

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KUALITAS
PELAYANAN HAJI DAN UMRAH DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA
SEMARANG**



SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Manajemen Haji dan Umrah (MHU)

Oleh: **AMIN KOMSIATUN**

NIM: 2101056026

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN HAJI DAN UMRAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

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

NOTA PEMBIMBING

Lamp. : 1 bendel

Hal : Persetujuan Naskah Munaqosah

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

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Amin Komsiatun
NIM : 2101056026
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Program Studi : Manajemen Haji dan Umrah
Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Haji Dan Umrah Di Kementerian Agama Kota Semarang

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan.

Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikumb. Wr. Wb

Semarang, 29 Mei 2025

Pembimbing

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

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka km. 2 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax. 024 7601291 Semarang 50185

PENGESAHAN UJIAN MUNAQOSYAH

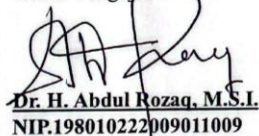
TUGAS AKHIR: SKRIPSI

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan
Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang

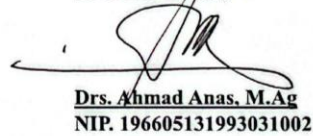
Disusun Oleh:
Amin Komsiatun
2101056026

Telah dipertahankan dan diujikan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 13 Juni 2025 dan dinyatakan **LULUS MEMENUHI SYARAT**
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Susunan Dewan Penguji

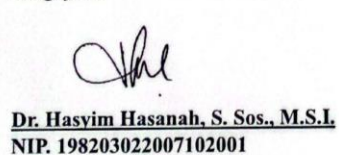
Ketua/ Penguji I


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

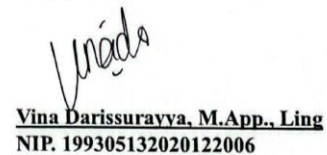
Sekretaris/ Penguji II


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

Penguji III


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

Penguji IV


Vina Darissurayya, M.App., Ling
NIP. 199305132020122006

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Pada Tanggal 13 Juni 2025


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

HALAMAN PERNYATAAN

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amin Komsiatun
NIM : 2101056026
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Program Studi : Manajemen Haji dan Umrah

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil kerja saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi di lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum/tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 15 Mei 2025



Amin Komsiatun

NIM: 2101056026

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang.”**

Shalawat dan salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat Islam menuju jalan lurus dan penuh berkah. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari peran serta bantuan dari banyak pihak. Untuk itu, penulis dengan tulus menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nizar, M.Ag. selaku Rektor UIN Walisongo Semarang beserta wakil Rektor I, II, III.
2. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Fazi, M. Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak Abdul Rozak, M.S.I. selaku Ketua Prodi MHU dan Bapak Mustofa Hilmi, M.S.I., selaku Sekretaris Prodi MHU UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Drs. H. Ahmad Anas, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar membimbing serta memberikan saran yang membangun selama proses penulisan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staff Fakultas Dakwah dan Komunikasi, atas segala bantuan dan ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
6. Kedua orang tua Bapak Lumbono dan Ibu Muntamah yang selalu menjadi sumber kekuatan melalui doa, dukungan moral, serta semangat yang tak pernah surut.
7. Kakak penulis Ata Rofita Wasiati dan Latifatunikhmah yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis dan memberikan semangat selama mengerjakan tugas akhir.
8. Teman penulis Lia dan Hasna yang selalu bisa diandalkan, berbagi suka duka, dan saling menguatkan untuk tetap semangat menyelesaikan tugas akhir.

9. Teman-teman MHU Angkatan 2021 yang menjadi bagian dalam perjalanan penulis.
10. Rekan-rekan mahasiswa dan sahabat seperjuangan, serta semua pihak yang turut memberikan bantuan, semangat, dan motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
11. Sebagai penutup, izinkan penulis menyampaikan apresiasi sebesar-besarnya untuk diri sendiri yang tetap berdiri saat ingin menyerah, yang tetap berani melangkah meski ragu mengiringi, yang telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Membuktikan bahwa lelahmu tidak sia-sia, dan mimpimu diperjuangkan. Terima kasih sudah bertahan.

Semoga rahmat dan anugerah Allah SWT senantiasa tercurah dalam setiap permasalahan dan kebutuhan umat manusia. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan guna penyempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang. Penulis berharap, skripsi ini dapat memberikan manfaat yang nyata, baik bagi pembaca maupun bagi penulis sendiri. Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin.

Semarang, 15 Mei 2025

Amin Komsiatun
NIM: 2101056026

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada kedua insan mulia, Ayah Lumbono dan Ibu Muntamah yang kasih sayang dan doa tulusnya menjadi cahaya penuntun dalam gelap, menerangi jalan putra-putrinya menuju harapan dan cita-cita. Terima kasih atas kekuatan cinta, motivasi, dan kehadiran yang sangat berarti dalam hidup penulis. Semoga Allah SWT senantiasa mengampuni segala dosa kedua orang tua dan meninggikan derajat mereka di dunia dan akhirat. Penulis berharap karya ini dapat menjadi cerminan dari semua doa dan harapan yang telah kalian berikan kepada penulis.

MOTTO

“Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.”

QS. Al Insyirah:5-6

“Ada banyak masalah di dunia ini yang kita mati-matian menyelesaikannya, susah sekali jalan keluarnya, ternyata cukup diselesaikan dengan ketulusan, dan jalan keluar atas masalah itu hadir seketika.”

Raib (Bulan Tere Liye, 2009)

ABSTRAK

Amin Komsiatun, 2101056026, dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang.”

Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya pelayanan yang optimal bagi jamaah haji dan umrah yang merupakan bagian dari pelayanan publik berbasis keagamaan. Pelayanan yang baik memerlukan dukungan dari sistem manajemen sumber daya manusia yang terstruktur dan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) dan kualitas pelayanan haji umrah di Seksi PHU (Penyelenggaraan Haji dan Umrah) Kementerian Agama Kota Semarang.

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan dua jenis sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Wawancara dengan kepala seksi dan pegawai Seksi PHU sebagai sumber data primer, sedangkan literatur seperti buku, artikel, jurnal, serta referensi lain yang membahas manajemen sumber daya manusia sebagai sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dan dokumentasi. Adapun metode analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan akhirnya penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Penempatan SDM di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang disesuaikan dengan kebutuhan layanan dan pelaksanaan tugas-tugas administratif, teknis, serta pelayanan langsung kepada jamaah. Meskipun jumlah pegawai terbatas, tugas pokok dan fungsi telah dibagi sesuai dengan kompetensi penempatan yang telah ditetapkan sebagai ASN oleh pusat. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tanggung jawab pelayanan secara horizontal antar staff, dan vertikal kepada kepala seksi sebagai penanggung jawab. Pelaksanaan kegiatan dilandasi oleh pemahaman terhadap prosedur layanan dan regulasi, yang sebagian besar didasarkan pada sistem informasi (Siskohat) dan juknis penyelenggaraan haji. Evaluasi dilakukan secara internal ketika ada kendala atau permasalahan agar dapat diselesaikan segera mungkin. Dari sisi pengembangan SDM, belum ada pelatihan spesifik terkait pelayanan haji, pelatihan yang dilaksanakan oleh pegawai hanya pelatihan umum babagan ASN

2). Kualitas pelayanan tercermin dalam Tanggung Jawab, Disiplin, Kualitas Kerja, Kerja Sama, Inisiatif, Adaptif, Komunikatif, Kepuasan Jamaah, dan pemanfaatan Teknologi Informasi. Kesadaran setiap pegawai akan tugas pokok dan fungsinya menjaga kelancaran alur administrasi, sedangkan disiplin kolektif menjadi penopang ritme kerja kala volume jamaah meningkat. Ketelitian prosedural meminimalkan kesalahan data, dan kolaborasi harian membuat beban kerja dapat dialihkan tanpa mengganggu kontinuitas layanan. Inisiatif individu muncul saat menghadapi kendala teknis atau kebutuhan mendesak jamaah. Pegawai beradaptasi cepat terhadap pembaruan regulasi, teknologi, serta karakteristik setiap jamaah memastikan proses tetap inklusif. Pelayanan inklusif berarti semua jamaah, termasuk lansia, difabel, atau yang kurang memahami prosedur, tetap mendapatkan pelayanan yang setara, ramah, dan sesuai kebutuhannya.

Komunikasi humanis membangun ruang interaksi yang menentramkan dan mudah dipahami, sekaligus membuka jalur umpan balik yang langsung direspons.

