberian gaji pokok, tunjangan, insentif serta jaminan sosial diberikan oleh negara dan telah diatur oleh Undang-Undang.

**Kata Kunci:** *Manajemen SDM, Pelayanan*

## DAFTAR ISI

JUDUL.....	..
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	ii
PERSEMBAHAN.....	4
MOTTO .....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
D. Tinjauan Pustaka .....	5
E. Metode Penelitian .....	8
1. Jenis Penelitian.....	8
2. Sumber dan Jenis Data.....	8
3. Teknik Pengumpulan Data.....	9
4. Teknik Keabsahan Data .....	10
5. Teknik Analisis Data.....	10
<b>BAB II: KEERANGKA TEORI.....</b>	<b>12</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2. Peran dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
B. Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh .....	18
1. Pengertian Pelayanan .....	18
2. Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh .....	20
<b>BAB III: GAMBARAN UMUM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKALONGAN DALAM UPAYA PELAYANAN HAJI DAN UMROH .....</b>	<b>24</b>
A. Gambaran Umum Kementerian Agama Kota Pekalongan .....	24
B. Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Pekalongan (PMA No. 18 tahun 2020)	25
C. Struktur Organisasi Seksi Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh Kota Pekalongan .....	26

D. Struktur Organisasi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan .....	26
E. Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan.....	27
<b>BAB IV: ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKALONGAN DALAM UPAYA PELAYANAN JAMAAH HAJI DAN UMROH .....</b>	<b>36</b>
A. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia.....	36
<b>BAB V: PENUTUP .....</b>	<b>48</b>
A. Kesimpulan.....	48
B. Saran .....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>51</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>56</b>
A. Draft Wawancara .....	56
B. Dokumentasi .....	56
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>60</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen adalah seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan.<sup>1</sup> Dapat diartikan juga bahwasannya manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis untuk memahami siklus manusia dalam saling bekerja sama agar dapat mencapai suatu tujuan atau menghasilkan suatu hal yang bermanfaat bagi organisasi sendiri maupun orang lain. Secara etimologis, Manajemen juga dianggap sebagai cabang ilmu pengetahuan yang mengajarkan individu dan organisasi secara keseluruhan bagaimana bekerja sama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa manajer adalah aktor yang memainkan peran manajemen.

Kementerian Agama Kota Pekalongan adalah instansi resmi negara yang melakukan pelayanan bagi semua agama mulai dari Islam, Kristen Protestan, Katholik, Budha, Hindu hingga Khong Hu Chu dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya. Salah satu pelayanan keagamaan Islam di Kementerian Agama Kota Pekalongan adalah penyelenggaraan ibadah haji dan umroh. Seperti halnya organisasi lainnya, Kementerian Agama Kota Pekalongan juga memerlukan manajemen yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan sukses dan efektif.

Hal ini memerlukan penggunaan alat manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, antara lain Manusia, uang, material, mesin, metode, dan pasar.<sup>2</sup> Manusia adalah peran terpenting dalam sarana mencapai tujuan dalam organisasi, hal ini dikarenakan manusia sebagai pelaksana atau pelaku dalam melakukan pengendalian lima alat yang lainnya. Tanpa adanya manusia tidak akan ada proses dalam akses alat-alat yang lainnya, karena makhluk kerja adalah hakikat dari manusia. Adanya manajemen dikarenakan adanya orang-orang

---

<sup>1</sup> Budi Sunarso, *Perilaku Organisasi*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia 2021) hlm 159.

<sup>2</sup> Budi (ed), *Landasan Teori-Teori Manajemen*, (Medan: Pusdikra Mitra Jaya 2021) hlm 56.

dengan keinginan mencapai tujuan dengan bekerja sama. Maka dari itu instansi harus cerdas dalam memaksimalkan potensi sumber daya yang ada termasuk manusia.

Berhasil tidaknya suatu organisasi bergantung pada sumber daya manusianya, serta sumber daya alamnya. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan. SDM adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi tanpa manajemen manusia yang efektif dan sumber daya alam yang cukup, organisasi tidak dapat mencapai tujuan. Karena manusia mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan, maka pengelolaan sumber daya manusia tidaklah semudah mengelola alat.

Sebagai ruang pelayanan publik Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam struktur organisasinya memiliki beberapa Kepala Seksi atau sering disingkat dengan kasi. Hal ini guna memudahkan koordinasi dan pembagian kerja, sehingga dapat memberikan pelayanan ke masyarakat yang optimal, merata dan efektif. Setiap Kepala Seksi memiliki hak kendali atas manajemen sumber daya manusia yang ada dalam cakupannya, kemudian dipertanggung jawabkan kepada Kepala Kantor Agama Kota Pekalongan sebagai pimpinan utama.

Peran seorang kasi dalam seksi Penyelenggara Haji dan Umroh adalah sebagai tempat bermuaranya semua keputusan dan musyawarah, selain itu kasi juga memiliki peran paling penting dalam organisasi yaitu sebagai manajer yang memegang penuh atas kendali fungsi manajemen dalam seksi penyelenggaraan haji dan umroh, termasuk manajemen sumber daya manusia. Untuk menciptakan pelayanan yang terbaik, diperlukan seorang manajer yang idealnya dapat memanfaatkan aset-aset yang ada disekitarnya, termasuk SDM. Sumber daya lainnya akan lebih mampu bekerja sama untuk menyediakan layanan haji dan umroh yang baik jika sumber daya manusia dikelola dengan baik.

Cara pengelolaan manajemen sumber daya manusia di tingkat pemerintah serupa dengan yang pengaplikasian oleh biro layanan haji dan umroh milik swasta. Hal yang membedakan adalah penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia di pemerintah berstruktur sedangkan di biro tidak. Terstruktur yang dimaksud yakni diatur dalam undang-undang atau kebijakan dari Kementerian Wilayah Provinsi dan Kementerian Agama RI, sehingga kepala seksi harus

menyesuaikan kebutuhan dengan tetap berpedoman kepada undang-undang dan kebijakan yang telah mengatur. Sedangkan di biro pelayanan haji dan umroh milik swasta penerapan manajemen sumber daya manusia dapat diatur sewaktu-waktu menyesuaikan kebutuhan.

Melihat gambaran di atas, pencipta tertarik untuk mengarahkan kajian lebih lanjut pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kementerian Agama Kota Pekalongan. Mengetahui bahwa Kepala Seksi mempunyai tantangan sebagai pemegang jabatan manajerial agar dapat melaksanakan pengelolaan SDM yang efektif sesuai dengan peraturan pusat. Meskipun beberapa aspek pengelolaan sumber daya manusia telah menjadi pokok bahasan. Pada penelitian sebelumnya, fungsi implementasi manajemen sumber daya manusia pada urusan haji dan umroh secara keseluruhan belum dibahas.

Mengingat misi Kementerian Agama adalah senantiasa meningkatkan pelayanan keagamaan lebih mudah, merata, dan berkeadilan. Karena pegawai yang bekerja di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kementerian Agama Kota Pekalongan merupakan garda terdepan dalam urusan pelayanan haji dan umrah masyarakat, Jadi, untuk mencapainya, pengelolaan SDM yang efektif adalah langkah pertama.

Pengelolaan yang baik juga harus dimanfaatkan untuk mendukung SDM yang ada. Di pemerintahan, pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk mendukung pengembangan layanan berkualitas tinggi dan tata kelola organisasi yang sehat. Oleh karena itu, mendapatkan wawasan mengenai permasalahan, tantangan, dan solusi yang diajukan oleh Kepala Bagian dalam pengelolaan sumber daya manusia merupakan bidang penelitian yang menarik.

Penulis bermaksud untuk menulis sebuah skripsi yang berkaitan dengan implementasi sumber daya manusia yang ada pada Kementerian Kota Pekalongan dalam memberikan pelayanan pada jamaah haji dan umroh. Adapun judul yang akan diangkat dalam pembuatan skripsi yaitu: **“Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana manajemen sumber daya manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam memberikan pelayanan pada jamaah haji dan umroh?”

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

Uraian latar belakang masalah menunjukkan bahwa penelitian mempunyai capaian atas tujuan serta manfaat. Manfaat dan tujuannya yakni:

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian diatas untuk mengetahui tentang manajemen sumber daya manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam memberikan pelayanan pada jamaah haji dan umroh.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a) Manfaat Teoritis**

Diharapkan bahwa penelitian ini akan menambah bidang keilmuan dalam memahami serta memberikan kontribusi pengembangan bagi penelitian selanjutnya, sebagai bahan rujukan untuk menyelidiki manajemen sumber daya manusia dalam penyelenggaraan ibadah haji.

#### **b) Manfaat Praktis**

Diharapkan bahwa penelitian akan memebrikan arahan praktis atau refrensi manajemen SDM dalam penyelenggaraan ibadah haji. Penelitian in juga diharapkan dapat memberikan informasi terbaru atau diterapkan pada Kementerian Agama yang ada pada daerah lainnya. Sehingga terciptanya pemerataan layanan yang berkualitas dan mampu memberikan kepuasan kepada jamaah haji di Indonesia.

#### D. Tinjauan Pustaka

Penelitian seputar manajemen sumber daya manusia sudah banyak dikaji sebelumnya. Oleh karena itu, tinjauan pustaka adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis. Kajian literatur sebelumnya menunjukkan kecenderungan pembahasan yang sama. Manajemen sumber daya manusia secara garis besarnya mengupas tentang pengembangan serta pengelolaan SDM untuk mencapai tujuan pada sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia pada sebuah organisasi dapat diimplementasikan pada berbagai bidang. Seperti penelitian yang dilakukan oleh M. Mahfud Sakroni yang ditulis sebagai pengajuan tugas akhir mahasiswa S1 di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga pada tahun 2020.

Skripsi yang ditulis oleh M. Mahfud Sakroni memiliki judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Berbasis Digital Di Seksi Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta” merupakan penelitian yang membahas implementasi manajemen sumber daya manusia dalam bidang pelayanan berbasis digital di seksi penyelenggaraan haji dan umroh Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Penelitian yang disusun oleh penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Studi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelayanan digital di Seksi PHU Kantor Kementerian Agama Yogyakarta dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia.

Hasil menunjukkan bahwa untuk mempelajari manajemen SDM di Seksi PHU Yogyakarta dengan menggunakan fungsi SDM dan pelayanan digital, antara lain aplikasi Umroh Cerdas, Haji Pintar, JSS (*Jogja Smart Service*), *WhatsApp*, survei kepuasan menggunakan *barcode* dan SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu).

Penelitian di atas berbeda dengan penelitian peneliti, khususnya dalam hal ruang pembahasan, penelitian serta lokasi penelitian.<sup>3</sup> M. Mahfud Sakroni dalam skripsinya meneliti terkait implementasi sumber daya manusia dalam pelayanan

---

<sup>3</sup> M. Mahfud Sakroni, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Berbasis Digital di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Kota Yogyakarta”, Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2020 hlm 6.

digital haji dan umrah di Seksi PHU Yogyakarta. Sedangkan skripsi yang akan disusun mengupas implementasi manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan pada jamaah haji dan umroh secara keseluruhan di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan.

Adapun *literature reviews* kedua merupakan sebuah jurnal yang ditulis oleh Ahmad Sarbini, Arif Rahman, Herman dan Ridwan Rustand dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Optimalisasi Sertifikasi Pembimbing Manasik Ibadah Haji”. Dalam upaya pengembangan wawasan dan pengalaman jamaah haji dalam melaksanakan berbagai rangkaian ibadah, pembimbing merupakan peran penting dalam mewujudkan hal tersebut. Para pembimbing haji sangat penting untuk meningkatkan pemahaman, keahlian, dan keterampilan jamaah haji dalam memahami dan melaksanakan seluruh rangkaian ibadah haji yang dilaksanakannya. Maka dari itu memilih atau mengembangkan kompetensi pembimbing haji tidak boleh dilakukan secara sembarangan. Karena ketika di tanah suci mereka akan membimbing jamaah haji dengan berbagai latar belakang mulai dari orang biasa hingga sekelas professor.<sup>4</sup>

Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Sarbini, dkk menggunakan metode yang melibatkan studi kepustakaan. Penelitian ini menemukan bahwa sertifikasi pembimbing haji menggunakan manajemen SDM secara terstruktur, terukur serta terencana. Implementasi manajemen sumber daya manusia pada proses sertifikasi ini melibatkan panitia, asesor dan fasilitator serta pengawasan kegiatan sertifikasi secara berkala dan berkelanjutan.

Terdapat pembahasan yang sama pada penelitian diatas dengan skripsi yang akan disusun oleh peneliti, yakni seputar manajemen sumber daya manusia di bidang urusan haji dan umroh. Namun, yang membedakan penelitian di atas dengan apa yang dibahas penulis secara garis besar dalam pembahasan, serta lokasi penelitian penulis yang berbeda, penelitian yang diajukan oleh peneliti memiliki ruang lingkup kajian manajemen sumber daya dalam pelayanan jamaah haji dan umrah. Sedangkan jurnal yang ditulis oleh Ahmad Sarbini dkk memiliki pembahasan tentang upaya optimalisasi pada sertifikasi pembimbing manasik

---

<sup>4</sup> Retno Wulandari, “PENTINGNYA SERTIFIKASI HAJI UNTUK KUALITAS PEMBIMBING HAJI” (Jakarta: Jurnal Manajemen Dakwah Vol.9 No.2 2021) hlm 69.

ibadah haji melalui sumber daya manusia di Kota Bandung. Sebagaimana yang telah dipaparkan pada awal tinjauan pustaka, bahwasannya manajemen SDM dalam bidang haji dan umroh dapat diimplementasikan dalam berbagai sudut.<sup>5</sup>

Penelitian yang ketiga adalah sebuah skripsi yang di tulis oleh Dedet Anoverka sebagai pengajuan tugas akhir mahasiswa S1 di Program Studi Manajemen Haji dan Umroh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi 2020 dengan judul “Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bidang Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Kementerian Agama (Kemenag) Kota Bukittinggi”.<sup>6</sup> Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa proses perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan motivasi kerja staf di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Bukittinggi dengan memberikan pembinaan, penguatan, pelatihan, dan delegasi untuk seminar.