Pemanfaatan SISKOHAT dan koordinasi daring antarlembaga memudahkan percepatan pendaftaran hingga pemulangan, menegaskan integrasi antara kapasitas manusia dan dukungan digital. Namun demikian, keterbatasan jumlah pegawai masih menjadi catatan penting yang berdampak pada pembagian beban kerja. Pegawai harus merangkap lebih dari satu fungsi layanan, terutama pada masa puncak seperti pelunasan biaya, bimbingan manasik, atau proses pemulangan. Hal ini menuntut efisiensi dan fleksibilitas tinggi dari setiap individu dalam tim, namun juga menjadi tantangan berkelanjutan dalam menjaga konsistensi pelayanan.

Kata Kunci: *Manajemen SDM, Kualitas Pelayanan, Haji dan Umrah*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERSEMBAHAN	vii
MOTTO.....	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
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 Data.....	9
3. Teknik Pengumpulan Data	10
4. Teknis Analisis Data.....	11
BAB II.....	13
TEORI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	13
KUALITAS PELAYANAN	13
PELAYANAN HAJI DAN UMRAH.....	13
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KUALITAS PELAYANAN HAJI DAN UMRAH.....	13
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
B. Kualitas Pelayanan	15
C. Pelayanan Haji dan Umrah.....	16

D. Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah	19
BAB III DATA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKSI PHU KEMENTERIAN AGAMA KOTA SEMARANG	22
A. Profil Kementerian Agama Kota Semarang	22
B. Profil Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang	23
C. Data Informasi Terkait Sumber Daya Manusia di Seksi PHU	24
D. Kecocokan Tugas-Pokok (Tupoksi) dengan Pelaksanaan Harian.....	27
E. Data Kinerja SDM di Seksi PHU dalam memberikan pelayanan.....	30
F. Klasifikasi Data Hasil Wawancara Berdasarkan Indikator Kualitas Pelayanan Haji.....	36
BAB IV ANALISIS	44
A. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kualitas Pelayanan Haji Umrah	44
1. Tanggung Jawab.....	50
2. Disiplin.....	51
3. Kualitas Kerja.....	51
4. Kerja Sama	52
5. Inisiatif	52
6. Adaptasi.....	53
7. Komunikasi	53
8. Kepuasan Jamaah	54
9. Teknologi Informasi	54
BAB V PENUTUP.....	55
A. Kesimpulan	55
B. Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA	58
DAFTAR LAMPIRAN	61
A. Pedoman Wawancara	61
B. Dokumentasi	63
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Struktur Organisasi Kementerian Agama Kota Semarang.....	22
Tabel 3. 2 Data informan berdasarkan aspek Pendidikan, status pegawai, dan masa kerja.....	24
Tabel 3. 3 Data informan berdasarkan aspek jabatan, kompetensi, dan pelatihan yang diikuti.	25
Tabel 3. 4 Data kecocokan tugas pokok dan fungsi pegawai dengan aktivitas harian.	28
Tabel 4. 1 Analisis kualitas pelayanan haji dan umrah di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang	49

DAFTAR LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA	61
DOKUMENTASI	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan ibadah haji selalu menjadi perbincangan hangat di tengah masyarakat. Ibadah haji merupakan keharusan bagi umat muslim yang mampu untuk menunaikan rukun Islam kelima, bukan sekadar ritual setiap tahun, sehingga membutuhkan manajemen yang efektif serta komitmen untuk terus meningkatkan mutu pelayanan bagi para jamaah. Pelayanan dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat berdasarkan dengan ketetapan dan regulasi yang berlaku.¹ Pelayanan merupakan tindakan guna memenuhi kebutuhan, dilakukan oleh individu atau kelompok, secara langsung atau tidak langsung. Adapun pelayanan haji mencakup proses pendaftaran, layanan kesehatan, akomodasi, konsumsi, perlindungan keimigrasian, serta berbagai aspek lainnya yang mendukung kelancaran ibadah haji.²

Pemerintah Indonesia, melalui Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, memiliki tanggung jawab memberikan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan kepada jamaah haji. Tujuannya adalah memastikan ibadah haji dilaksanakan berlandaskan syariat Islam dan mewujudkan pelayanan profesional, akuntabel, dan adil, sebagaimana juga diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2021.

Manajemen sumber daya manusia secara konseptual merupakan pendekatan strategis oleh suatu organisasi dalam mengatur tenaga kerja, menitikberatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta

¹Rachman Marjoni (2021). "Manajemen Pelayanan Publik." Penerbit Tahta Media Group hlm. 6.

²Mirawati M, dkk (2022). "Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Calon Jamaah Haji." Mabrur: Academic Journal of Hajj and Umra Vol. 1, No. 1, 29-50.

pengendalian guna mengoptimalkan kemampuan juga kinerja karyawan.³ Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai putusan serta penerapan manajerial yang berdampak secara langsung pada tenaga kerja, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi organisasi.⁴ Oleh karena itu, penting bagi manajer di semua level organisasi untuk menyadari dan memperhatikan signifikansi manajemen tenaga kerja efektif untuk mendukung pencapaian visi misi organisasi.

Kementerian Agama Kota Semarang merupakan lembaga yang mencakup berbagai aspek pelayanan, termasuk dalam penyelenggaraan ibadah haji umrah diatur dalam salah satu unsur yang berada di bawahnya yaitu Seksi PHU (Penyelenggaraan Haji Dan Umrah). Maka, manajemen yang efektif diperlukan untuk pelaksanaan ibadah haji agar semua proses, dari pendaftaran hingga kembalinya para jemaah ke Tanah Air, dapat memberikan pengalaman beribadah yang nyaman. Melalui perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efektif, serta pengawasan yang optimal, Kementerian Agama Kota Semarang dapat menyelenggarakan ibadah haji yang memberikan pengalaman spiritual yang berkesan dan memuaskan bagi para jemaah, sehingga sasaran utama pelaksanaan ibadah haji dapat terwujud secara maksimal.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada bagaimana unsur-unsur manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, dikelola dan diterapkan dalam praktik. Unsur-unsur manajemen tersebut terdiri dari *man* (manusia/tenaga kerja), *money* (modal), *methode* (metode), *machines* (mesin), *materials* (bahan baku), dan *market* (pasar). *Man* (manusia) menjadi aspek paling penting karena mereka adalah penggerak utama di organisasi, yang memengaruhi budaya kerja, kinerja, dan pencapaian tujuan. Memiliki sumber daya manusia terbaik

³Ichsan Reza Nurul, Lukman Nasution, Sarman Sinaga (2021). "Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)." Medan: CV. Sentosa Deli Mandiri, hlm. 4.

⁴Muktamar Ahmad, Ahmad Rafiq Sahibuddin (2014). "Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi." Jurnal Ilmiah Multidisiplin Keilmuan Mandira Cendikia Vol. 2, No. 7, 52-69.

menjadi upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Kementerian Agama Kota Semarang, khususnya Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

Mutu pelayanan mencerminkan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dengan memperhatikan keunggulan produk maupun jasa yang selaras dengan ekspektasi mereka, sehingga mampu memberikan kepuasan atas apa yang diinginkan. Dimensi kualitas pelayanan *Servqual* terdiri dari lima aspek utama, yaitu *tangible* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati).⁵ Langkah-langkah ini berfungsi sebagai alat bagi konsumen untuk menilai dan meningkatkan kualitas layanan.

Terciptanya pelayanan yang maksimal, dibutuhkan seorang manajer yang mampu mengelola dan mengoptimalkan seluruh aset yang tersedia, termasuk sumber daya manusia. Pengelolaan SDM di lingkungan pemerintahan dilaksanakan secara sistematis dan diatur melalui Peraturan Perundang-Undangan atau kebijakan resmi yang ditetapkan oleh Kementerian di tingkat Provinsi maupun Kementerian Agama Republik Indonesia. Oleh sebab itu, sebagai pemimpin pada lingkup manajemen dan organisasi, kepala seksi memiliki tanggung jawab utama pengelolaan sumber daya manusia di bidangnya haji dan umrah. Selain itu, ia juga berkewajiban untuk menyusun laporan operasional kepada Kepala Kementerian Agama Kota Semarang, yang memegang peran sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan tersebut.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat memperkuat kerjasama penyediaan layanan haji dan umrah jika dilakukan dengan baik, dapat melalui membentuk tim yang terampil dan profesional, serta mendukung komunikasi yang lancar. Ini memungkinkan semua pihak untuk berkolaborasi secara sinergis, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada jamaah.

⁵Harahap Dedy Ansari, Dita Amanah (2019). "Kajian Kualitas Pelayanan dan Loyalitas Nasabah Perbankan di Indonesia." *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, Vol 26, No. 1, 27-40.

Berdasarkan deskripsi ini, penulis tertarik untuk melakukan studi mendalam tentang pentingnya manajemen efektif sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang. Kepala seksi dihadapkan pada tantangan sebagai pemimpin manajerial dalam menjalankan pengelolaan SDM yang efektif berlandaskan regulasi yang telah diputuskan pemerintah pusat.

Penulis bermaksud menyusun skripsi yang mengkaji kinerja sumber daya manusia di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang yang berfokus pada kualitas pelayanan dalam upaya memberikan pelayanan bagi jamaah haji dan umrah. Tema penelitian yang akan dibahas dalam skripsi ini adalah sebagai berikut. **“Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian yakni:

1. Bagaimana Manajemen SDM di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang?
2. Bagaimana Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dan manfaat penelitian adalah:

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui manajemen SDM di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang.
 - b. Untuk mengetahui kualitas pelayanan haji dan umrah di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Manfaat Teoritis

Penulis berharap bahwa penelitian ini akan berkontribusi pada pengembangan pengetahuan ilmiah

dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan selama penyelenggaraan haji dan umrah. Hasil yang diperoleh dalam studi ini dapat dimanfaatkan sebagai rujukan untuk pengembangan kajian-kajian lanjutan di bidang yang relevan.

b. Manfaat Praktis

Studi ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan evaluasi oleh Kementerian Agama di Kota Semarang, untuk merencanakan dan melaksanakan manajemen sumber daya manusia, demi meningkatkan kualitas layanan.

D. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini sebaiknya dimulai dengan mempelajari penelitian-penelitian sebelumnya yang bertujuan untuk memperkaya wawasan dan pengetahuan tentang topik yang relevan, sehingga dapat mengidentifikasi baik persamaan maupun perbedaan yang mendasarinya.

Pertama, penelitian skripsi oleh Nur Sholekhati (2024) yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di KBIH Assalamah Kopena Pekalongan.” Hasil penelitian menyoroti penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendorong kinerja karyawan. Upaya yang dilakukan melibatkan perencanaan tenaga kerja dan desain sistem kerja seperti aspek perekrutan, pelatihan, kompensasi, dan manajemen kinerja berkontribusi besar terhadap peningkatan tersebut. Solidaritas yang kuat antar karyawan dan adanya pekerja pemasaran paruh waktu yang membantu menjadi faktor-faktor pendorongnya. Namun, tantangannya yaitu banyak kompetitor di pasar sedangkan kurang kegiatan pengembangan karyawan dapat menghambat pertumbuhan lebih lanjut.

Persamaan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah berpusat pada topik yang sama yakni peran manajemen sumber daya

manusia (SDM) dalam kualitas pelayanan bagi jemaah haji dan umrah. Sedangkan perbedaannya ialah fokus penelitian, penelitian Nur Sholehkhati lebih menekankan pada strategi manajemen SDM dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini mungkin berfokus kinerja SDM secara keseluruhan dalam kualitas pelayanan haji dan umrah. Perbedaan lainnya adalah lokasinya. Penelitian Nur Sholehkhati dilakukan di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH), sementara penelitian penulis akan berlangsung di Kementerian Agama, sebuah lembaga pemerintah.

Kedua, penelitian skripsi oleh Ariyan Ramansyah (2024) dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Kementerian Agama Kota Pekalongan Dalam Upaya Pelayanan Jamaah Haji Dan Umroh.” Temuan menunjukkan bahwa manajemen SDM di sana terbagi menjadi dua jenis: ada aspek yang dapat diatur dan dikendalikan langsung oleh kepala seksi, dan ada pula aspek yang berada di luar kendalinya. Kategorinya mencakup pengadaan, pengembangan, integrasi, dan pemeliharaan. Sementara itu, kategori yang tidak dapat diatur oleh Kepala Seksi adalah kompensasi, karena gaji pokok, tunjangan, insentif, dan jaminan sosial ditentukan oleh negara dan diatur oleh Undang-Undang.

Kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah sama-sama membahas manajemen sumber daya manusia. Ariyan Ramansyah menyoroti kategori manajemen yang dapat dan tidak dapat diatur, sedangkan penelitian ini akan mengeksplorasi lebih dalam tentang bagaimana kedua kategori tersebut mempengaruhi kualitas pelayanan. Persamaan yang kedua yakni, lokasi. Meskipun sama-sama berlokasi di Kementerian Agama namun berbeda cabang daerahnya. Studi sebelumnya dilakukan di Kementerian Agama Kota Pekalongan, sementara penelitian penulis akan berlokasi di Kementerian Agama Kota Semarang.

Ketiga, penelitian jurnal yang berjudul “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Calon Jamaah Haji” oleh Mirawati, Ahmad Sarbini, Dewi Sadiyah, dan Soleh (2022) dari UIN

Sunan Gunung Djati Bandung. Temuan menunjukkan telah diterapkan prinsip kerja yang mengikuti fungsi manajemen untuk meningkatkan pelayanan kepada calon jamaah haji di PLHUT Kabupaten Bekasi. Persamaan pada penelitian ini dengan yang akan dilaksanakan penulis adalah ulasan terkait manajemen sumber daya manusia. Perbedaannya, penelitian Mirawati dkk menekankan pada penerapan fungsi manajemen, sedangkan penelitian penulis lebih spesifik mengkaji kinerja SDM dalam kualitas pelayanan haji dan umrah.

Keempat, penelitian jurnal dengan judul “Kualitas Pelayanan Haji Dan Umrah Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Tengah” oleh Murdiansyah Herman, Normajatun, dan Desy Rahmita (2018). Temuan menyoroti bahwa kualitas layanan haji dan umrah, yang dinilai dari aspek *tangible* (berwujud), *reliability* (kehandalan), *responsiviness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), *empathy* (empati) telah memenuhi harapan para pengguna. Aspek pendukung mencakup sikap tulus dalam memberikan layanan serta fasilitas seperti komputer dan koneksi internet. Di sisi lain, aspek penghambat meliputi lemahnya koneksi internet dari server pusat dan ketidakandalan petugas yang terkadang datang terlambat dalam memberikan layanan. Kesamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang direncanakan oleh penulis terletak pada kesamaan lokasi pelaksanaan penelitian, dilakukan di Kementerian Agama tetapi dengan cabang daerah yang berbeda. Perbedaan antara penelitian ini dan studi yang penulis lakukan terletak di fokus pembahasannya. Murdiansyah, dkk. menilai kualitas pelayanan berdasarkan dimensi tertentu, sedangkan penelitian ini akan mengaitkan dimensi tersebut dengan pelayanan haji umrah secara langsung.

Kelima, penelitian jurnal yang judulnya “Manajemen SDM Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Dan Kualitas Pelayanan Di Ridwan Institute Cirebon” oleh Azizah Indriyani (2020). Studi ini bertujuan untuk memperoleh fakta yang ada sekaligus mengkaji upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan guna peningkatan pelayanan kepada

klien di Ridwan Institute Cirebon. Temuan menyoroti ada pengaruh positif pada kinerja dan pelayanan yang diberikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Hal tersebut memberikan dampak terhadap tercapainya kepuasan nasabah, yang mendorong bertambahnya klien yang tertarik untuk melakukan publikasi karya ilmiah.

Kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis ialah uraian tentang manajemen sumber daya manusia. Penelitian Azizah Indriyani terfokus pengembangan SDM di institusi pendidikan, sedangkan penelitian ini mengkaji sektor kualitas layanan haji dan umrah.

Kesimpulan dari perbandingan antara penelitian “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang” dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa meskipun semua penelitian memiliki fokus yang sama pada manajemen SDM juga peningkatan kualitas pelayanan, namun penelitian ini mengaitkan kinerja SDM yang ada di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada jamaah haji dan umrah.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diterapkan adalah kualitatif-deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif memiliki tujuan memahami dengan komprehensif dan mendalam terkait kondisi sosial serta berbagai peristiwa di masyarakat sebagai objek studi.⁶ Dengan menggunakan jenis penelitian ini, mengenai manajemen SDM di Kementerian Agama Kota Semarang diharapkan diperoleh fakta yang tepat

⁶Sari Annita, dkk (2023). “Dasar-Dasar Metodologi Penelitian.” Jayapura: CV, Angkasa Pelangi, hlm 26.

sebagai upaya meningkatkan mutu pelayanan haji dan umrah.