Studi di atas membahas bagaimana manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai di penyelenggaraan haji dan umroh Kementerian Agama Kota Bukittinggi. Penelitian ini sebagian mirip dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu pertama pembahasan seputar manajemen sumber daya manusia. Penelitian oleh Dedet Anoverka mengangkat manajemen SDM tentang perencanaan dan pengembangan, sedangkan penelitian dilakukan oleh penulis merupakan manajemen SDM dalam pelayanan jamaah haji dan umrah. Adapun persamaan yang kedua merupakan tempat penelitian yang dilakukan adalah Kantor Kementerian Agama hanya saja yang membedakan adalah cabang kantor yang berbeda.

Dari tinjauan-tinjauan literatur diatas, peneliti menyimpulkan bahwasannya penelitian diatas membahas tentang manajemen SDM dalam segi tertentu, sementara studi yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian dengan tema

---

<sup>5</sup> Sarbini, A., Rahman, A., Herman, & Rustandi, R. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Optimalisasi Sertifikasi Pembimbing Manasik Ibadah Haji (2), hlm 1.

<sup>6</sup> Dedet Anoverka, “Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bidang Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Kementerian Agama (Kemenag) Kota Bukittinggi”, Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi, 2020, hlm 13.

yang luas dengan membahas segala aspek yang dapat mengupayakan pelayanan dan kepuasan yang optimal bagi jamaah haji kota Pekalongan. Maka dari itu judul penelitian yang diangkat oleh penulis “Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Kota Pekalongan Dalam Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh” merupakan sebuah celah yang dimanfaatkan oleh penulis untuk mengupas implementasi manajemen SDM dalam pelayanan jamaah haji dan umroh di Kantor Kementerian Kota Pekalongan.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kualitatif-deskriptif, Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bersifat penemuan dan dilakukan dalam lingkungan alami. Ini menghasilkan data deskriptif tentang perilaku dan kata-kata orang yang diamati. Peneliti adalah alat utama dalam penelitian kualitatif.<sup>7</sup> Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif berasal dari ide-ide peneliti setelah menganalisis dan mendeskripsikan sebuah fakta, fenomena dan variable yang terjadi saat melakukan penelitian. Jadi setelah memperoleh data dari lokasi penelitian, peneliti harus menyajikan data yang sebenarnya, kemudian dari data tersebut dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan.

### **2. Sumber dan Jenis Data**

Data penelitian kualitatif diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumen. Metode-metode ini dikenal sebagai triangulasi.<sup>8</sup> Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari sumber data primer dan sekunder. Data primer berasal dari sumber data pertama yang ada di lokasi penelitian.<sup>9</sup> Data tersebut didapatkan melalui wawancara dengan Kepala Seksi dan staff

---

<sup>7</sup> Eko Murdiyanto, *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal) -Edisi I*, (Yogyakarta: LP3M UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020) hlm19.

<sup>8</sup> J.R.Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, (Jakarta : PT. Grasindo Widiasarana Indonesia, 2010) hlm 110.

<sup>9</sup>Rahmadi, *PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2011) hlm 71.

pegawai PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan. Sedangkan data sekunder adalah data pendukung guna menunjang penelitian berlangsung.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan berbagai data dan informasi, yakni:

#### a. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan sebuah metode ketika subjek dan peneliti bertemu langsung dalam proses memperoleh informasi melalui pertanyaan yang diajukan.<sup>10</sup> Saat melakukan wawancara, peneliti menggali data tentang manajemen SDM yang digunakan Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam memberikan pelayanan kepada jamaah haji dengan wawancara langsung Kepala Seksi PHU serta kepada staf-staf yang bertugas.

#### b. Teknik Observasi

Memperhatikan fenomena, mencatatnya, dan mempertimbangkan hubungannya satu sama lain adalah bagian dari observasi.<sup>11</sup> Observasi non-partisipasi adalah jenis observasi yang digunakan oleh peneliti. Untuk mengumpulkan informasi, peneliti tidak terlibat dalam bagian manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan jamaah haji di Kementerian Agama Kota Pekalongan.<sup>12</sup> Setelahnya, penulis menganalisis, mencatat dan menyimpulkan tentang manajemen SDM Kantor Kementerian Kota Pekalongan dalam pelayanan kepada jamaah haji dan umroh.

#### c. Teknik Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif, dokumentasi berarti mengumpulkan data melalui pengumpulan sumber tertulis dan gambar, yang memberikan

---

<sup>10</sup> Mita Rosaliza, *WAWANCARA, SEBUAH INTERAKSI KOMUNIKASI DALAM PENELITIAN KUALITATIF*, (Riau: Jurnal Ilmu Budaya Vol. 11 No. 2 2015) hlm 71.

<sup>11</sup> Ni'matuz Zahro, *Observasi: Teori dan Aplikasi Dalam Psikologi*, (Malang: UMM Press 2018) hlm 3.

<sup>12</sup> Hasyim Hasanah, *TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial)*, (Semarang: Jurnal at-Taquddum Vol.8 No. 1 2016) hlm 36.

informasi untuk proses penelitian.<sup>13</sup> Sebagai penunjang data penelitian, penulis akan menggunakan beberapa data yang di peroleh melalui teknik dokumentasi seperti halnya gambar, tulisan, dokumen berbentuk situs website, arsip, notulen rapat, undang-undang, data-data sejarah, visi dan misi serta struktur organisasi dari Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan.

#### **4. Teknik Keabsahan Data**

Penulis menggunakan triangulasi data untuk menilai keabsahan data yang digunakan dalam penelitian. Ini adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan sesuatu di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan dengan data.<sup>14</sup> Namun, jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber, yang berarti membandingkan atau mengecek ulang tingkat kepercayaan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber.<sup>15</sup> Oleh karena itu, data dari wawancara akan dicek oleh peneliti melalui observasi dan dokumentasi untuk mengetahui sumber data mana yang mereka peroleh.

#### **5. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis adalah upaya untuk mencari dan menyusun secara sistematis catatan dari hasil observasi, wawancara, dan tindakan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang mereka pelajari dan menyampaikan temuan tersebut kepada orang lain.<sup>16</sup> Setelah mencari data saat di lapangan kemudian peneliti menata data temuan selama di lapangan secara sistematis dan disajikan dengan penghayatan secara mendalam untuk menghindari keganjalan dan membuat data mudah diakses. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan adalah beberapa jenis analisis data.

---

<sup>13</sup> Natalia Nilamsari, *Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Jurnal Wacana Vol. 8 No. 2 2014) hlm 178.

<sup>14</sup> Bachtiar S. Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*, (Surabaya: Jurnal Teknologi Pendidikan Vol.10 No. 1 2016)

<sup>15</sup> Bachtiar S. Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*, (Surabaya: Jurnal Teknologi Pendidikan Vol.10 No. 1 2016) hlm 56.

<sup>16</sup> Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*, (Banjarmasin: Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33 2018)

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses yang berfokus pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang berasal dari laporan tertulis di lapangan.<sup>17</sup> Setelah mengumpulkan data, penulis akan menganalisis ulang keseluruhan data dari lapangan dan meninjau ulang data yang diperlukan, bahkan sebelum data benar-benar dikumpulkan, sehingga data yang direduksi memberikan informasi yang lebih lengkap dan membuat kesimpulan tentang topik penelitian.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang disusun untuk memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan, dapat berupa teks naratif, catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan.<sup>18</sup> Penyajian data dalam bentuk-bentuk sebagaimana telah dipaparkan diatas memudahkan untuk meninjau data.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan Kesimpulan merupakan proses akhir. Selama di lapangan, peneliti selalu berupaya mengambil kesimpulan. Peneliti kualitatif mulai mencari makna segera setelah mereka mulai mengumpulkan data. Mereka mencatat pola-pola teratur (dalam catatan teoritis), pembenaran, konfigurasi potensial, jalur sebab akibat, dan hipotesis.<sup>19</sup> Oleh karena itu, temuan-temuan yang awalnya ambigu akan menjadi lebih spesifik dan komprehensif ketika beberapa kesimpulan diambil selama proses pengumpulan data sementara, karena hal ini dilakukan secara terus menerus.

---

<sup>17</sup> Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*, (Banjarmasin: Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33 2018)

<sup>18</sup> Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*, (Banjarmasin: Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33 2018)

<sup>19</sup> Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*, (Banjarmasin: Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33 2018)

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Priyono menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah keilmuan untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial.<sup>20</sup> Jika dari pengertian diatas kita kaitkan dengan manajemen haji dan umroh, jadi manajemen SDM dapat difahami sebagai keilmuan yang mengatur tanggung jawab dan koneksi tenaga kerja penyelenggara pelayanan haji dan umroh agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya yang sebaik-baiknya.

Ada perbedaan pendapat tentang manajemen sumber daya manusia. Pada awalnya, manajemen sumber daya manusia digambarkan sebagai suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang didasarkan pada empat prinsip utama:

1. Manajemen sumber daya manusia merupakan asset utama dalam sebuah organisasi, sedangkan manajemen yang baik adalah instrumen untuk menggoai tujuan organisasi
2. Suatu organisasi dapat mencapai kesuksesan ini jika peraturan atau kebijakan yang berkaitan dengan manusianya saling berhubungan dan membantu mencapai tujuan organisasi.
3. Budaya dan nilai. Untuk menggapai capaian terbaik, suasana dalam organisasi serta peran manajer bedasarkan budaya akan memberikan pengaruh.
4. SDM dikaitkan dengan integrasi, yang menjadikan seluruh individu dari perkumpulan yang bersangkutan dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Penerbit Zifatama Cetakan Kedua 2010) hlm 3.

<sup>21</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2019), hlm 3.

Nathaniel mengutip penjelasan dari Moses N. Kiggundu yang memaparkan bahwa *“The creation and use of human resources for the successful accomplishment of personal, corporate, community, national, and worldwide goals and objectives is known as human resources management.”* Pengertian diatas apabila difahami menunjukkan maksud bahwa manajemen SDM ialah sarana pemanfaatan dan pengembangan pekerja dalam mengupayakan mencapai tujuan individu, masyarakat, organisasi bangsa dan internasional yang efektif.<sup>22</sup> Garis besarnya dapat menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah sebuah langkah pengembangan potensi para pegawai melalui berbagai pelatihan guna mempercepat pencapaian tujuan dalam organisasi.

### **1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Prinsip pelaksanaan dasar manajemen SDM yang baik untuk meraih sasaran dari organisasi adalah melalui fungsi operasional. Sabrina dalam karyanya merumuskan lima fungsi manajemen SDM antara lain:

#### **a. Fungsi Pengadaan**

Proses penarikan, pemilihan, penempatan sertaendorongan kemampuan guna memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi disebut dengan pengadaan.<sup>23</sup> Ringkasnya maksud dari fungsi pengadaan adalah rekrutmen anggota atau karyawan melalui cara yang selektif agar kebutuhan organisasi dapat terpenuhi melalui kemampuan anggota. Selain itu fungsi ini juga menentukan strategi partisipasi, rancangan hierarki, dan prinsip-prinsip yang lebih jelas mengenai proses kerja dalam asosiasi.

Manajemen SDM menduduki peran penting dalam mengawasi keanggotaan, karena kualitas dari anggota akan menentukan juga kualitas organisasi.<sup>24</sup> Dari pendapat diatas memberikan sebuah pemahaman bahwasannya jika kinerja dari anggota atau karyawan produktif dan

---

<sup>22</sup> Raba Nathaniel, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia 2019) hlm 8.

<sup>23</sup> R. Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU Press 2021) hlm 5.

<sup>24</sup> Limgiani, Yuan Badrianto, Acai Sudirman, dkk, *MSDM (Pendekatan Konseptual dan Teoritis)*, (Bandung: Media Sains Indonesia 2022) hlm 22.

kolaboratif maka secara tidak langsung akan membranding organisasi atau perusahaan tersebut menjadi sebuah badan yang berkualitas.

b. Fungsi Pengembangan

Pengembangan pada sumber daya manusia dapat dipahami sebagai persiapan anggota atau karyawan untuk menaikan kualitas kerja dalam organisasi atau perusahaan. Indahingwati dan Nugroho menyebutkan Untuk mengatasi sejumlah masalah yang dihadapi banyak perusahaan besar, pengembangan SDM merupakan pendekatan yang efektif.<sup>25</sup> Jadi maksud dari fungsi pengembangan ini adalah sebagai bentuk persiapan organisasi atau perusahaan dalam menyambut sebuah tantangan dan kebutuhan melalui *upgrading* skill hingga karakter dari anggota atau karyawan. Adapun pengembangan ini dapat dilakukan dengan training, workshop, bechmarking, seminar, penugasan dan lainnya.

Menurut Priyono dan Marnis terdapat tiga pusat perhatian pada fungsi pengembangan di manajemen sumber daya manusia yakni:

1. Untuk mengembangkan kemampuan kinerja pada pegawai dapat dilakukan dengan menetapkan, merancang serta menerapkan program pelatihan dan pengembangan.
2. Melakukan perbaikan dari segi kualitas lingkungan kerja.
3. Memperhatikan kondisi dari pegawai dari segi fisik dan mental. Sehingga pegawai tetap optimal dalam melakukan pekerjaan.<sup>26</sup>

c. Fungsi Kompensasi

Dalam fungsi kompensasi untuk pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung, pemberian dapat berupa barang atau uang sebagai bagian dari balas jasa atau hasil output dan wajib diberikan oleh perusahaan kepada pegawai.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Asmara Indahingwati, Novianto Eko Nugroho, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka 2020) hlm 120.

<sup>26</sup> Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher Cetakan Pertama 2010) hlm 7.

<sup>27</sup> R. Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU Press 2021) hlm 5.

Masram dan Mu'ah berpendapat bahwa pemberian kompensasi dari instansi harus meninjau kebutuhan serta manfaat yang seimbang.<sup>28</sup> Kompensasi yang diserahkan harus sepadan dengan kebutuhan dan prestasi yang diraih oleh anggota atau karyawan. Jika kompensasi yang diberikan kepada pegawai berprestasi dan memiliki pengaruh pada proses organisasi atau perusahaan terlalu kecil dapat menimbulkan ketidaknyamanan pada individu dan tidak menutup kemungkinan organisasi atau perusahaan akan kehilangan salah satu anggotanya yang berkualitas. Begitu pula sebaliknya, jika gaji yang diberikan terlalu besar tanpa pertimbangan lebih lanjut akan menimbulkan ketimpangan dalam organisasi tersebut. Urgensi pada fungsi ini tidak lain agar SDM perusahaan menetap dengan nyaman.<sup>29</sup>

d. Fungsi Integrasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, integrasi berarti menyatukan sesuatu hingga menjadi bulat atau utuh.<sup>30</sup> Kata integritas berkali-kali digunakan sebagai landasan/rujukan untuk melahirkan tuntunan atau sila dari orang/individu yang dipandang hebat baik secara intelektual maupun mendalam, selanjutnya kata integritas dilekatkan pada karakter individu yang berwawasan luas dan berakal budi.<sup>31</sup> Namun dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia, arti dari integrasi adalah tindakan yang mampu memadukan kepentingan organisasi dan kebutuhan individu untuk melakukan upaya terkoordinasi yang bersahabat dan bernilai bersama.<sup>32</sup>

Secara dasar fungsi ini adalah paling sulit untuk diterapkan karena mempersatukan tujuan yang mana asalnya setiap manusia memiliki tujuannya masing-masing. Maka dari itu seorang manajer harus melakukan

---

<sup>28</sup> Masram, Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, (Sidoarjo : Zifatama Publisher Cetakan Pertama 2017) hlm 4.

<sup>29</sup> Hesti Widiarti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*, (Pekalongan : Nasya Expanding Management 2022) hlm 12.

<sup>30</sup> Dendy Sugono (ed), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008) hlm 594.

<sup>31</sup> Mamik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Jawara 2016) hlm 107.

<sup>32</sup> Fitri Rezeki, Muhammad Yusup, Haslinah, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Bandung: Media Sains Indonesia 2021) hlm 6.

pendekatan secara psikis kepada bawahannya untuk memperoleh simpati, jadi setiap bawahan diperlakukan layaknya manusia bukan sekedar mesin yang dipergunakan untuk mencari keuntungan semata.

e. Fungsi Pemeliharaan

Menurut Adamy yang dimaksud dengan fungsi pemeliharaan adalah sebuah kegiatan dalam meningkatkan dan pemeliharaan baik dari kondisi fisik, mental serta loyalitas dari pegawai agar terus optimal dan loyal bekerja sampai pension.<sup>33</sup> Kegiatan untuk menjaga atau melatih kondisi fisik, mental dan dedikasi para perwakilan sehingga mereka akan bekerja sama hingga pension.<sup>34</sup> Salah satu cara yang paling umum untuk mempertahankan dan meningkatkan pengabdian fisik, mental, dan psikologis karyawan adalah fungsi pemeliharaan. Ini memungkinkan hubungan yang kuat dan berjangka panjang.<sup>35</sup>

Keselamatan dan kesehatan merupakan hal yang terpenting dalam dunia kerja, tanpa adanya pemeliharaan melalui dua hal tersebut anggota akan berpotensi mengalami kecelakaan kerja dan hal ini juga tentunya memberikan dampak buruk pada organisasi. Sehubungan dengan kesejahteraan, ini mencakup kesejahteraan fisik dan psikologis. Kesejahteraan yang representatif dapat terjadi karena penyakit, stres, atau kecelakaan. Dengan adanya program kesehatan kerja, diyakini bahwa sumber daya manusia akan lebih berguna, misalnya mereka akan lebih sedikit absen atau terhindar dari kecelakaan atau sakit yang mengakibatkan tidak masuk kerja.<sup>36</sup> Pemeliharaan adalah sesuatu yang harus difokuskan dalam organisasi karena berkaitan erat dengan efisiensi pemanfaatan sumber daya manusia.

---

<sup>33</sup> Marbawi Adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik dan Penelitian*, (Aceh: Universitas Malikussaleh 2016) hlm 4.

<sup>34</sup> Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus*, (Jepara: UNISU Press) hlm 144.

<sup>35</sup> R. Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU Press 2021) hlm 6.

<sup>36</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama 1998) hlm 18.

## 2. Peran dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Banyak pihak yang memperhatikan manajemen SDM saat ini. Dibandingkan dengan sumber daya lainnya, sumber daya manusia memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja organisasi. Seberapa baik sumber daya yang dikelola manusia akan menentukan keberhasilan organisasi di masa depan.

Pengelolaan aset manusia akan menjadi komponen penting dari bagian penting tanggung jawab administrasi hierarki. Sekali lagi, jika SDM tidak dikelola dengan baik, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, sesuai dengan perkembangan dan kemajuan yang berlangsung saat ini. Beberapa faktor eksternal termasuk lingkungan, kemajuan teknologi yang cepat, dan keadaan ekonomi yang tidak dapat diprediksi.

Faktor internal termasuk hal-hal seperti hukum, budaya internal, konflik serikat pekerja dengan manajemen, kompensasi, dan kebutuhan karyawan untuk perekrutan. Sumber daya manusia adalah komponen yang sangat penting bagi suatu organisasi. Organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, dibangun berdasarkan visi untuk kepentingan manusia, dan manusia yang mengelola misi tersebut dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi.<sup>37</sup>

Al-Qur'an sebagai pedoman hidup umat Islam mengajarkan kepada kita pentingnya manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk menciptakan suatu organisasi yang kokoh guna mencapai sebuah tujuan melalui gambaran perang. Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومًا

---

<sup>37</sup> Ike Kusyadah Rahmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi 2019) hlm 5.

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang kokoh. (QS. Ash-Shaff [61]:4).*<sup>38</sup>

Maksud ayat diatas adalah bahwasannya Allah menyukai orang-orang yang berjihad di jalan-Nya dengan barisan yang teratur. Tentunya perang, terdiri dari banyak manusia dan dibagi sesuai tugas masing-masing. Kata *bunyanun marshusun* mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas<sup>39</sup>. Membentuk sebuah pola barisan yang teratur seperti bangunan yang kokoh, membagi tugas sesuai kapasitas prajurit merupakan tugas sebuah panglima yang memimpin alur pertempuran. Tanpa adanya manajemen sumber daya manusia yang efektif maka pertempuran akan sulit dimenangkan dan mendatangkan kerugian.

Seperti halnya organisasi pada umumnya, pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang tidak efektif hanya akan membawa kepada kerugian serta membawa organisasi semakin jauh dari tujuan yang ingin dicapai.

## **B. Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh**

### **1. Pengertian Pelayanan**

Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, berarti "perihal atau cara melayani".<sup>40</sup> Setiap pembeli mengharapkan pelayanan yang baik untuk produk yang mereka beli, baik dalam hal promosi maupun harga, Kualitas pelayanannya dan pelayanan selanjutnya ketika membeli barang, dan klien mendapatkan ha katas infomasi serta kesamaan barang dengan promosi, kesesuaian barang dengan biaya dan kesamaan barang dengan apa yang dipromosikan.<sup>41</sup> Ada harga ada jasa, kata tersebut merupakan kalimat yang sesuai untuk mendeskripsikan secara ringkas dari pendapat diatas.

---

<sup>38</sup> Al-Hikmah, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Penerbit Diponegoro 2005) hlm 551.

<sup>39</sup> Yuyun Affandi, *Tafsir Kontemporer Ayat-Ayat Dakwah*, (Semarang: Karya Abadi Jaya 2015) hlm 186.

<sup>40</sup> Dendy Sugono (ed), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008) hlm 891.

<sup>41</sup> Ade Syarif Maulana, *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan PT. TOI*, (Jakarta: Jurnal Ekonomi Vol. 7 No. 2 2016) hlm 114.

Harapan akan diberikan pelayanan yang baik adalah hal yang lumrah dalam dunia penyedia jasa.

Zeithml di dalam Nasib dkk menuturkan bahwa Pelayanan adalah seluruh aktivitas ekonomi yang menghasilkan output selain produk fisik, yang dikonsumsi dan diproduksi secara bersamaan, memberikan nilai tambah kepada pembeli pertama dan secara teoritis tidak berwujud.<sup>42</sup>

Dapat diambil suatu pemahaman dari definisi sebelumnya bahwa pelayanan adalah sebuah aktivitas produktif yang tidak menghasilkan sebuah bentuk produk maupun kepemilikan, melainkan sebuah pemberian jasa yang meberkan nilai tambah bagi kedua belah pihak. Pelayanan yang berkualitas ditentukan melauai sistem manajemen yang berkualitas pula, hal ini merupakan tugas seorang manajer untuk mengevaluasi ulang tentang pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh anggotanya.

Sebuah organisasi yang bergerak dalam layanan penyelenggara perjalanan haji dan umroh harus memiliki manajemen yang efektif serta pelayanan yang unggul guna memenangkan kepercayaan serta branding di hati calon jamaah.<sup>43</sup>

Moenir dalam Ferine memaparkan bahwa bentuk pelayanan dibagi menjadi tiga garis besar, yakni:

1. Pelayanan Lisan

Pelayanan secara lisan ialah bidang layanan yang dilakukan oleh garda terdepan penyelenggara layanan, yaitu humas (hubungan masyarakat), layanan informasi, dan bidang lainnya. Penyelenggara layanan ini bertanggung jawab untuk memberikan informasi dan penjelasan kepada pihak yang membutuhkannya. Pihak penyelenggara layanan harus mempertimbangkan banyak aspek kepada bagian-bagian diatas guna dapat memberikan pelayanan yang memuaskan. Aspek

---

<sup>42</sup> Nasib, Syaifullah, Martin & Zulia Rifda Daulay, *Konsep Kualitas Pelayanan, Harga dan Citra Kampus Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Mahasiswa Sebuah Kajian Teoritis dan Analisis*, (Surabaya: Global Aksara Press 2021) hlm 1.

<sup>43</sup> Maela Aulia, Yuyun Affandi, Abdul Rozaq, *Tren dan Tantangan dalam Manajemen Industri Haji dan Umroh: Perspektif Global dan Lokal*, (Semarang: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial Vol. 5 No. 4 2024) hlm 1230.

yang perlu diperhatikan antara lain: pengetahuan, tutur kata, penampilan serta sopan santun.<sup>44</sup>

## 2. Pelayanan tulisan

Pelayanan tulisan adalah sebuah bentuk pelayanan yang memberikan informasi atau petunjuk menggunakan tulisan. Menggunakan tulisan sebagai media layanan dinilai efisien efektif untuk memberikan layanan dari jarak jauh.<sup>45</sup> Layanan tulisan dapat berbentuk seperti petunjuk pendaftaran, informasi terbaru, keluhan dan saran, laporan dan sebagainya.

## 3. Pelayanan Perbuatan

Layanan dengan Tindakan sebagaimana yang diajukan oleh pelanggan disebut pelayanan perbuatan. Karena keterampilan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut, biasanya pegawai tingkat menengah kebawah melakukan 70%–80% dari pekerjaan tersebut.<sup>46</sup>

## 2. Pelayanan Jamaah Haji dan Umroh

Sebuah kegiatan memanfaatkan peralatan atau jasa dari sebuah organisasi atau lembaga yang dilakukan oleh penerima dan pemberi disebut dengan istilah pelayanan.<sup>47</sup> Adanya sebuah pelayanan pada pihak penyelenggara dikarenakan munculnya sebuah kebutuhan atau kepentingan pada pihak yang hendak mengajukan pelayanan. Untuk mendapatkan layanan, calon penerima harus melengkapi persyaratan sesuai yang diajukan oleh pihak penyelenggara.

Haji adalah berkunjung ke *Baitullah* untuk melaksanakan rangkaian ibadah seperti wukuf, thawaf, dan sa'i pada waktu tertentu untuk

---

<sup>44</sup> Kiki Ferida Ferine, *Pelayanan SDM*, (Yogyakarta: Selat Media Partners 2022) hlm 59.