2. Sumber Data

Peneliti memanfaatkan berbagai sumber data untuk mengumpulkan informasi penelitian, termasuk data primer dan data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data penelitian primer ialah informasi utama, didapat secara langsung dari subjek penelitian sebagai sumber utama.⁷ Dengan dua metode utama penelitian ini dalam mengumpulkan data, yakni melalui dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi akan mencakup berbagai arsip dan catatan yang relevan, sementara wawancara akan dilakukan dengan kepala seksi dan staff kepegawaian PHU Kementerian Agama Kota Semarang. Melalui wawancara ini, penulis berharap dapat mendapat informasi yang mendalam tentang pengalaman serta pandangan mereka terkait manajemen sumber daya manusia dan pelayanan yang diberikan. Oleh sebab itu, data yang terkumpul diharapkan dapat menyajikan gambaran komprehensif tentang situasi yang ada.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data penelitian sekunder ialah informasi yang sudah ada, artinya tidak dikumpulkan sendiri dari sumber aslinya.⁸ Sumber data ini berfungsi untuk penunjang, melengkapi informasi data primer. Sumber data ini diperoleh melalui telaah literatur seperti buku,

⁷Kusumastuti Adhi, Ahmad Mustamil Khoiron (2019). "Metode Penelitian Kualitatif." Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), hlm. 6

⁸Kusumastuti Adhi, Ahmad Mustamil Khoiron (2019). "Metode Penelitian Kualitatif." Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), hlm. 6

artikel, jurnal, serta referensi lain yang relevan dengan objek kajian.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi dua arah yang berlangsung secara interaktif antara dua individu, di mana salah satunya memiliki tujuan tertentu yang jelas dan bernilai, serta prosesnya umumnya dilakukan melalui pertukaran pertanyaan dan jawaban.⁹ Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang. Pada penelitian ini, penulis menggunakan jenis wawancara terstruktur yaitu menggunakan pedoman wawancara. Penulis akan menyiapkan beberapa pertanyaan terlebih dahulu sebelum melakukan wawancara. Sasaran informasi wawancara pada penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Seksi tersebut.

Subjek pada penelitian ini adalah tiga (3) orang, terdiri dari kepala seksi dan dua (2) pegawai di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang. Subjek dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik *purposive sampling*.

Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel secara non-acak, di mana informan dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, agar dapat memberikan data yang mendalam dan sesuai dengan fokus kajian.¹⁰ Dengan

⁹Devi Amitha Shofiani dkk. (2022). "Mewawancarai Kandidat: Strategi untuk Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas." *MASMAN: Master Manajemen*, 2(2), 66-78.

¹⁰Lenaini Ika (2021). "Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling." *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33-39.

pendekatan ini, diharapkan informan yang dipilih mampu memberikan informasi yang mendalam dan sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara mengumpulkan data dengan mengambil gambar atau foto.¹¹ Dokumentasi mencakup foto yang diambil selama proses wawancara dengan para informan ketika melakukan penelitian.

4. Teknis Analisis Data

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses menyederhanakan informasi dengan langkah memfokuskan pada aspek-aspek yang terpenting, dengan mengidentifikasi tema dan pola yang muncul dari data, sehingga informasi menjadi lebih ringkas dan mudah dipahami.¹² Penulis memperoleh data langsung di lapangan melalui wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, semua informasi tersebut dirangkum agar selaras dengan fokus penelitian.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah langkah menampilkan semua informasi yang terkumpul dari wawancara dan dokumentasi bertujuan agar memahami situasi yang sedang diteliti serta merumuskan langkah-langkah tindak lanjut.¹³ Penelitian kualitatif, data umumnya berbentuk narasi singkat, bagan, hubungan antar kategori, maupun bentuk lain yang relevan untuk analisis. Penulis akan

¹¹Apriyanti Yoki, Evi Lorita, Yusuarsono. (2019). "Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah." *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 6(1), 72-80.

¹²Saleh Sirajuddin (2017). "Analisis Data Kualitatif." Bandung: Penerbit Pustaka Ramadhan, hlm. 92.

¹³Saleh Sirajuddin (2017). "Analisis Data Kualitatif." Bandung: Penerbit Pustaka Ramadhan, hlm. 93.

mengemas informasi mengenai kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kepada jamaah.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah tahapan yang bertujuan memperjelas objek yang semula belum tampak jelas, sehingga melalui proses penelitian, objek tersebut menjadi lebih terdefinisi dan dipahami, dapat berupa temuan baru yang mencangkup pengembangan hipotesis atau teori.¹⁴ Sehingga, temuan dalam penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kepada jamaah akan dianalisis terlebih dahulu dengan menggunakan teori-teori yang sesuai, sebelum disusun sebagai kesimpulan akhir dari penelitian ini.

¹⁴Saleh Sirajuddin (2017). “Analisis Data Kualitatif.” Bandung: Penerbit Pustaka Ramadhan, hlm. 93.

BAB II
TEORI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
KUALITAS PELAYANAN
PELAYANAN HAJI DAN UMRAH
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KUALITAS
PELAYANAN HAJI DAN UMRAH

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipahami sebagai ilmu berfokus pengelolaan peran serta relasi antar individu secara maksimal guna mencapai tujuan tertentu.¹⁵ MSDM melibatkan pengadaan, pengembangan, integrasi, pemberian kompensasi, dan pemeliharaan tenaga kerja yang merupakan serangkaian proses penting upaya mendukung pencapaian target organisasi.¹⁶ Singkatnya, MSDM adalah strategi meliputi merencanakan, mengelola, dan mengarahkan pengelolaan tenaga kerja secara efisien dan optimal yang diterapkan organisasi.¹⁷ Dengan pengelolaan yang baik, perusahaan dapat berkembang secara berkelanjutan dan memiliki tim kerja yang berkontribusi terhadap pencapaian visi dan misinya.

Fungsi-fungsi dalam Manajemen SDM diklasifikasikan menjadi dua (2) kategori: fungsi manajerial dan fungsi operasional.¹⁸

Fungsi manajerial meliputi empat (4) komponen utama: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

- a. Perencanaan mencakup proses merancang SDM agar selaras dengan visi misi organisasi. Meliputi penyusunan rencana jangka pendek

¹⁵Samsuni S (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia." Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan Vol 17, No 1, 113-124.

¹⁶Setyowati Dyah Eko, Sri Kartika Sari, Yani Antariksa (2021). "Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia." Surabaya: Jakad Media Publishing, hlm. 7.

¹⁷Cen, Cia Cai (2022). "Manajemen Sumber Daya Manusia." PT Inovasi Pratama Internasional, 2022, hlm. 5.

¹⁸Suryani Ni Kadek, John Ehj Foeh (2019). "Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif." Bali: Nilacakra, hlm. 5-6.

dan panjang dimana berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan operasional organisasi, sehingga fungsi ini memiliki peran penting;

- b. Pengorganisasian adalah tahap pembentukan struktur organisasi dengan merancang hubungan antar posisi dan alur kerja yang jelas;
- c. Pengarahan berfokus pada upaya memotivasi karyawan agar bekerja secara efisien melalui pemberian instruksi, motivasi, serta penerapan aturan yang berlaku;
- d. Pengendalian meliputi pemantauan pelaksanaan tugas, membandingkan hasil dengan rencana yang telah dibuat, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Sementara itu, fungsi operasional mencakup enam (6) kegiatan utama: pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

- a. Pengadaan meliputi serangkaian kegiatan organisasi untuk memastikan ketersediaan karyawan yang berkompeten untuk mencapai tujuannya, meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen, seleksi, penempatan, serta orientasi karyawan;
- b. Pengembangan adalah kegiatan agar karyawan bisa menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan optimal, dengan cara meningkatkan keterampilan, *knowledge*, dan sikap kerja karyawan;
- c. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan bagi karyawan sebagai imbalan dari kontribusi mereka;
- d. Fungsi integrasi bertujuan menyatukan keperluan individu karyawan dengan keperluan organisasi dan masyarakat secara luas sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan;
- e. Pemeliharaan berfokus pada upaya mempertahankan karyawan agar tidak keluar serta menjaga semangat kerja dan kemampuan optimal mereka.
- f. Pemutusan hubungan kerja meliputi proses mengakhiri masa kerja, seperti pensiun, pemberhentian, pengunduran diri, dan pemecatan.