<sup>45</sup> Rahman Tanjung, dkk, *Manajemen Pelayanan Publik Era 4.0*, (Jakarta: Yayasan Kita Menulis 2022) hlm 62.

<sup>46</sup> Dahlan, *Kualitas Pelayanan Manajemen SDM dan Budaya Organisasi*, (Pekalongan: Penerbit Nem 2023) hlm 10.

<sup>47</sup> Haryanto, Helena Ras Ulina Sembiring, *Membangun Pribadi Prima Dalam Pelayanan Publik*, (Malang: MNC Publishing 2021) hlm 1.

menyambut panggilan Allah SWT<sup>48</sup>. Ibadah haji merupakan ibadah spesial dan berbeda dari pada ibadah lainnya. Hal ini dikarenakan terdapat *miqat* atau batas waktu dan tempat memulai ibadah haji dan umroh yang mengikat. Maka dari itu guna menciptakan layanan yang teratur dan tertib, perjalanan ibadah haji diselenggarakan dan dikelola oleh Kementerian Agama sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang penyelenggaraan ibadah haji dan umroh.<sup>49</sup>

Pemegang tanggungjawab atas penyelenggaraan ibadah haji adalah Kementerian Agama bagi pusat dan daerah lokal masing-masing sebagaimana paparan diatas. Dalam kandungan UU Nomor 17 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Haji Pasal 3 menyebutkan bahwa pemerintah memiliki kewajiban untuk memberikan pembinaan, pelayanan, perlindungan dengan menyediakan fasilitas, kemudahan, keamanan dan kenyamanan yang diperlukan oleh setiap warga negara yang menunaikan ibadah haji. Maka dari itu setiap calon jamaah berhak mendapatkan atas haknya sebagaimana diatur dalam undang-undang diatas. Untuk mendapatkannya calon jamaah harus dapat datang secara langsung di kantor ataupun layanan via digital.

Proses ibadah haji dan umroh mencakup aktivitas yang dilakukan di Tanah Air hingga tiba di Tanah Suci dan kembali ke Tanah Air.<sup>50</sup> Berikut uraian kegiatan pelayanan dalam penyelenggaraannya:

#### 1. Administrasi

Administrasi adalah seluruh kegiatan atau proses yang dilakukan secara sistematis dalam suatu kelompok untuk menjalankan roda organisasi atau usaha dan untuk mencapai tujuan

---

<sup>48</sup> Yuyun Affandi, *Haji Bagi Generasi Milenial Paradigma Tafsir Tematik*, (Semarang: Fatawa Publishing Cetakan Pertama 2021) hlm 48

<sup>49</sup> Presiden Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh*, Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, Jakarta.

<sup>50</sup> Nisya Naiti Simbolon, Imsar, *Manajemen Pelayanan Haji dan Umroh di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara*, (Medan: Jurnal Pendidikan Tambusai Vol. 5 No.3 2021) hlm 8934.

tertentu.<sup>51</sup> Pelayanan administrasi bagi jamaah antara lain: pendaftaran, pembatalan, pelimpahan, penerbitan paspor.

## 2. Bimbingan Manasik

Bimbingan manasik adalah rangkaian yang harus diikuti oleh seluruh calon jamaah yang hendak berangkat haji. Pembimbingan jamaah terdiri dari beberapa tahap dimulai sebelum keberangkatan jamaah haji, di Asrama embarkasi haji sebelum diberangkatkan serta pelaksanaan bimbingan di Arab Saudi. Pembimbing mengunjungi maktab guna memberikan penyuluhan persiapan rangkaian ibadah mendatang<sup>52</sup>.

## 3. Transportasi

Transportasi merupakan hal vital dalam penyelenggaraan perjalanan ibadah haji. Hal ini dikarenakan sebagai sarana perjalanan jamaah haji dari daerahnya masing-masing menuju ke Arab Saudi hingga pemulangan ke Tanah Air. Penunjukan pelaksana transportasi jamaah haji dilakukan oleh Menteri, yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan transportasi jamaah haji, termasuk pemberangkatan dengan mempertimbangkan keselamatan, efisiensi, dan kenyamanan saat berangkat.<sup>53</sup>

## 4. Akomodasi

Menurut Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Akomodasi Jamaah Haji Pasal 1 menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan "akomodasi" adalah tempat tinggal atau pemondokan yang diberikan kepada jamaah haji selama berada di Tanah Suci.<sup>54</sup> Penyediaan akomodasi bagi jamaah haji harus

---

<sup>51</sup> Sukarman Purba, Pratiwi Bernadetta Purba, Arin Tentrem Mawati, dkk, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Yayasan Kita Menulis 2021) hlm 98.

<sup>52</sup>Anasom, Hasyim Hasanah, *Guiding Manasik Haji Sertifikasi Pembimbing Profesional*, (Semarang: Fatawa Pulishing Cetakan pertama 2021) hlm 34.

<sup>53</sup> Peraturan Menteri Agama, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Transportasi Darat Jamaah Haji Indonesia di Arab Saudi*. Jakarta: Menteri Agama.

<sup>54</sup> Peraturan Menteri Agama, *Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Akomodasi Jamaah Haji*. Jakarta: Menteri Agama.

menimbang prinsip efektif, efisien, ekonomis, transparan dan akuntabel.

#### 5. Konsumsi

Selama berada di Tanah Suci, jamaah haji berhak mendapatkan makanan yang sehat, bersih, dan aman.<sup>55</sup> Hal ini guna memastikan makanan atau minuman yang dikonsumsi jamaah haji memberikan rasa aman dan nyaman serta menjadikan tenaga guna terlaksananya ibadah haji yang khusyuk.

#### 6. Kesehatan

Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Kesehatan Haji Pasal 1 menjelaskan bahwa Pelayanan kesehatan haji memberikan perawatan medis kuratif dan rehabilitatif kepada jamaah haji selama seluruh proses ibadah haji.<sup>56</sup> Layanan Kesehatan bagi jamaah haji dilakukan mulai dari sebelum pemberangkatan, saat di Tanah Suci hingga saat pemulangan ke Tanah Air.

---

<sup>55</sup> Peraturan Menteri Agama, *Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Konsumsi Jamaah Haji Indonesia di Arab Saudi*. Jakarta: Menteri Agama.

<sup>56</sup> Peraturan Menteri Kesehatan, *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Kesehatan Haji*. Jakarta: Menteri Kesehatan.

**BAB III**  
**GAMBARAN UMUM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKALONGAN DALAM UPAYA**  
**PELAYANAN HAJI DAN UMRAH**

**A. Gambaran Umum Kementerian Agama Kota Pekalongan**

Kementerian Agama Kota Pekalongan memiliki latar belakang yang sama dengan berdirinya Kementerian Agama Indonesia. Latar belakang tersebut adalah warga negara Indonesia merupakan bangsa yang religius serta mengalami peningkatan dan kesemarakan dalam khidmah dan sosial keagamaan. Dokumen kenegaraan tentang falsafah negara Pancasila, UUN 1945, dan GHBN mencerminkan semangat keagamaan dalam kehidupan bernegara. Dengan menetapkan asas keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa sebagai dasar pembangunan, semangat keagamaan dalam melaksanakan pembangunan nasional semakin menguat. Hal ini menunjukkan bahwa upaya dan aktivitas yang berkaitan dengan pembangunan bangsa dilakukan dan dikhidmati dengan iman dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Sejarah berdirinya Kementerian Agama Kota Pekalongan secara umum tidak dapat lepas dari sejarah berdirinya Kementerian Agama atau dulu dikenal dengan Departemen Agama. Lahirnya Kementerian Agama yakni tanggal 03 Januari 1946 lebih lima bulan setelah diproklamasikannya kemerdekaan. Di bawah naungan Menteri Agama RI, Departemen Agama adalah lembaga pemerintah yang menangani urusan agama di Indonesia. Namun, berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI No. 1 Tahun 2010, Departemen Agama berganti nama menjadi Kementerian Agama.<sup>57</sup>

Kantor ini berlokasi di Jl. Majapahit No.7, Podosugih, Kec. Pekalongan Barat, Kota Pekalongan, Jawa Tengah. Dinas Agama Kota Pekalongan saat ini dipimpin oleh Bapak Kasiman Mahmud Desky, M.Ag. Kantor Dinas Agama Kota Pekalongan merupakan agen urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Kementerian Agama yang meliputi koordinator haji dan umrah, pengarah daerah, sekolah madrasah, pengajian, dan pelaksana syariah. Tempat Kerja Kementerian

---

<sup>57</sup> Kotapekalongan.kemenag.go.id.

Agama dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang berkedudukan di lantai bawah dan membidangi Kantor Wilayah Dinas Agama Wilayah Jawa Tengah. Kantor Kementerian Agama mempunyai tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan ketentuan perundang-undangan.

## **B. Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Pekalongan (PMA No. 18 tahun 2020)**

### 1. Visi

Kementerian Agama yang profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.

### 2. Misi

- a. meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama;
- b. memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama;
- c. meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata;
- d. meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu;
- e. meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan;
- f. memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

**C. Struktur Organisasi Seksi Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh Kota Pekalongan**



**D. Stuktur Organisasi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan**



## **E. Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan**

Bapak Rindiyantono, M.Pd.I, Kepala Seksi Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh Kementerian Agama Kota Pekalongan mengatakan bahwa manajemen SDM sangat penting untuk meningkatkan layanan yang diberikan kepada jamaah haji. Sebuah manajemen diperlukan untuk menjamin keselarasan dan produktifitas pelayanan yang berkualitas tinggi karena setiap sumber daya memiliki manfaat dan kemampuan yang berbeda. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan sia-sia jika tidak ada sistem yang mengaturnya.

“Menurut saya manajemen SDM sangat penting mas bagi pelayanan haji dan umroh, agar senantiasa kualitas layanan bisa selalu meningkat. Sangat disayangkan apabila sumber daya manusianya bagus tapi tidak disertai kemampuan manajemen sumber daya manusia yang baik.”<sup>58</sup>

SDM yang dapat diawasi pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh mempunyai cakupan sesuai dengan tugas serta fungsi dari seksi PHU itu sendiri. Tugas dari Seksi PHU adalah memberikan jenis pendampingan, pengarahan, penyiapan dan pelaksana kerangka data bidang penyortiran informasi Haji dan sesuai dengan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama, tugas Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah meliputi:

- a. Penyiapan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang penyelenggaraan haji dan umrah;
- b. Pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendaftaran, dokumen, akomodasi, transportasi, perlengkapan haji, pengelolaan keuangan haji, pembinaan jemaah haji dan umrah, serta pengelolaan sistem informasi haji; dan
- c. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

“Sudah jadi tugas saya untuk melakukan monitoring serta mendampingi staff yang bekerja. Memastikan staff memberikan pelayanan yang baik kepada jamaah serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan sehat adalah tanggung jawab saya di seksi ini.”<sup>59</sup>

Bedasarkan paparan diatas salah satu tanggung jawab Kepala Seksi terhadap organisasinya yakni melakukan monitoring sekaligus pembinaan terhadap staff dengan tujuan terjanganya pelayanan yang optimal diberikan kepada jamaah haji. Selain itu, sebagai pemegang kepentingan organisasi tertinggi di seksi ini, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, koordinasi dan hubungan harmonis adalah salah satu tanggung jawab beliau juga.

Koordinasi kerja pada Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan sebagaimana tercantum dalam struktur organisasi dipahami menjadi dua bagian, yaitu administrasi umum dan penyusunan rencana kegiatan dan anggaran. Berikut tugas keduanya:

1. Pengadministrasian umum

Pengadministrasian umum bertugas langsung dalam melayani para calon jamaah dalam layanan pendaftaran, pembatalan, pelimpahan porsi dan hal lainnya yang berkaitan dengan administrasi kepada jamaah atau pihak luar Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan. Bagian ini diisi oleh tiga orang yakni Muhammad Zuhri, Khudliroh dan Arifin.

2. Penyusun rencana kegiatan dan anggaran

Penyusun rencana kegiatan serta anggaran bertugas untuk melakukan perencanaan, mensurvei, menyusun dan mengatur proyek-proyek dan rencana pengeluaran untuk haji dan umrah dengan secara teratur dan bertanggung jawab atas laporan keuangan. Bagian ini diisi oleh Mahmudah, S.Pd.

Kepala Seksi menuturkan bahwa “Kami menginginkan terselenggarakannya pelayanan dengan responbility yang tanggap. Maka dari itu cukup ada dua bagian saja, satu fokus ke pelayanan administrasi kepada masyarakat dengan tiga orang dan yang satu fokus terhadap perencanaan, pengadministrasian dan keuangan internal.”

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

Bedasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama di lapangan, ditemui bahwa calon jamaah yang datang ke Kantor PHU memiliki akses yang mudah terhadap berbagai pelayanan yang telah disediakan baik dari administrasi, konsultasi hingga akses komputerisasi haji. Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan narasumber bahwasannya penyederhanaan pembagian kerja dapat meningkatkan pelayanan yang cepat dan tanggap.

Untuk melihat progress kerja staff dan upaya berbenah dalam memberikan pelayanan, Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan menggelar evaluasi internal selama dua bulan sekali. “Rapat evaluasi biasanya kita adakan dua bulan sekali di luar jam kerja sembari makan bersama sekaligus membahas persiapan acara terdekat. Jadi rapatnya bisa lebih santai namun serius. Terkadang juga kita adakan rapat dadakan di jam kerja pas lagi sepi, apabila ada kepentingan mendadak atau darurat.”<sup>60</sup>

Bapak Rindiyantono sepakat bahwa selain diadakannya evaluasi bagi organisasi, motivasi dari seorang pemimpin kepada bawahannya juga tidak kalah penting, hal ini guna menjaga kestabilan semangat atau gairah dalam bekerja. “Ya tiap diakhir pertemuan atau rapat selalu saya sampaikan beberapa petuah atau motivasi. Namanya juga manusia semangatnya bisa naik turun. Sudah kewajiban saya sebagai ketua untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar tetap semangat.”<sup>61</sup>

Beliau juga menegaskan bahwa sering ke meja administrasi, walaupun sekedar melihat-lihat saja atau bertanya, menurut bapak kepala seksi kegiatan tersebut sebagai monitoring kerja sembari mengamati keadaan dan kesulitan yang ditemui.

“Untuk monitoring kerja yang teragendakan mungkin melalui rapat atau pertemuan-pertemuan lainnya, tapi terkadang juga saya sekedar melihat-lihat ke tempat kerja staff untuk melakukan tinjauan kerja dan bertanya mengenai pekerjaan mereka.”<sup>62</sup>

Untuk menjaga keselarasan, kenyamanan dan disiplin di tempat kerja. Jadi suatu standar diharapkan dapat menarik garis-garis tertentu mengenai apa yang

---

<sup>60</sup>Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>61</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023

<sup>62</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023

wajib, harus, dan tidak boleh dilakukan. Seksi PHU merupakan bagian dari instansi negara maka dari itu aturan untuk para staff diatur dalam Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

“Alhamdulillah sejauh ini tidak ada pelanggaran yang berpotensi untuk dijatuhi hukuman, hanya yang ringan saja. Saya selalu cegah agar anggota untuk tidak melanggar peraturan atau dipanggil pihak berwenang dengan nasihat dan teguran secara lisan ketika melakukan kesalahan ringan. Kita panggil yang bersangkutan untuk ke ruangan saya untuk kita tegur dan ingatkan untuk tidak diulang kembali.”<sup>63</sup>

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada salah satu staff mengenai pelanggaran dan sikap kepala seksi dalam memberikan teguran. Arifin menjawab bahwasannya:

“Selama ini belum pernah ada mas pelanggaran berat diantara kita yang bekerja disini, mungkin sekedar terlambat masuk atau kembali saat jam istirahat dan tindakan pak Kasi menanyakan alasan mengapa hal tersebut bisa terjadi kemudian menegur dengan bijak sebagaimana seorang pimpinan kepada bawahannya.”<sup>64</sup>

Upaya Kepala Seksi dalam melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kementerian Agama Kota Pekalongan adalah sebagai berikut:

1. Pengadaan

Menurut Bapak Rindiyantono, M.Pd.I, pengadaan SDM pada Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan merupakan proses yang paling penting. Karena ini adalah awal dari tercapainya kemajuan dalam pelayanan kepada jamaah, maka sebagai manajer harus dapat memilih SDM untuk menyalurkan aset berkualitas dan menyesuaikannya dengan kebutuhan organisasi.

Dalam perekrutan staff PHU di Kementerian Agama Kota Pekalongan, Kepala Seksi memiliki kebijakan kualifikasi sumber daya manusia untuk menjamin kelak organisasi akan memiliki pekerja-pekerja yang mempunyai

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>64</sup> Wawancara dengan Arifin pada tanggal 5 Oktober 2023

kinerja tinggi, produktif, selalu siap beradaptasi terhadap perubahan dan memenuhi komitmen kerja melalui cara musyawarah tingkat Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan) tingkat Kankemenag Kota Pekalongan.

“Tentunya dalam perekrutan staff kita akan pilah dan pilih calon yang terbaik dengan kualifikasi pengetahuan, pengalaman dan kemampuan yang sesuai dan yang kita butuhkan sehingga ketika bergabung langsung bisa bekerja secara professional dan memberikan pelayanan kepada calon Jemaah dengan optimal.”<sup>65</sup>

Sedangkan dalam rekrutmen petugas haji melalui pelaksanaan seleksi calon petugas haji di tingkat Kankemenag Kabupaten/Kota. Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan diberikan hak untuk mengakomodir calon petugas yang dibutuhkan untuk menyertai Jemaah haji guna mendapatkan petugas yang tepat dan mampu menjalankan tugas.

“Untuk perekrutan petugas haji kita PHU Kemenag Kota Pekalongan diberikan hak untuk membantu seleksi para pendaftar yang masuk agar memperoleh petugas yang professional dalam melayani jamaah.”<sup>66</sup>

## 2. Pengembangan

Bapak Rindiyantono, S.Pd., M.Pd.I selaku Kepala Seksi juga sepakat bahwasannya pengembangan merupakan hal yang penting dalam organisasi. Beliau menuturkan bahwa staff adalah aset bagi organisasi maka semakin berkualitas staff yang dimiliki maka juga akan memberikan dampak bagi sekitar dan branding pada organisasi.

Pada tahun ini belum ada program pengembangan yang direncanakan oleh Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan. Menurut staff Arifin dan Mudhiroh apabila terdapat event pelatihan atau workshop yang sifatnya mengembangkan, kepala seksi akan mendelegasikan perwakilan staff untuk mengikuti.

Kepala Seksi menuturkan bahwa “Sementara tidak perlu mengadakan program pengembangan, karena para staff sendiri sudah cakap. Hal ini

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

sudah saya antisipasi melalui kualifikasi rekrutmen dan musyawarah yang ketat, jadi ketika terjun ke dunia kerja bisa langsung memberikan pelayanan yang profesional dan memuaskan.”<sup>67</sup>

Hasil wawancara menjelaskan bahwa sementara tidak mengagendakan program pengembangan dikarenakan kompetensi staff yang direkrut sudah cukup dalam mendorong operasional organisasi untuk produktif. Adapun cakap yang dimaksud dalam wawancara diatas merupakan pengetahuan, administrasi, pelayanan di bidang haji dan umrah serta operasional komputer.

Kepala seksi menambahkan “Kita juga terbuka dengan dinamika-dinamika di urusan pelayanan haji. Jika dirasa urgent, dan para staff juga membutuhkan maka kedepannya akan diselenggarakan atau pendelegasian untuk mengikuti program pengembangan. Namun apabila ada informasi, teknis atau kebijakan terbaru kita akan share lewat grup wa atau disampaikan dalam pertemuan.”<sup>68</sup>

### 3. Kompensasi

Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh merupakan bagian dari yang dinaungi oleh Kementerian Agama Kota Pekalongan. Jadi masih memiliki beberapa kesamaan sistem kerja dan peraturan lainnya dengan Kementerian lainnya, termasuk dalam sistem kompensasi. Kompensasi adalah sifat balas jasa atas yang telah dihasilkan. Staff yang bekerja sudah menjadi Aparatur Sipil Negara atau lebih dikenal dengan singkatan ASN.

Kepala Seksi menuturkan bahwa “Berhubung staff yang bekerja disini sudah jadi PNS semua maka untuk kompensasi para staff ya mengikut aturan dari pemerintah dan diberikan berdasarkan golongannya masing-masing.”<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>68</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>69</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

#### 4. Integrasi

Sebagai organisasi non-profit yang melayani urusan haji dan umrah, Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan tumbuh dengan landasan semangat kerja, mengabdikan dan beribadah. Menurut bapak Rindiyantono “Terkait membangun integritas di seksi ini sementara belum ada agenda khusus. Menurut saya melalui kompensasi yang diberikan oleh negara sudah adil dalam mendorong staff yang bekerja disini sesuai kompetensi yang dimiliki secara profesional dalam melayani calon jamaah. Selain itu para staff memiliki kesadaran kerja yang baik dan rasa tanggung jawab memberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu-tamu Allah serta kepedulian membangun branding organisasi sebaik mungkin.”<sup>70</sup>

Pendapat dari bapak kepala seksi diperkuat dengan pendapat dari staff dengan adanya rasa kesenangan tersendiri dalam bekerja. “Diberikan kesempatan bekerja di urusan pelayanan haji dan umrah adalah pekerjaan yang spesial. Mengapa spesial? Selain memenuhi kewajiban mencari nafkah untuk keluarga, disini kami melayani tamu-tamu Allah jadi harus memberikan layanan sebaik mungkin, agar selain mendapatkan nafkah dari hasil kerja keras kita juga mendapatkan ridho-Nya.”<sup>71</sup>

Kepala Seksi menambahkan “Adapun langkah pengintegrasian sendiri sebagai kepala seksi yakni dengan membangun komunikasi yang bagus antara staff yang lain, monitoring serta evaluasi kerja agar memastikan organisasi sudah berjalan menuju tujuan yang sama-sama ingin kita capai. Toh, sebagian besar yang bertugas disini adalah orang lama. Secara lingkungan dan hubungan kerja disini dapat dibilang harmonis, komunikasinya juga lancar hubungan sosialnya juga bagus. Jadi memudahkan saya mengkoordinasikan supaya bersama-sama membangun pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.”<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>71</sup> Wawancara dengan Arifin pada tanggal 5 Oktober 2023

<sup>72</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

## 5. Pemeliharaan

Bapak Kepala Seksi sepakat bahwa keselamatan dan kesehatan fisik atau mental adalah hal yang penting dalam dunia kerja. Maka dari itu beliau sebagai manajer di seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah selalu memberikan arahan kerja ke setiap staff untuk bekerja secara professional sesuai kapasitas masing-masing.

“Kita selalu tekankan kepada setiap staff untuk bekerja sesuai kapasitas dan waktunya tapi tetap tidak meninggalkan tanggung jawab. Kalau dirasa capek, letih atau kurang enak badan bisa istirahat terlebih dulu, tapi ya gitu pekerjaan yang sudah jadi tanggungjawabnya harus selesai. Selain itu kami berpesan untuk selalu memanfaatkan waktu sebaik mungkin. Waktunya istirahat ya istirahat, semisal ingin menyelesaikan di waktu istirahat juga kami persilahkan, tapi kalau pukul sudah menunjukkan untuk masuk kerja lagi, ya langsung kerja.”<sup>73</sup>

Penyediaan obat-obatan ringan adalah salah satu upaya Seksi PHU guna pengupayaan pemeliharaan kesehatan. Bapak Kepala Seksi menyatakan bahwa “Kalau bicara soal kesehatan sebenarnya merupakan tanggung jawab masing-masing. Kami selalu mengizinkan untuk istirahat apabila lagi sakit yang menyebabkan sampai tidak bisa berangkat ke kantor, terkadang saya juga mengajak staff yang lain untuk menjenguk apabila sakitnya yang lama atau masuk rumah sakit. Selain itu kita menyediakan menyediakan minyak kayu putih atau fresh care untuk jaga-jaga apabila ada staff yang merasa kurang enak badan, karena kita bekerja di bidang kantoran jadi obat-obatnnya juga menyesuaikan.”<sup>74</sup>

Pengupayaan pemeliharaan para staff melalui besuk diperkuat dengan pendapat staff yang menyatakan bahwa “Kalau ada yang sakit atau tertimpa musibah pasti kita tanya-tanya lewat WhatsApp. Kita terkadang juga ada inisiatif untuk besuk semisal sakitnya parah atau ngamar di Rumah Sakit.

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>74</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

Biar yang sakit tumbuh semangat sembuh dan bisa bergabung lagi dengan kita di kantor.”<sup>75</sup>

Bedasarkan wawancara dengan salah satu staff diatas, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja di Seksi ini memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi, hal ini dibuktikan dengan rasa kepedulian antar sesama dengan menanyakan kabar dan menjenguk kepada staff yang sedang sakit atau tertimpa musibah dengan inisiatif sendiri tanpa menunggu ajakan dari kepala seksi.

Adapun upaya pemeliharaan secara mental yang dilakukan yakni dengan diagendakannya liburan bersama saat cuti panjang. Menurut bapak Rindiyantono, S.Pd., M.Pd.I. sebagai kepala seksi menyatakan

“Terkadang kita sekedar mengagendakan makan-makan atau liburan bersama ketika ada waktu luang atau liburan panjang. Biar para staff juga merasakan senang, bangun rasa kekeluargaan yang nyaman tentunya pas balik kerja tidak merasa sepaneng dan lebih semangat.”<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Ibu Khudliroh pada tanggal 20 September 2023

<sup>76</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

**BAB IV**  
**ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKALONGAN**  
**DALAM UPAYA PELAYANAN JAMAAH HAJI DAN UMRAH**

**A. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam bidang haji dan umrah, manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu mengatur hubungan dan peran tenaga kerja dalam layanan haji dan umrah sehingga mereka dapat secara efektif dan efisien memberikan pelayanan profesional yang optimal. Sebagai lembaga yang bernaung di bawah pemerintahan Indonesia, penerapan manajemen SDM di Kementerian Agama Kota Pekalongan terikat beberapa aturan resmi dari Kementerian Agama Republik Indonesia, seperti halnya dalam standar operasional prosedur dalam pelayanan, pengadaan, kompensasi dan pemberian sanksi.

Penerapan manajemen SDM di Kementerian Agama Kota Pekalongan selain yang telah disebutkan diatas diserahkan kepada pemegang tanggung jawab di seksi PHU dengan pengawasan serta persetujuan dari Kepala Kantor.