B. Kualitas Pelayanan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pelayanan ialah upaya yang dilakukan untuk menyediakan atau mengatur kebutuhan orang lain.¹⁹ Pelayanan terbagi atas dua (2) kategori utama, yaitu.

1. *High contact service*, pelayanan oleh penyedia jasa berlangsung sangat intens interaksi dengan konsumen. Konsumen berpartisipasi langsung dan aktif setiap tahap proses layanan.
2. *Low contact service*, pelayanan yang tingkat interaksi fisik antara konsumen dan penyedia jasa relatif rendah. Kontak langsung biasanya hanya terjadi di bagian *front desk*.²⁰

Pelayanan adalah komponen yang sangat penting dalam menentukan kualitas jasa yang diberikan. Kualitas mengacu pada sesuatu yang menentukan kepuasan konsumen, produk dianggap berkualitas jika memenuhi keinginan konsumen, berfungsi dengan baik, dan diproduksi (dibuat) dengan baik dan benar. Kualitas pelayanan ialah suatu kondisi mendasar yang diselenggarakan untuk memenuhi ekspektasi sesuai standar yang ada, maka berperan penting dalam menghasilkan kepuasan pelanggan, melibatkan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan sesuai spesifikasi yang telah ditetapkan.²¹ Pelayanan yang berkualitas mendorong pelanggan untuk menjalin hubungan yang erat dengan penyedia layanan, dan hubungan yang kuat ini akan memberikan manfaat lebih besar kepada pelanggan.

Berdasarkan teori kualitas layanan *Servqual*, terdapat lima (5) dimensi kualitas layanan, yaitu: *Pertama*, Bukti Langsung (*Tangibles*), mencakup tampilan, fasilitas fisik, peralatan, staff, serta media komunikasi. *Kedua*, Keandalan (*Reliability*), ialah kemampuan untuk melayani dengan baik dan menghindari penundaan untuk memberikan layanan secara akurat

¹⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia.

²⁰Ahmad Mustanir (2022). "Pelayanan Publik." Pasuruan: Penerbit Qiara Media, 14-15.

²¹Herman Murdiansyah, Normajatun, Desy Rahmita (2018). "Kualitas Pelayanan Haji Dan Umrah Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Tengah." *As-Siyasah: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* Vol. 3, No. 1, 1-8.

serta dapat dipercaya. *Ketiga*, Responsivitas (*Responsiveness*), kesungguhan untuk memberikan layanan dengan cepat kepada pelanggan, misal waktu tunggu yang tidak jelas dapat menimbulkan kesan negatif. *Keempat*, Kepastian (*Assurance*), berkaitan dengan pengetahuan dan sikap, serta kemampuan staff dalam memberikan pelayanan yang dapat diandalkan. *Terakhir*, Empati (*Empathy*), yang menunjukkan perhatian dan perlakuan khusus staff kepada pelanggan secara personal.²²

C. Pelayanan Haji dan Umrah

Secara etimologis, haji berarti melakukan kunjungan ke suatu tempat yang dihormati dan dihargai oleh suatu komunitas atau peradaban.²³ Setiap muslim yang mampu secara fisik, finansial, serta kondisi lainnya diwajibkan untuk menunaikan ibadah haji. Untuk memastikan pelaksanaan ibadah haji yang teratur serta terorganisir, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama memegang tanggung jawab atas penyelenggaraannya, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah.²⁴ Undang-undang tersebut mengamankan Kementerian Agama, baik di level pusat maupun daerah memiliki tanggung jawab mengelola semua aspek terkait penyelenggaraan ibadah haji.

Pihak yang bertanggung jawab harus memastikan fasilitas, kemudahan, keamanan, dan kenyamanan tersedia bagi jemaah haji. Dengan demikian, para calon jemaah haji berhak memperoleh layanan berdasarkan ketentuan yang diatur dalam undang-undang tersebut. Calon jemaah dapat mengaksesnya melalui kantor Kementerian Agama setempat atau melalui layanan digital yang tersedia.

²²Hakim Lukmanul (2017). "Kualitas Pelayanan Haji Oleh Kelompok Bimbingan Manasik Haji (KBIH) Annihayah Karawang." Politikom Indonesiana Vol. 2, No. 1, 29.

²³Noor, Muhammad (2018). "Haji dan Umrah". Jurnal Humaniora Teknologi Vol. 4, No. 1, 38-42.

²⁴Presiden Republik Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh, Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, Jakarta.

Pelayanan haji dan umrah berfokus melayani, membina, dan melindungi jemaah di setiap fase perjalanan, mulai dari pra-keberangkatan, saat melaksanakan ibadah di Arab Saudi, hingga kepulangan.²⁵ Pelayanan ibadah haji meliputi berbagai aspek seperti pendaftaran, bimbingan manasik, pelayanan kesehatan, transportasi, akomodasi, konsumsi, dan pengurusan keimigrasian.²⁶ Berikut ini adalah rincian kegiatan pelayanan dalam proses penyelenggaraan tersebut:

1. Administrasi

Pelayanan administrasi merupakan serangkaian aktivitas yang dilaksanakan oleh pemerintah untuk melayani sekelompok individu dalam suatu komunitas atau organisasi, dengan tujuan memberikan manfaat dan kepuasan, meskipun hasil dari pelayanan tersebut tidak selalu berupa produk fisik yang nyata.²⁷ Pelayanan administrasi kepada jemaah melibatkan kegiatan pendaftaran, pembatalan, pemindahan hak, dan pengurusan penerbitan paspor.

2. Bimbingan Manasik

Manasik haji dan umrah merupakan serangkaian aktivitas pembelajaran serta simulasi dirancang untuk membekali calon jemaah dengan pemahaman mendalam mengenai prosedur pelaksanaan ibadah haji dan umrah berlandaskan ketentuan syariat Islam. Kegiatan ini mencakup pelatihan praktis mengenai rukun, syarat, wajib, sunnah, serta larangan-larangan dalam ibadah haji dan umrah.²⁸

²⁵Anwar Muh (2020). "Manajemen Operasional Organisasi Penyelenggaraan Haji." *Jurnal Kajian Haji, Umrah dan Keislaman* Vol. 1, No. 2, 1-15

²⁶Wuryan Siti, Muhammad Bisri Mustofa, Wahid Harsono (2021). "Analisis Manajemen Pelayanan Pada Calon Jama'ah Haji Dan Umroh (Pt. Daanish Mika Salsa Tours and Travel)." *Multamzam: Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* Vol. 1, No. 2, 145-156.

²⁷Lukito Cahyo (2019). "Kualitas Pelayanan Administrasi Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro Tahun 2019." *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara* Vol. 5, No. 1, 25-29

²⁸Purwito Edi Mujiono, Sobirin, Ahmad Asrof Fitri (2022). "Manajemen Bimbingan Manasik Haji dan Umrah pada Kelompok Bimbingan Manasik Haji dan Umrah (KBIHU) Daarul Istiqoomah Bogor." *Jurnal Sosial dan Budaya Syar-I* Vol. 9, No. 2, 389-402.

3. Transportasi

Perjalanan calon jemaah haji mulai kampung halaman menuju Arab Saudi hingga kembali ke domisili masing-masing merupakan proses yang kompleks dan memerlukan perencanaan transportasi yang matang. Setiap tahapan perjalanan ini harus didukung dengan fasilitas transportasi yang sesuai dengan jarak yang ditempuh serta memiliki kapasitas yang cukup agar kenyamanan dan keselamatan para jemaah terjamin.²⁹

4. Akomodasi

Pelayanan akomodasi bagi jemaah haji mencakup penyediaan fasilitas penginapan yang dilengkapi dengan layanan makan dan minum, bertujuan untuk mendukung kenyamanan dan kekhusyukan jemaah dalam menjalankan ibadah haji.³⁰

5. Konsumsi

Penyediaan makanan yang memenuhi standar gizi seimbang sangat penting untuk memastikan kenyamanan dan kesehatan jemaah haji dan umrah selama menjalankan ibadah. Agar jemaah bisa beribadah secara optimal dan bebas gangguan kesehatan, makan makanan bergizi berperan penting dalam menjaga stamina dan daya tahan tubuh jemaah.³¹

6. Kesehatan

Pelayanan kesehatan bagi calon jemaah haji mencakup serangkaian tindakan medis yang bertujuan untuk memastikan kondisi fisik jemaah dalam keadaan prima sebelum keberangkatan. Langkah-langkah ini meliputi pemeriksaan kesehatan menyeluruh (*medical check-up*), pemberian vaksinasi wajib seperti vaksin

²⁹Ali Mukti, dkk (2019). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto." Jurnal Pendidikan Administrasi Islam Vol. 1, No. 1, 43-56.