Selanjutnya peneliti bermaksud melakukan analisis terhadap manajemen SDM di Kementerian Agama Kota Pekalongan dengan memperhatikan fungsi manajemen sumber daya manusia:

1. Pengadaan

Pengadaan sumber daya manusia adalah sebuah upaya guna menjamin bahwa organisasi dapat memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia yang dibutuhkannya serta memanfaatkannya secara produktif.<sup>77</sup> Pengadaan dikenal juga sebagai fungsi dasar yang meliputi analisis pekerjaan, pengaturan, perencanaan, penarikan dan penetapan. Fungsi ini merupakan penentu arah dalam produktivitas sebuah organisasi. Penerapan pengadaan sumber daya manusia yang tepat adalah langkah awal mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

---

<sup>77</sup> Lita Yusron, *Pengadaan Sumber Daya Manusia (People Resourcing)*, (Yogyakarta: Nusamedia 2021) hlm 1.

Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam pengadaan sumber daya manusia melalui kualifikasi yang ketat serta melalui kebutuhan organisasi. “Tentunya dalam perekrutan staff baru kita akan pilah dan pilih calon yang terbaik dengan kualifikasi pengetahuan, pengalaman dan kemampuan yang sesuai dan yang kita butuhkan sehingga ketika bergabung langsung bisa bekerja secara professional dan memberikan pelayanan kepada calon Jemaah dengan optimal.”<sup>78</sup>”

Hasil wawancara dengan narasumber dapat diasumsikan bahwa kepala seksi sebagai manajer menetapkan bahwa standart kualifikasi dalam pengadaan yang diterapkan mempertimbangkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan. Pertimbangan kualifikasi yang diambil merupakan sebuah ikhtiar kepala seksi untuk mewujudkan keberhasilan pelayanan di bidang haji dan umrah. Prayogo berpendapat bahwa SDM adalah komponen yang sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi, penarikan, pemilihan dan penempatan yang tepat adalah peran positif dalam dalam memaksimalkan pencapaian organisasi.<sup>79</sup>

Pengadaan sumber daya manusia yang diterapkan oleh Seksi PHU dengan tetap mempertahankan tiga orang staff lama (dua staff pengadministrasian umum dan satu staff penyusun rencana kegiatan dan anggaran) dan menambahkan satu orang staff di pengadministrasian umum.

Hasil analisis kerja dan seleksi yang telah dilakukan oleh bapak Rindiyantono selaku kepala kemudian dipertimbangkan dan dimusyawarahkan di Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan) guna memperoleh pandangan lebih mengenai calon staff dan memantapkan pilihan. Sehingga kualitas kerja staff dari seksi penyelenggara haji dan umrah lebih terjamin kompetensi dan profesionalnya.

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>79</sup> Prayogo Kusumaryoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*, (Sleman: DEEPUBLISH 2021) hlm 29.

Bedasarkan pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa keputusan yang diambil dalam memilih calon staff kemudian dilakukannya musyawarah di Baperjakat adalah pengupayaan rekrutmen yang terbaik. Hal ini ada dalam rangka pengoptimalan sumber daya manusia dalam bekerja untuk memudahkan organisasi menggapai tujuan. Pada dasarnya, akuisisi yang tidak menguntungkan hanya akan menghasilkan SDM yang kurang berkualitas dan di masa depan tidak layak untuk memberikan komitmen positif terhadap pencapaian organisasi.<sup>80</sup>

Selanjutnya dalam pengadaan sumber daya manusia adalah proses pembagian kerja atau *jobdesk*. Pembagian kerja adalah metode di mana pekerjaan organisasi dibagi menjadi pekerjaan yang berbeda yang dilakukan oleh individu yang berbeda. Metode ini digunakan dengan tujuan untuk membuat pelaksanaan pekerjaan lebih mudah, membuat pembagian kerja menjadi lebih jelas, dan membuat pimpinan memiliki lebih banyak ruang untuk mengawasi.<sup>81</sup>

Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan dalam pembagian kerja menerapkan penyederhanaan dimana pembagian tugas dalam kerja menjadi dua bagian yakni pengadministrasian umum yang diamanahkan kepada tiga staff dan penyusun rencana kegiatan dan anggaran diamanahkan kepada satu staff. Menurut Kepala seksi Sistem pembagian kerja seperti diatas bertujuan mengutamakan pelayanan cepat terhadap jamaah dan pengendalian kerja dan manajemen kegiatan dan anggaran yang terpusat.

Selama observasi penulis menemukan bahwa bagian pengadministrasian umum memiliki bekal administrasi dalam urusan haji dan umrah cakap, pelayanan yang ramah dan komunikasi yang baik serta pengoperasian komputer dan sistem siskohat. Sedangkan bagian penyusun rencana kegiatan dan anggaran merupakan staff ahli dan

---

<sup>80</sup> Prayogo Kusumaryoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*, (Sleman: DEEPUBLISH 2021) hlm 29.

<sup>81</sup> Isana Sri Christiana Meranga, Rinto Rain Barry, *Konsep Dasar-Dasar Manajemen*, (Pasaman Barat: Azka Puustaka 2023) hlm 133.

berpengalaman dalam melakukan perencanaan kegiatan dan pemanfaatan anggaran yang selalu fokus terhadap pekerjaannya namun tidak mengabaikan calon jamaah yang datang dengan mempersilahkan untuk menunggu apabila meja pelayanan sedang penuh atau staff pengadministrasian umum sedang sibuk akan pekerjaan lainnya.

Penyederhanaan dalam pembagian kerja yang dibentuk memiliki kelebihan tersendiri. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis ditemui pelayanan terbilang cepat dan tidak membingungkan. Hal tersebut dapat dilihat dari calon jamaah yang baru datang langsung ke meja pelayanan tanpa harus mencari loket atau staff khusus dengan kebutuhan urusan yang berbeda.

Penulis menyimpulkan bahwa penyederhanaan pembagian kerja adalah keputusan yang efektif dalam pelayanan administrasi haji dan umrah, hal ini memiliki keunggulan dalam pelayanan yang tanggap dan tidak rumit, terlebih lagi mayoritas calon jamaah adalah lanjut usia. Namun disisi lain metode ini akan menimbulkan masalah tersendiri bagi organisasi dimana pekerjaan akan saling tumpang tindih.

## 2. Pengembangan

Pengembangan adalah tahap lanjut dari fungsi sebelumnya yakni pengadaan. Pengembangan adalah sebuah upaya dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan agar bisa menaikkan produktivitas organisasi.<sup>82</sup> Tujuan dari diadakannya pengembangan yakni meningkatkan produktivitas, mengurangi kemungkinan kesalahan dalam bekerja serta meningkatkan efisiensi dalam bekerja.

Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekalongan masih kondisional dalam mengimplementasikan fungsi pengembangan sumber daya manusia. Adapun kondisional yang dimaksud yakni untuk tidak mengagendakan program pengembangan terhadap staff, namun agenda pengembangan dilaksanakan dalam menghadapi perubahan dinamika dibidang haji dan umrah.

---

<sup>82</sup>Herman Hatta, dkk, *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Widina Bhakti Persada 2023) hlm 2.

“Sementara tidak perlu mengadakan program pengembangan, karena para staff sendiri sudah cakap. Hal ini sudah saya antisipasi melalui kualifikasi rekrutmen dan musyawarah yang ketat, jadi ketika terjun ke dunia kerja bisa langsung memberikan pelayanan yang profesional dan memuaskan.<sup>83</sup>”

“Kita juga terbuka dengan dinamika-dinamika di urusan pelayanan haji. Jika dirasa urgent, dan para staff juga membutuhkan maka kedepannya akan diselenggarakan atau pendelegasian untuk mengikuti program pengembangan. Namun apabila ada informasi, teknis atau kebijakan terbaru kita akan share lewat grup wa atau disampaikan dalam pertemuan.<sup>84</sup>”

Peneliti melakukan pengamatan terhadap proses kerja, ditemui bahwa staff yang bekerja benar adanya memiliki kompetensi yang cakap serta professional. Menguasai berbagai administrasi urusan haji serta kemampuan yang cukup terhadap akses computer. Selain itu staff memiliki tata krama secara lisan dan laku, yakni menggunakan tutur bahasa krama inggil terhadap calon jamaah lansia yang memahamkan serta mengarahkan.

Bedasarkan hasil wawancara serta observasi, peneliti menganalisis bahwa staff memiliki kemampuan yang baik dan sesuai dalam mendukung operasional organisasi untuk produktif di bidang pelayanan, sehingga dirasa untuk tidak mengagendakan program pengembangan. Kebijakan tersebut diambil dengan mempertimbangkan mengenai waktu serta anggaran organisasi. sehingga kepala seksi memutuskan dalam program pengembangan di seksi PHU cukup melalui pendelegasian terhadap program pengembangan yang diselenggarakan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan atau Kantor Wilayah Kementerian Agama Kota Pekalongan.

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>84</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

### 3. Kompensasi

Dalam fungsi kompensasi untuk pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung, pemberian dapat berupa uang atau barang sebagai bagian dari balas jasa atau hasil output yang harus diberikan oleh perusahaan.<sup>85</sup> Kompensasi ada dua jenis: langsung dan tidak langsung. Gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus adalah contoh kompensasi langsung. Sementara itu, kompensasi tidak langsung adalah setiap pembayaran keuangan secara tidak langsung yang diterima untuk mempertahankan pekerjaan.<sup>86</sup>

Bedasarkan data diatas, secara keseluruhan staff yang bekerja di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekalongan merupakan aparatur sipil negara yang mana pemberian hak atas kompensasinya telah ditentukan dan diawasi oleh negara. Menurut UU No. 20 Tahun 2023 tentang aparatur sipil negara, kompensasi yang berhak diterima terdiri dari penghasilan, penghargaan motivasi, tunjangan dan fasilitas, jaminan sosial, tempat kerja, pengembangan diri, dan bantuan hukum.<sup>87</sup>

Adapun gaji pokok dari staff telah ditentukan berdasarkan golongan sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Presiden No. 10 Tahun 2024 tentang penyesuaian gaji pokok pegawai negeri sipil.<sup>88</sup> Perhitungan kompensasi yang diberikan berdasarkan golongan adalah metode pembayaran dengan pendekatan kepangkatan atau evaluasi jabatan. Nunik menjelaskan bahwa secara operasional dari metode ini mengandalkan pemecahan masalah, kecakapan dan pertanggungjawaban.<sup>89</sup>

---

<sup>85</sup> Akhwanul Akmal, Ihda Tamini, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan*, (Medan: Jurnal Bisnis Administrasi Vol.4 No. 2 2015) hlm 60.

<sup>86</sup> Sumainah Fauziah, dkk, *Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang)* (Malang: Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 37 No. 1 2016) hlm 180.

<sup>87</sup> Republik Indonesia. UNDANG-UNDANG NOMOR 20 TAHUN 2023 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA. Lembaran Negara RI nomor 6897.

<sup>88</sup> Republik Indonesia, *PERATURAN PRESIDEN RI NO. 10 TAHUN 2024 TENTANG PENYESUAIAN GAJI POKOK PEGAWAI NEGERI SIPIL*.

<sup>89</sup> Nunik Muljani, *KOMPENSASI SEBAGAI MOTIVATOR UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN*, (Surabaya: Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 4 No. 2 2002) hlm 113.

Bedasarkan penjelasan diatas penulis menyimpulkan bahwa manajemen SDM yang diterapkan tidak memiliki dampak apapun terhadap pemberian kompensasi kepada staffnya, hal ini dikarenakan terdapat undang-undang yang mengatur atas pemberiannya dan Kepala Seksi tidak memiliki wewenang dalam mengatur.

#### 4. Integrasi

Menggabungkan keinginan karyawan dengan kepentingan organisasi adalah proses yang dikenal sebagai integrasi, yang bertujuan untuk mewujudkan hubungan kerja yang saling memuaskan.<sup>90</sup> Definisi diatas mengartikan bahwa ada dua tujuan berbeda yang harus disatukan guna saling mendapatkan keuntungan. Karyawan bekerja untuk memperoleh penghasilan yang layak sedangkan organisasi memiliki tujuan yang harus diraih melalui visi dan misinya.

Sebagai aparatur negeri sipil, staff seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekalongan telah diatur kompensasi yang berhak diterima dalam UU No. 20 Tahun 2023. Kompensasi yang diberikan oleh negara telah disesuaikan dengan kebijakan dengan menimbang lamanya pengabdian, tingkat pendidikan, diklat jabatan yang diikuti, kinerja dan capaian yang dikategorikan menjadi golongan. Sesuai temuan dari wawancara dengan bapak Kepala Seksi, yang menyatakan bahwa

“Menurut saya melalui kompensasi yang diberikan oleh negara sudah adil dalam mendorong staff yang bekerja disini untuk sesuai kompetensi yang dimiliki secara professional dalam melayani calon jamaah.<sup>91</sup>”

Jadi keinginan staff dalam mendapatkan kompensasi yang layak telah dijamin oleh negara sebagaimana telah diatur dalam UU. No. 20 Tahun 2023 serta UU No. 10 Tahun 2024. Kemudian keinginan negara

---

<sup>90</sup> Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Teori, Studi Kasus dan Solusi*, (Jebara: UNINSU PRESS Edisi 2 Cetakan 1 2023) hlm 127.

<sup>91</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

dalam menyelenggarakan pelayanan haji dan umrah yang terbaik bagi masyarakat di Kota Pekalongan dalam tanggung jawab kepala seksi.

Menurut Praptono Secara hirarkhi organisasi manajer memiliki peranan penting dalam fungsi integrasi, karena manajer memiliki legitimasi yang menghasilkan kewangan serta otoritasi dalam penataan sumber daya manusia.<sup>92</sup> Sebagai pemegang kepentingan tertinggi serta manajerial di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan, maka pemegang kendali atas integrasi merupakan tanggungjawab dari Kepala Seksi.

“Adapun langkah pengitegrasian sendiri sebagai kepala seksi yakni dengan membangun komunikasi yang bagus antara staff yang lain, monitoring, memotivasi serta evaluasi kerja agar memastikan organisasi sudah berjalan menuju tujuan yang sama-sama ingin kita capai.”<sup>93</sup>

Membangun komunikasi yang efektif dalam kerja merupakan hal urgen dalam organisasi, hal ini merupakan kunci penting dalam mengimplementasikan intregasi yang strategis. Menurut Komang dkk menjelaskan bahwa komunikasi dalam mencapai integrasi yang efektif tim harus membangun transparansi dan kejelasan untuk memastikan bahwa seluruh anggota memahami peran dalam bekerja terutama dalam penyampaian informasi.<sup>94</sup>

“Toh, sebagian besar yang bertugas disini adalah orang lama. Secara lingkungan dan hubungan kerja disini dapat dibilang harmonis, komunikasinya juga lancar hubungan sosialnya juga bagus. Jadi memudahkan saya mengkoordinasikan supaya bersama-sama membangun pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.”

Upaya selanjutnya Kepala Seksi dalam melakukan pengintegrasian yakni melalui motivasi. Motivasi didefinisikan sebagai dorongan dari

---

<sup>92</sup> Sri Praptoono, *Kepemimpinan dan Fungsi Integrasi*, (Semarang: Majalah Ilmiah Inspiratif Vo.1 No.1 2016) hlm 21.

<sup>93</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

<sup>94</sup> I Komang Gede Sanjaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim dan Organisasi Berkinerja Unggul)*, (Jambi: Sonpedia Publishing 2024) hlm 43.

faktor internal dan eksternal untuk mencapai tujuan tertentu untuk memenuhi atau memenuhi kebutuhan.<sup>95</sup> Pemberian motivasi dari Kepala Seksi kepada para staff berupa lisan yang disampaikan setiap pertemuan dan beberapa tindakan, hal ini bertujuan agar para staff memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat serta professional dalam menjalankan tugas, hal ini sesuai sebagaimana definisi dari motivasi itu sendiri.

Menurut model sumber daya manusia yang digunakan oleh Kepala Seksi, karyawan diberi motivasi bukan hanya dengan uang atau barang, tetapi juga dengan kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan, yang berarti.<sup>96</sup> Model yang digunakan adalah model yang bijaksana dan efisien dalam segi keuangan organisasi, karena pemberian insentif sebagai bentuk motivasi atau pemenuhan kebutuhan sosial tidak masuk dalam anggaran belanja dan kegiatan di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan.

Kemudahan pengintegrasian terhadap staff ini diperkuat juga dengan pendapat salah satu staff yang mengungkapkan

“Diberikan kesempatan bekerja di urusan pelayanan haji dan umrah adalah pekerjaan yang spesial. Mengapa spesial? Selain memenuhi kewajiban mencari nafkah untuk keluarga, disini kami melayani tamu-tamu Allah jadi harus memberikan layanan sebaik mungkin, agar selain mendapatkan nafkah dari hasil kerja keras kita juga mendapatkan ridho-Nya.”<sup>97</sup>

Penguatan pendapat dari adanya kemudahan dalam melakukan integrasi yakni karena terdapat faktor tertentu. Menurut pendapat di atas, faktor yang dimaksud adalah dorongan untuk melakukan aktivitas tertentu, juga dikenal sebagai motivasi kerja. Dari motivasi ini muncul kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak dan melakukan

---

<sup>95</sup> Widayat Prihartanta, *Teori-Teori Motivasi*, (Aceh: Jurnal Adabiya Vol. 1 No. 83 Tahun 2015) hlm 1.

<sup>96</sup> Widayat Prihartanta, *Teori-Teori Motivasi*, (Aceh: Jurnal Adabiya Vol. 1 No. 83 Tahun 2015) hlm 4.

<sup>97</sup> Wawancara dengan Arifin pada tanggal 5 Oktober 2023.

tindakan dengan tujuan tertentu.<sup>98</sup> Motivasi yang ditemukan adalah staff merasa beruntung mendapatkan pekerjaan yang spesial karena berkesempatan untuk melayani tamu-tamu Allah dalam menjalankan ibadah. Adapun tujuan yang ingin diraih dari motivasi tersebut selain pendapatan utama adalah Ridho dari Allah SWT.

Dari hasil analisis, penulis menyimpulkan Kepala Seksi mendapatkan kemudahan dalam melakukan pengitegrasian. Faktor pendukung yang memudahkan kepala seksi dalam melakukan pengitegrasian yakni dari banyaknya staff lama yang masih bekerja, hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang baik serta motivasi kerja yang bagus dari staff.

## 5. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah aktivitas yang dilakukan untuk menjaga ataupun peningkatan kondisi fisik, mental serta loyalitas karyawan untuk optimal bekerja sampai masa pensiun<sup>99</sup>. Pemeliharaan di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekalongan secara garis besar diselenggarakan oleh negara, tetap sebagai pemegang manajerial Kepala Seksi dapat turut melaksanakan fungsi tersebut. Hal ini sesuai dengan bunyi UU No. 20 Tahun 2023 Bab VI Pasal 21, yang mana menjelaskan bahwa negara memberikan tunjangan, fasilitas, jaminan sosial yang terdiri dari kesehatan, kecelakaan, kematian, pension serta hari tua, pengembangan karir dan kompetensi serta bantuan hukum.

Sebagaimana telah dipaparkan di atas, bahwa negara menjamin atas hak yang didapatkan oleh setiap Aparatur Sipil Negara sebagai bentuk pemeliharaan. Pantauan kondisi fisik serta mental yang menjadi inti dari fungsi ini merupakan perihal yang dapat dipantau oleh orang lapangan, yakni Kepala Seksi sebagai pelaksana.

---

<sup>98</sup> Y.Yakup, *Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*, (Gorontalo: Jurnal Perisai Vol. 1 No. 3 2017) hlm 278.

<sup>99</sup> M. Zahari, dkk, *MANAJEMEN SDM (Strategi Organisasi Bisnis Modern)*, (Lombok Barat: Penerbit Seval 2022), hlm 11.

“Kita selalu tekankan kepada setiap staff untuk bekerja sesuai kapasitas dan waktunya tapi tetap tidak meninggalkan tanggung jawab. Kalau dirasa capek, letih atau kurang enak badan bisa istirahat terlebih dulu, tapi ya gitu pekerjaan yang sudah jadi tanggungjawabnya harus selesai. Selain itu kami berpesan untuk selalu memanfaatkan waktu sebaik mungkin. Waktunya istirahat ya istirahat, semisal ingin menyelesaikan di waktu istirahat juga kami persilahkan, tapi kalau pukul sudah menunjukkan untuk masuk kerja lagi, ya langsung kerja<sup>100</sup>.”

Bedasarkan hasil wawancara diatas, penulis menganalisis bahwa Kepala Seksi menerapkan aturan kerja yang santai tetapi taat waktu. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana beliau menghimbau untuk staff yang bekerja sesuai kapasitas masing-masing. Ketika melakukan sebuah pekerjaan di jam aktif kerja kemudian merasakan capek atau letih, mereka dapat melakukan istirahat sejenak. Selama observasi penulis menemukan bahwa staff diperbolehkan istirahat yang sewajarnya, yakni berhenti sejenak dari pekerjaan mereka dengan menyeduh minuman seperti kopi dan teh atau sembari mendengarkan musik kemudian sambal melanjutkan pekerjaannya. Selain itu, para staff juga tidak ditemui istirahat atau melakukan aktivitas diluar kegiatan kerja ketika sedang melayani calon jamaah.

Penulis menyimpulkan dengan membandingkan hasil wawancara dengan narasumber dan hasil observasi bahwa Kepala Seksi memberikan kelonggaran kepada para setiap staff saat bekerja dengan membiarkan waktu rileks sejenak di jam aktif kerja. Hal ini bertujuan agar menghilangkan rasa jenuh serta membangun suasana kerja yang bagus, sehingga ketika datang calon jamaah staff diharapkan dapat melayani dengan senantiasa suasana hati bagus. Suasana hati atau mood yang positif cenderung memengaruhi perilaku komunikasi menjadi lebih ramah, sabar, dan kooperatif. Sebaliknya, mood yang negatif dapat menyebabkan perilaku komunikasi menjadi kurang bersahabat atau bahkan kasar. Interaksi yang ramah dan sopan dapat meningkatkan

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Bapak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

kepuasan dan membangun hubungan yang baik antara staff dan masyarakat.

Kualitas pemeliharaan manajemen sumber daya manusia dapat diukur dengan program K3 yakni Keselamatan dan Kesehatan Kerja dimana hal tersebut merupakan tugas dari fungsi pemeliharaan<sup>101</sup>. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di kantor pelayanan masyarakat sangat penting untuk memastikan bahwa para staff dan pengguna layanan mampu dalam lingkungan yang aman dan sehat. Observasi penulis menemukan bahwa di Kantor Seksi PHU memiliki lingkungan kerja yang sehat dan aman, lantai dirawat dengan bersih dan baik sehingga mencegah terjadinya tergelincir, ruang kerja harus difasilitasi AC dan dirawat dan dibersihkan secara rutin hal tersebut menghasilkan sirkulasi udara yang baik di dalam ruangan, menghilangkan kelembaban yang berlebihan, serta menyaring debu, kotoran, dan partikel-partikel lain dari udara, dan peralatan kantor berfungsi dengan baik serta aman digunakan.

Kantor Seksi PHU memfasilitasi minyak kayu putih dan minyak aroma terapi sebagai pertolongan pertama kepada staff yang dirasa pusing atau kurang enak badan. Menurut penulis Kepala Seksi sebelumnya telah mengidentifikasi risiko kerja yang ada di lingkungan kerja. Bekerja dalam waktu yang lama di depan layar monitor serta ruangan ber-AC dapat menimbulkan rasa pusing dan kurang enak badan, maka dari itu menyediakan aroma terapi adalah pilihan yang bijak untuk mengurangi rasa tidak nyaman saat bekerja.

---

<sup>101</sup> R. Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU Press 2021) hlm 6.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian yang di telah lakukan penulis tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Upaya Pelayanan Jamaah Haji dan Umrah. Menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang diimplementasikan melalui Kepala Seksi PHU terbagi menjadi dua fungsi pelaksanaan. Pertama, fungsi manajemen SDM yang dapat diatur oleh Kepala Seksi namun di dalamnya masih terdapat beberapa kebijakan pemerintah. Kedua, fungsi manajemen sumber daya manusia yang tidak dapat diatur oleh Kepala Seksi, maksudnya telah diatur sepenuhnya oleh negara.

P elaksanaan manajemen SDM yang masih dapat diatur oleh Kepala Seksi mencakup pengadaan, pengembangan, integrasi serta pemeliharaan. Pengadaan yang diimplementasikan mengedepankan kompetensi, profesionalitas, serta ketersediaan sumber daya manusia yang ada seksi itu sendiri. Adapun terjadi pergantian jabatan atau staff maka pengadaan mengutamakan staff lainnya yang bekerja di Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan dengan melalui musyawarah di Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan. Tujuannya adalah memiliki staff yang ahli serta berpengalaman dalam pelayanan masyarakat di bidang urusan agama khususnya haji dan umrah, sehingga ketika terjun di dunia kerja staff langsung bekerja sebagaimana yang diharapkan.

Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah terbilang pasif dalam program pengembangan sumber daya. Tidak ditemuinya program pengembangan yang diagendakan oleh seksi merupakan alasan dari pernyataan diatas. Penulis menyimpulkan hasil wawancara dengan narasumber, bahwa Kepala Seksi memiliki maksud untuk memprioritaskan waktu serta anggaran untuk pelayanan kepada masyarakat dari pada melakukan agenda pengembangan sumber daya manusia. Beliau cukup percaya dengan kecakapan sumber daya manusia yang dimiliki untuk bekerja, karena sebelumnya telah melalui proses seleksi yang ketat dan musyawarah dengan Baperjakat. Sebagai gantinya Kepala seksi akan mengagendakan dalam kurun waktu tertentu apabila terdapat kebutuhan atas

suatu kemampuan atau mengirimkan delegasi dalam program pengembangan sumber daya manusia yang digelar oleh Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan atau Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

Kepala Seksi dalam melakukan kegiatan pengintegrasian, oleh penulis ditemui adanya dua faktor pendukung yang memudahkan proses. Faktor pertama yakni tiga dari staff yang bekerja merupakan pegawai tetap di seksi PHU dan sisanya adalah staff dari bidang lainnya di Kantor Agama Kota Pekalongan, kemudian direkrut untuk bekerja di Seksi PHU. Karena mayoritas merupakan orang lama, maka terciptalah sebuah hubungan sosial serta ruang komunikasi kerja yang mana menurut narasumber keduanya memiliki keharmonisan serta professional. Faktor kedua adalah para staff memiliki motivasi kerja yang luhur, mereka mengungkapkan bahwa bekerja di bagian urusan haji dan umroh adalah kesempatan langka yang belum tentu orang lain dapatkan. Mereka mengharapkan dengan bekerja secara professional dan ikhlas akan mendatangkan keberkahan dalam hidup. Melihat dari kedua faktor tersebut, penulis menyimpulkan bahwa fungsi intergrasi sudah berjalan beriringan, yakni antar kebutuhan staff dengan tujuan organisasi.