³⁰Ali Mukti, dkk (2019). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto." Jurnal Pendidikan Administrasi Islam Vol. 1, No. 1, 43-56.

³¹Ali Mukti, dkk (2019). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto." Jurnal Pendidikan Administrasi Islam Vol. 1, No. 1, 43-56.

meningitis dan polio, serta vaksinasi tambahan seperti influenza dan pneumonia.³²

D. Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah

Kualitas pelayanan haji dan umrah dalam penelitian ini diartikan sebagai tingkat kesesuaian kinerja pegawai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dalam memberikan layanan kepada jemaah. Kualitas pelayanan tercermin apabila pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur, bertanggung jawab, disiplin, serta mampu memenuhi kebutuhan dan harapan jemaah secara profesional.

Pelayanan terhadap jemaah haji yang profesional berorientasi pada kepuasan serta keselamatan jemaah. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah adalah peraturan perundang-undangan yang mengatur secara menyeluruh mengenai kebijakan, kewenangan, tata laksana, hak dan kewajiban, serta mekanisme penyelenggaraan ibadah haji dan umrah oleh pemerintah. Undang-undang ini menjadi dasar hukum utama dalam pengaturan sumber daya manusia.

Berdasarkan definisi tersebut, indikator manajemen sumber daya manusia dalam kualitas pelayanan haji dan umrah pada penelitian ini meliputi:

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh komitmen dan menyadari konsekuensi dari pekerjaannya. Dalam pelayanan haji dan umrah, tanggung jawab mencerminkan sejauh mana pegawai menjalankan

³²Ali Mukti, dkk (2019). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto." Jurnal Pendidikan Administrasi Islam Vol. 1, No. 1, 43-56.

tugas sesuai prosedur serta menyelesaikan permasalahan administrasi dan teknis yang dihadapi oleh jemaah secara tuntas dan tidak ditunda.

2. Disiplin

Disiplin adalah sikap taat terhadap aturan, ketentuan waktu kerja, serta tata tertib yang berlaku dalam organisasi. Pelayanan yang tepat waktu, kehadiran petugas saat jam kerja, dan ketepatan pelaksanaan jadwal layanan haji dan umrah merupakan bentuk kedisiplinan yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan jemaah.

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang akurat, efisien, dan sesuai standar. Kualitas kerja mencerminkan output pelayanan seperti keakuratan data jemaah, kelengkapan dokumen, dan kerapian proses pendaftaran maupun pelunasan biaya ibadah haji.

4. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan pegawai dalam berkoordinasi, berkolaborasi, dan membina hubungan kerja yang baik dengan rekan sejawat maupun lintas instansi. Kerja sama sangat dibutuhkan dalam koordinasi lintas seksi atau dengan pihak luar (misalnya Dinas Kesehatan atau maskapai penerbangan) untuk menjamin pelayanan haji berjalan lancar dan terpadu.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan dan kemauan pegawai untuk mengambil tindakan atau solusi tanpa menunggu perintah atasan. Dalam pelayanan sering menghadapi situasi tak terduga, seperti kesalahan data atau perubahan jadwal, pegawai yang memiliki inisiatif dapat memberikan solusi cepat dan mencegah masalah berlarut-larut.

6. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem, teknologi, dan kebijakan dalam lingkungan kerja. Adaptasi penting dalam menghadapi perubahan regulasi haji atau

penerapan teknologi baru dalam sistem layanan digital, seperti *e-Hajj* atau aplikasi SISKOHAT.

7. Komunikasi

Komunikasi adalah kemampuan menyampaikan informasi secara jelas, terbuka, dan mudah dipahami oleh orang lain, serta menerima umpan balik dengan baik. Pegawai yang mampu berkomunikasi dengan baik akan lebih mudah membimbing jemaah, menjawab pertanyaan, serta menghindari kesalahpahaman selama proses pelayanan.

8. Kepuasan

Kepuasan adalah tingkat penerimaan jemaah terhadap pelayanan yang diberikan, dilihat dari kesesuaian antara harapan dan kenyataan. Tingkat kepuasan jemaah menjadi tolok ukur keberhasilan pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai tupoksi dan SOP.

9. Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi adalah kemampuan pegawai dalam menggunakan sistem informasi, aplikasi digital, dan perangkat teknologi untuk mendukung efisiensi pelayanan. Penggunaan teknologi seperti SISKOHAT, SIMPU, atau aplikasi layanan haji *online* merupakan bagian penting dalam menunjang kecepatan dan akurasi pelayanan kepada jemaah.

BAB III
DATA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKSI PHU
KEMENTERIAN AGAMA KOTA SEMARANG

A. Profil Kementerian Agama Kota Semarang

1. Profil Kementerian Agama Kota Semarang

Kementerian Agama Kota Semarang adalah bagian dari struktur vertikal di bawah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, dengan tugas utama menjalankan kebijakan yang ditetapkan oleh Kementerian Agama RI. Lembaga ini mengelola urusan agama dan keagamaan di wilayah Semarang. Tugas utamanya meliputi pengaturan dan pengawasan kegiatan keagamaan, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat terkait masalah agama, seperti pendaftaran nikah dan pengelolaan zakat. Selain itu, juga berfokus pada pengembangan pendidikan agama di sekolah dan lembaga pendidikan lainnya, serta mendukung para guru agama.

Dalam upaya menciptakan kerukunan antar umat beragama, Kementerian Agama Kota Semarang mendorong dialog dan kerjasama. Lembaga ini berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat, menyampaikan informasi serta kebijakan dari Kementerian Agama pusat ke tingkat lokal, sehingga berkontribusi pada kehidupan beragama yang harmonis. Kementerian Agama Kota Semarang terletak di Jalan Untung Suropati, Kompleks Asrama Haji Transit Islamic Centre, Kelurahan Kalipancur, Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50183, Indonesia. Telp. (024)-7625715. Website: kotasemarang.kemenag.go.id.

2. Struktur Organisasi

Tabel 3. 1

No.	Nama	Jabatan
1.	H. Muhtasit,S.Ag, M.Pd.	KA. Kankemenag

2.	H. Dony Aldise Harahap, S.Kom.	KA. Subbag TU
3.	Dr. H. Moch Fathuronji, S.Ag, M.Pd.I.	Kasi Pendidikan Madrasah
4.	H. Tantowi Jauhari, SS.	Kasi Pendidikan Diniyah
5.	H. Imam Sucahyo, S.E, M.M.	Kasi Pendidikan Agama Islam
6.	H. Mawardi, S.Ag.	Kasi Penyelenggaraan Haji & Umrah
7.	H. Sumari, S.Ag, M.Pd.I.	Kasi Bimas Islam
8.	Hj. Cholidah Hanum, S.Ag, M.S.I.	Gara Zawa
9.	Kristiyani Ambarwati, S.Th, M.Pd.K.	Penyelenggara Kristen
10.	Ignafius Wawan Indrayanto, SS, M.Si.	Penyelenggara Katolik

B. Profil Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang

1. Profil Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang

Seksi PHU (Penyelenggaraan Haji dan Umrah) merupakan salah satu unit kerja di bawah Kantor Kementerian Agama Kota Semarang yang memiliki tugas pokok dalam perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, dan evaluasi layanan haji dan umrah. Seksi ini berperan penting dalam menjamin keberlangsungan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah secara profesional, akuntabel, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Tugas dan Fungsi

- a. Bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengelola seluruh aktivitas operasional di lingkungan Seksi PHU;
- b. Menyusun perencanaan, merumuskan kebijakan, serta menentukan standar dan tujuan program kerja yang selaras dengan regulasi yang berlaku;
- c. Menetapkan pembagian tugas, memberikan arahan, motivasi, bimbingan, serta mengkoordinasikan tim kerja agar pelaksanaan tugas berjalan optimal;
- d. Mengelola dan mengembangkan layanan serta peningkatan kapasitas dalam pengelolaan data dan sistem informasi penyelenggaraan haji dan umrah;
- e. Mengawasi dan mengevaluasi kinerja staff dalam menjalankan tugas-tugas mereka;

- f. Menyusun dan memberikan masukan dalam pembentukan arah kebijakan dan kegiatan strategis Seksi PHU;
- g. Menelaah permasalahan yang muncul, mencari solusi, dan meningkatkan sistem serta metode kerja yang digunakan;
- h. Meninjau dan mengevaluasi laporan kerja bawahannya untuk memastikan akurasi dan pencapaian target;
- i. Berkoordinasi dan menjalin kemitraan dengan berbagai pihak eksternal yang terkait dalam penyelenggaraan haji dan umrah;
- j. Menyusun laporan berkala atau insidental atas seluruh aktivitas dan kinerja untuk disampaikan kepada pimpinan;
- k. Melaksanakan tugas lain di luar uraian utama yang diberikan secara langsung oleh pimpinan sebagai bentuk pelaksanaan tanggung jawab tambahan.³³

C. Data Informasi Terkait Sumber Daya Manusia di Seksi PHU

Informan dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang. Terdapat enam (6) pegawai, terdiri satu (1) orang kepala seksi dan lima orang (5) staff pelaksana, yang dipilih secara *purposive* karena dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terhadap topik penelitian.

Berikut ini adalah data informan berdasarkan aspek Pendidikan, status pegawai, dan masa kerja

Tabel 3. 2

No.	Nama	Pendidikan	Status Kepegawaian	Masa kerja di Seksi PHU
1.	Pak H M	S1-Sarjana Agama	ASN	5 tahun
2.	Pak M	S1-Pendidikan Islam	ASN	2 tahun
3.	Pak A S H	S1-Sarjana Agama	ASN	2 tahun
4.	Pak J T	SLTA	ASN	5 tahun
5.	Ibu S N	S1-Sarjana Agama	ASN	8 tahun
6.	Ibu N W E	S1-Sarjana Pendidikan	ASN	6 tahun

³³Kementerian Agama, "Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah," accessed April 15 2025 Pukul 19.08 WIB, <https://kotasemarang.kemenag.go.id/profil/seksi-penyelenggaraan-haji-dan-umroh/>.

Informan-informan tersebut memiliki latar belakang pendidikan dan masa kerja yang bervariasi. Namun, kesamaan yang mencolok adalah bahwa seluruhnya berstatus sebagai ASN (Aparatur Sipil Negara). Sebagian besar informan merupakan lulusan SI (Strata Satu), yakni sebanyak lima (5) dari enam (6) informan. Latar belakang pendidikan S1 para informan umumnya berasal dari rumpun keislaman seperti Sarjana Agama dan Pendidikan Islam. Hanya satu orang informan, yaitu Pak J T, yang berlatar belakang pendidikan SLTA atau setingkat SMA.

Hal ini menunjukkan bahwa SDM di Seksi PHU telah memenuhi standar kualifikasi akademik minimal untuk memberikan pelayanan keagamaan dan administratif kepada jamaah haji dan umrah.

Tabel di bawah ini adalah data informan berdasarkan aspek jabatan, kompetensi, dan pelatihan yang diikuti.

Tabel 3. 3

No.	Nama	Jabatan	Kompetensi	Pelatihan
1.	Pak H M	Kepala Seksi	Kepemimpinan strategis, manajerial, koordinasi lintas sektor	Pelatihan babagan ASN
2.	Pak M	Staff-Penyusun Dokumen Haji	Administrasi haji, audit berkas	Pelatihan babagan ASN
3.	Pak A S H	Staff-Penyusun Bahan Informasi	Komunikasi publikasi literasi digital	Pelatihan babagan ASN
4.	Pak J T	Staff-Pengadministrasian	Pengolahan basis data, TI perhajian	Pelatihan babagan ASN
5.	Ibu S N	Staff-Penyusunan Laporan Keuangan	Akuntansi pemerintah, pelaporan fiskal	Pelatihan babagan ASN
6.	Ibu N W E	Staff-Penyusun Laporan Pengendalian BPS BPIH	Kuangan pemerintahan, penyusunan laporan administratif	Pelatihan babagan ASN

Berikut ini adalah uraian deskriptif kompetensi dan pelatihan para pegawai:

1. Kompetensi

- **Bapak H M**, selaku kepala seksi PHU, menunjukkan kompetensi dalam kepemimpinan strategis dan koordinasi lintas sektor. Hal ini

tercermin dari kemampuannya dalam mengatur alur pelayanan, menyelaraskan tugas antarunit kerja, serta menjalin komunikasi dengan lembaga eksternal seperti Dinas Kesehatan, Kantor Wilayah, dan lembaga lokal lainnya.

- **Bapak A S H**, sebagai penyusun bahan informasi, memiliki kompetensi di bidang komunikasi publik dan literasi digital. Ia berperan aktif dalam menyebarluaskan informasi haji dan umrah kepada masyarakat melalui berbagai media informasi dan publikasi.
- **Bapak J T**, staff pengadministrasian, memiliki keterampilan dalam pengelolaan data jamaah serta penguasaan teknologi informasi terkait perhajian. Ia berperan dalam pengoperasian Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dan proses data calon jamaah.
- **Ibu S N** dan **Ibu N W E**, yang menangani bidang keuangan dan pelaporan, menunjukkan kompetensi dalam akuntansi pemerintahan dan penyusunan laporan administratif. Mereka bertanggung jawab atas pencatatan dan pelaporan dana Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH), serta memastikan pertanggungjawaban keuangan dilakukan sesuai dengan standar keuangan publik.

2. Pelatihan

Seluruh pegawai pada Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang diketahui telah mengikuti pelatihan yang bersifat umum, yaitu pelatihan aparatur sipil negara (ASN). Pelatihan ini diselenggarakan oleh Kementerian Agama atau Badan Kepegawaian Negara sebagai bagian dari upaya pembinaan dan peningkatan profesionalisme ASN. Materi pelatihan umumnya mencakup wawasan kebangsaan, integritas ASN, pelayanan publik, serta etika dalam birokrasi pemerintahan.

Belum terdapat pelatihan teknis yang spesifik untuk mendukung fungsi-fungsi layanan haji dan umrah secara langsung. Ketiadaan pelatihan teknis ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM masih

bersifat umum, belum sepenuhnya diarahkan untuk memperkuat kompetensi sektoral yang relevan dengan bidang kerja masing-masing pegawai dalam pelayanan haji dan umrah.

D. Kecocokan Tugas-Pokok (Tupoksi) dengan Pelaksanaan Harian

Pada penelitian ini, untuk memperoleh gambaran yang lebih konkret mengenai manajemen SDM dalam pelayanan di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang, maka dilakukan pemetaan kesesuaian antara tugas pokok dan fungsi dengan aktivitas harian para pegawai.

Berikut adalah penjabaran tugas pokok masing-masing pegawai di Seksi PHU Kemenag Kota Semarang.

1. Kepala Seksi
 - a. Merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, dan mengawasi kegiatan penyelenggaraan haji dan umrah.
 - b. Menetapkan sasaran kerja seksi dan menjalin koordinasi lintas kewenangan seperti Kanwil, dan Pemda.
 - c. Menyusun laporan dan evaluasi kinerja seksi secara berkala.
2. Staff Penyusun Dokumen Haji
 - a. Menyiapkan dan memverifikasi berbagai dokumen pendaftaran jemaah haji (KTP, KK, paspor, visa, dll).
 - b. Melakukan sinkronisasi data jemaah dengan sistem atau bank penyalur.
 - c. Membantu proses pelimpahan porsi jika diperlukan.
3. Staff Penyusun Bahan Informasi
 - a. Menyusun bahan informasi teknis dan publik, termasuk jadwal, regulasi, dan prosedur manasik.
 - b. Mengelola publikasi melalui media sosial, papan pengumuman, dan dokumentasi kegiatan.
 - c. Menyampaikan bimbingan publik secara teknis terkait haji dan umrah.

4. Staff Pengadministrasian
 - a. Mengelola data jemaah (input, validasi, sinkronisasi) melalui SISKOHAT.
 - b. Menjaga keamanan dan kelengkapan data.
5. Staff Penyusun Laporan Keuangan
 - a. Menyusun laporan pengeluaran dan realisasi anggaran program haji.
 - b. Melakukan pencatatan dan pengarsipan transaksi keuangan sesuai standar akuntansi pemerintahan.
 - c. Berkoordinasi dengan auditor dan bagian Keuangan Kemenag.
6. Staff Penyusun Laporan Pengendalian BPS/BPIH
 - a. Mengevaluasi efektivitas penggunaan dana BPS dan BPIH.
 - b. Mengorganisir dan menyusun laporan pengendalian biaya.