Adapun pemeliharaan di Kantor Seksi PHU Kementerian Agama Kota Pekalongan dilaksanakan dengan baik. Dikarenakan para staff yang bekerja adalah Aparatur Sipil Negara, mereka mendapatkan tunjangan serta berbagai jaminan sosial. Menilai dari lingkungan kerja, sangat minim sekali terjadinya kecelakaan serta ruangan memiliki sirkulasi udara yang baik karena fasilitas dirawat dengan baik dan rutin. Selain itu Kantor juga difasilitasi dengan minyak aroma terapi sebagai sarana pertolongan pertama ketika dirasa pusing atau kurang enak badan, hal tersebut telah melalui identifikasi resiko kerja oleh Kepala Seksi.

Sedangkan dasar pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang tidak dapat diatur adalah fungsi kompensasi. Staff di PHU merupakan Aparatur Sipil Negara yang mana pemberian kompensasi telah diatur oleh negara dalam UU No. 20 Tahun 2023. Besaran gaji pokok yang diterima oleh masing-masing staff ditentukan dari golongan PNS yang dimiliki.

## B. Saran

Setelah melaksanakan penelitian di Kantor Pelayanan Agama Kota Pekalongan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam upaya pelayanan haji dan umrah kepada jamaah, penulis menyampaikan beberapa saran dalam penelitian kali ini, antara lain:

1. Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan

Kantor Kementerian Agama Kota Pekalongan diharapkan untuk senantiasa memperhatikan, merawat atau berkomitmen untuk meningkatkan fasilitas yang ada terutama dalam bidang pelayanan haji dan umrah. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan dan menjaga semangat kerja para staff serta membangun wajah organisasi pemerintahan yang baik di masyarakat.

2. Kepada Kepala Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh

Kepala Seksi sebaiknya mengagendakan program pengembangan bagi para staff. Secara kompetensi sudah mencukupi untuk bekerja, namun Kepala Seksi dapat melakukan inisiatif program pengembangan dengan melihat kemampuan secara mendalam para staff yang belum dimiliki. Seperti halnya pendalaman *software-software* yang mendukung bekerja di bidang administrasi haji dan umrah. Selain itu walaupun dalam kompensasi Kepala Seksi tidak memiliki kewenangan dalam melakukan hal tersebut, diharapkan merekomendasikan para staff untuk meningkatkan pendidikan atau mencetak prestasi tertentu sehingga dapat meningkatkan golongan PNS mereka.

3. Kepada Staff Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah

Para Staff diharapkan untuk senantiasa ikhlas dan lebih semangat dalam bekerja. Motivasi luhur yang dimiliki jangan sampai luntur hingga masa pensiun tiba. Karena merekalah garda terdepan yang dimiliki sebagai pelayan masyarakat dalam urusan haji dan umroh. Pelayanan yang bersifat ramah, menyenangkan dan memuaskan akan memberikan dampak branding positif dan mewujudkan tata kelola administrasi pemerintahan yang bagus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adamy Marbawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik dan Penelitian*. Aceh: Universitas Malikussaleh, 2016.
- Affandi Yuyun. *Haji Bagi Generasi Milenial Paradigma Tafsir Tematik*. Semarang: Fatawa Publishing Cetakan Pertama, 2021.
- Affandi Yuyun. *Tafsir Kontemporer Ayat-Ayat Dakwah*. Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*. Banjarmasin: Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33, 2018.
- Akmal Akhwanul, Tamini Ihda. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamamur Mobil Medan*. Medan: Jurnal Bisnis Administrasi Vol.4 No. 2, 2015.
- Al-Hikmah, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: Penerbit Diponegoro, 2005.
- Anasom, Hasanah Hasyim. *Guiding Manasik Haji Sertifikasi Pembimbing Profesional*. Semarang: Fatawa Pulishing Cetakan Pertama, 2021.
- Anoverka Dedet. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bidang Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Kementerian Agama (Kemenag) Kota Bukittinggi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Skripsi, 2020.
- Arifin Noor. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus*. Jepara: UNISU Press.
- Aulia Maela, Affandi Yuyun, Rozaq Abdul. *Tren dan Tantangan dalam Manajemen Industri Haji dan Umroh: Perspektif Global dan Lokal*. Semarang: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial Vol. 5 No. 4, 2024.
- Bachri S. Bachtiar. *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Jurnal Teknologi Pendidikan Vol.10 No. 1, 2016.
- Budi (ed). *Landasan Teori-Teori Manajemen*. Medan: Pusdikra Mitra Jaya, 2021.
- Dahlan. *Kualitas Pelayanan Manajemen SDM dan Budaya Organisasi*. Pekalongan: Penerbit Nem, 2023.

- Fauziah Sumainah, dkk. *Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang)*. Malang: Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 37 No. 1, 2016.
- Ferine Ferida Kiki. *Pelayanan SDM*. Yogyakarta: Selat Media Partners, 2022.
- Haryanto, Sembiring Ulina R.H. *Membangun Pribadi Prima Dalam Pelayanan Publik*. Malang: MNC Publishing, 2021.
- Hasanah Hasyim. *Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial)*. Semarang: Jurnal at-Taqaddum Vol.8 No. 1, 2016.
- Hatta Herman, dkk. *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2023.
- Indahingwati Asmara, Nugroho Eko Novianto. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020.
- Kaswan, Rahmawati Kusyadah Ike. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2019.
- Kotapekalongan.kemenag.go.id
- Kusumaryoko Prayogo. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*. Sleman: DEEPUBLISH, 2021.
- Lingiani, Badrianto Yuan, Sudirman Acai, dkk, *MSDM (Pendekatan Konseptual dan Teoritis)*. Bandung: Media Sains Indonesia ,2022.
- Ma'sum Anshori Ma'sum. *Fiqih Ibadah*. Bogor: Guepedia, 2021.
- Mamik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Jawara ,2016
- Masram, Mu'ah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher Cetakan Pertama, 2017.
- Maulana Syarif Ade. *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan PT. TOI*. Jakarta: Jurnal Ekonomi Vol. 7 No. 2, 2016.
- Meranga Christiana Sri Isana, Barry Rain Rinto. *Konsep Dasar-Dasar Manajemen*. Pasaman Barat: Azka Puustaka, 2023.
- Muljani Nunik. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Surabaya: Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 4 No. 2, 2002.

- Murdiyanto Eko. *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal) -Edisi 1*. Yogyakarta: LP3M UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020.
- Nasib, Syaifullah, Martin, Zulia Rifda Daulay Rifda Zulia. *Konsep Kualitas Pelayanan, Harga dan Citra Kampus Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Mahasiswa Sebuah Kajian Teoritis dan Analisis*. Surabaya: Global Aksara Press, 2021.
- Nathanie Raba. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Nilamsari Natali. *Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Jurnal Wacana Vol. 8 No. 2, 2014.
- Peraturan Menteri Agama. *Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Konsumsi Jamaah Haji Indonesia di Arab Saudi*.  
*Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Akomodasi Jamaah Haji*.  
*Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyediaan Transportasi Darat Jamaah Haji Indonesia di Arab Saudi*. Jakarta: Menteri Agama, 2014.
- Peraturan Menteri Kesehatan, *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Kesehatan Haji*. Jakarta: Menteri Kesehatan, 2016.
- Praptoono Sri. *Kepemimpinan dan Fungsi Integrasi*. Semarang: Majalah Ilmiah Inspiratif Vo.1 No.1, 2016.
- Presiden Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh*, Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. Jakarta, 2019.
- Prihartanta Widayat. *Teori-Teori Motivasi*. Aceh: Jurnal Adabiya Vol. 1 No. 83, 2015.
- Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Penerbit Zifatama Cetakan Kedua, 2010.
- Purba Sukarman, Purba Benadetta Pratiwi, Mawati Tentrem Arin, dkk. *Administrasi Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.

- Raco R.J. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, Jakarta: PT. Grasindo Widiasarana Indonesia, 2010.
- Rahmadi. *PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN*. Banjarmasin: Antasari Press, 2011.
- Republik Indonesia, *Peraturan Presiden RI No. 10 Tahun 2024 Tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil*.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara RI nomor 6897.
- Rezeki Fitri, Yusup Muhammad, Haslinah, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2021.
- Rosaliza Mita. *Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif*. Riau: Jurnal Ilmu Budaya Vol. 11 No. 2, 2015.
- Sabrina R. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UMSU Press, 2021.
- Sakroni Mahfud M. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Berbasis Digital di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Kota Yogyakarta*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Skripsi, 2020.
- Sanjaya Gede Komang I. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim dan Organisasi Berkinerja Unggul)*. Jambi: Sonpedia Publishing, 2024.
- Sarbini, Rahman, A, Herman, & Rustandi, R. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Optimalisasi Sertifikasi Pembimbing Manasik Ibadah Haji*, 2020.
- Simbolon Naiti Nisya, Imsar. *Manajemen Pelayanan Haji dan Umroh di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara*. Medan: Jurnal Pendidikan Tambusai Vol. 5 No.3, 2021.
- Sugono Dendy (ed). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Sunarso Budi. *Perilaku Organisasi*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021.
- Tanjung Rahman, dkk, *Manajemen Pelayanan Publik Era 4.0*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Umar Husein. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Widianti Hesti. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. Pekalongan: Nasya Expanding Management, 2022.

Wulandari Retno. *Pentingnya Sertifikasi Haji Untuk Kualitas Pembimbing Haji*. Jakarta: Jurnal Manajemen Dakwah Vol.9 No.2, 2021.

Yakup Y. *Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*, (Gorontalo: Jurnal Perisai Vol. 1 No. 3 2017) hlm 278.

Yusron Lita. *Pengadaan Sumber Daya Manusia (People Resourcing)*. Yogyakarta: Nusamedia, 2021.

Zahari M, dkk. *Manajemen SDM (Strategi Organisasi Bisnis Modern*. Lombok Barat: Penerbit Seval, 2022.

Zahro Ni'matuz. *Observasi: Teori dan Aplikasi Dalam Psikologi*. Malang: UMM Press, 2018.

### **Wawancara**

Wawancara dengan Bappak Rindiyantono pada tanggal 25 September 2023.

Wawancara dengan Bapak Arifin pada tanggal 5 Oktober 2023.

Wawancara dengan Ibu Khudliroh pada tanggal 20 September 2023

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### **A. Draft Wawancara**

Narasumber: Kepala Seksi PHU Kemenag Kota Pekalongan

1. Menurut Bapak Sebagai Kepala Seksi PHU, Seberapa penting manajemen SDM?
2. Sejauh mana cakupan Bapak selaku Kepala Seksi dapat memajemen sumber daya urusan pelayanan haji dan umroh di kota Pekalongan?
3. Dalam rekrutmen dari bidang-bidang yang sebelumnya telah dijawab, sejauh mana bapak dapat andil atau mengatur dalam pemilihan staf atau karyawan?
4. Bagaimana peran bapak dalam melakukan pendisiplinan kepada staff?
5. Dalam perekrutan staf baru, sejauh mana bapak memiliki hak untuk menentukan rekan kerja yang sesuai dengan kebutuhan instansi?
6. Bagaimana Pembagian kerja di Seksi PHU Kota Pekalongan?
7. Bagaimana Bapak selaku Kepala Seksi dalam mendukung pengembangan kmpetensi yang dimiliki para staff?
8. Bagaimana terkait pemberian kompensasi kepada staff?
9. Bagaimana cara bapak dalam melakukan proses pengitegrasian antara tujuan para staff dan tujuan organisasi?
10. Sebagai Kepala Seksi bagaimana peran bapak dalam memelihara kesehatan dan keselamatan staff yang bekerja?

Narasumber: Staff Seksi PHU Kemenag Kota Pekalongan

1. Sejak kapan bapak/ibu bekerja sebagai Staff di PHU Kemenag Kota Pekalongan?
2. Ketika diberikan tanggung jawab dan tugas, bagaiman perasaan dan tindakan anda dalam mengembannya?
3. Bagaimana perasaan anda ketika diberi nasihat atau motivasi oleh Kepala Seksi?
4. Bagaimana pendapat anda mengenai hubungan silaturahmidengan staff lainnya?
5. Apabila terdapat rekan yang mengalami musibah bagaimana sika panda dan staff lainnya menganggapi permasalahan tersebut?

### **B. Dokumentasi**

1. Wawancara dengan Kepala Seksi PHU Kemenag Kota Pekalongan



2. Wawancara dengan staff PHU Kemenag Pekalongan



3. Kondisi Ruang Kantor PHU Kemenag Kota Pekalongan



4. Kondisi Ruang SISKOHAT PHU Kemenag Kota Pekalongan



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Ariyan Ramansyah  
Tempat, tanggal lahir : Gresik, 03 November 2000  
Alamat : Jl. Kapten Dulasim 7/1C RT 01 RW 10 Kelurahan Singosari Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Jenjang Pendidikan :  
1. SDN Sidomoro 1 Gresik.  
2. MadrasahTsanawiyah Sunan Drajat Lamongan.  
3. MA Ma'arif 7 Sunan Drajat Lamongan.  
4. UIN Walisongo Semarang.