Tabel di bawah ini merangkum hasil penilaian kecocokan tersebut, mencakup uraian tugas formal serta bentuk kegiatan harian yang dilaksanakan.

Tabel 3. 4

No.	Nama	Tupoksi Utama	Aktivitas Harian	Keterangan
1.	Pak H M	Kepemimpinan, koordinasi, perencanaan program haji	Mengarahkan staff, menyusun jadwal, memimpin rapat teknis	Tupoksi dijalankan sesuai peran struktural
2.	Pak M	Verifikasi dan penyusunan dokumen haji	Mengecek berkas pendaftaran, koordinasi dengan bank penerima setoran	Aktif terlibat dalam proses administrasi Jemaah
3.	Pak A S H	Informasi dan dokumentasi haji	Menyusun pengumuman, publikasi di medsos, dokumentasi manasik	Aktif mengelola informasi
4.	Pak J T	Pengelolaan data jemaah, SISKOHAT	Input dan <i>update</i> data jemaah di SISKOHAT, <i>backup</i> data	Terlibat langsung dalam digitalisasi layanan
5.	Ibu S N	Laporan keuangan	Menyusun laporan keuangan kegiatan, cek realisasi anggaran	Tupoksi akuntansi berjalan dengan cermat

6.	Ibu N W E	Laporan pengendalian BPS BPIH	Rekap biaya pelayanan haji, evaluasi pelaksanaan BPIH	Melakukan fungsi kontrol dan pelaporan
----	-----------	-------------------------------	---	--

Berikut ini uraian deskriptif mengenai kecocokan antara tupoksi dan aktivitas harian para pegawai:

1. Pak H M (Kepala Seksi PHU)

Sebagai pimpinan struktural di Seksi PHU, Pak H M bertanggung jawab atas kepemimpinan, koordinasi, dan perencanaan program kerja penyelenggaraan ibadah haji. Dalam praktiknya, beliau aktif mengarahkan para staff, menyusun jadwal kegiatan, serta memimpin rapat-rapat teknis sebagai bentuk pengawasan dan evaluasi rutin. Hal ini menunjukkan bahwa tupoksi beliau dijalankan secara optimal sesuai dengan fungsinya sebagai pengambil kebijakan dan penanggung jawab utama.

2. Pak M (Staff Penyusunan Dokumen Haji)

Tugas pokok Pak M mencakup verifikasi dan penyusunan dokumen administrasi jemaah haji. Dalam pelaksanaannya, beliau secara aktif mengecek kelengkapan berkas pendaftaran Jemaah. Aktivitas ini mencerminkan keterlibatannya yang intens dalam proses administratif, menunjukkan bahwa fungsi yang diemban telah dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Pak A S H (Staff Penyusun Bahan Informasi)

Dalam menjalankan tupoksi di bidang informasi, Pak A S H bertugas menyusun informasi penting terkait haji dan mendistribusikannya melalui berbagai media, termasuk media sosial. Peran ini sangat penting dalam mendukung keterbukaan informasi dan komunikasi publik, serta menandakan bahwa tupoksinya dijalankan dengan baik dan strategis.

4. Pak J T (Staff Pengadministrasian)

Pak J T bertugas mengelola data jemaah haji yang terintegrasi melalui sistem SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu). Aktivitas hariannya meliputi input, *update*, serta *backup* data jemaah. Keterlibatan langsung dalam digitalisasi dan keamanan data pelayanan haji menunjukkan

bahwa tugas yang diemban sangat relevan dengan perkembangan sistem layanan berbasis teknologi informasi, dan dijalankan secara profesional.

5. Ibu S N (Staff Penyusun Laporan Keuangan)

Bertugas menyusun laporan keuangan kegiatan serta memantau realisasi anggaran, Ibu S N menunjukkan kinerja yang cermat dalam memastikan akuntabilitas keuangan. Seluruh proses pencatatan dan pelaporan dilaksanakan sesuai prosedur, mencerminkan bahwa fungsi akuntansi berjalan secara tertib dan akurat, serta mendukung kelancaran operasional keuangan Seksi PHU.

6. Ibu N W E (Staff Penyusun Laporan Pengendalian BPS/BPIH)

Ibu N W E memiliki peran dalam melakukan rekapitulasi biaya pelayanan haji serta mengevaluasi pelaksanaan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH). Aktivitas ini merupakan bagian dari fungsi kontrol internal, guna memastikan efektivitas penggunaan dana serta sebagai bahan evaluasi pelaksanaan anggaran. Tugas ini dijalankan dengan penuh tanggung jawab, menunjukkan bahwa kontrol dan pelaporan berjalan secara sistematis.

E. Data Kinerja SDM di Seksi PHU dalam memberikan pelayanan

Dalam rangka memperoleh informasi yang mendalam mengenai manajemen sumber daya manusia dalam kualitas pelayanan Haji dan Umrah di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang, penulis menggunakan teknik wawancara sebagai metode utama pengumpulan data. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang telah dipilih secara *purposive*, yakni para pegawai yang terlibat langsung dalam proses pelayanan. Proses wawancara ini dilaksanakan dengan berpedoman pada panduan wawancara yang telah disusun sebelumnya, agar data yang diperoleh relevan dengan fokus penelitian. Adapun uraian hasil wawancara tersebut disajikan sebagai berikut.

1. Kepala Seksi: Bapak H M

“Manajemen SDM itu sangat penting. Kalau SDM punya kompetensi dan keahlian, itu sangat membantu kinerja dan pelayanan. Pegawai Kementerian agama itu ASN, ada

PNS dan PPPK. Di sini tidak ada PPPK. Rekrutmen mengikuti sistem nasional, bukan kita yang rekrut langsung. Kalau rekrutmen sesuai dengan pegawai negeri sipil mengikuti Menpan RB, sehingga kita tidak bisa merekrut secara mandiri.”

“Kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai itu sesuai dengan apa yang sudah mereka bawa ketika pada saat rekrutmen. Mereka lolos sebagai PNS, itu ya kompetensi mereka. Kompetensi secara spesifik itu nanti akan terbentuk ketika dia menempati dalam satu bidang seksi. Nanti secara *step by step* mereka akan belajar. Ini birokrasi. Birokrasi itu berbeda dengan perusahaan. Makanya, kalau PNS itu dituntut untuk bisa apa saja ketika dia ditempatkan dimana saja. Harus memahami dan berusaha untuk berkompeten.”

“Kalau pelatihan pegawai secara spesifik yang ada, misalnya ada Bimtek-Bimtek tertentu untuk mengembangkan kompetensi mereka, misalnya di bidang penyelenggara haji.”

“Pekerjaan haji itu dikoordinasikan, dibagi sesuai dengan jumlah pegawai ada berapa, wilayah pekerjaan di bagian haji itu ada berapa. Kita bagi dan lokalisasi. Tetapi itu tidak kemudian kita mengklek menjadi bagian seseorang saja. Kalau yang lain bisa melakukan ya saling bantu. Tanggung jawab yang diikuti oleh masing-masing pegawai dalam pembagian itu tadi. Misalnya seperti tadi biovisa, pembatalan dan pendaftaran, atau pelimpahan porsi itu ada pembagian tugasnya masing-masing.”

“Kita bekerja sesuai dengan prosedur, tugas pokok dan fungsi, meningkatkan pelayanan kepada jamaah dengan *smart*, senyum, sapa, salam. Kita usahakan memberikan layanan kepada jamaah secara nyaman, merasa terlayani dengan baik dan maksimal. Koordinasi selalu kita laksanakan setiap hari. Ada hal-hal tertentu yang menjadi persoalan akan segera kita komunikasikan antar pegawai.”

“Kita setiap hari ada *monitoring*. Makanya kalau ada persoalan harus segera diselesaikan. Itu kan bentuk dari evaluasi. Pagi ada pekerjaan yang harus diselesaikan, sore kita evaluasi. Kira-kira apa yang menjadi permasalahan. Kedepannya permasalahan-permasalahan itu untuk segera diselesaikan. Termasuk juga ketika jamaah ada yang mengeluhkan persoalan data, kita harus kasih solusi. Komunikasi, *monitoring*, evaluasi itu wajib.”

“Fasilitas di sini baik, tetapi bagaimana kita selalu meningkatkan fasilitas yang ada. Itu kaitannya dengan anggaran di lingkungan kita. Yang penting adalah bagaimana kita bisa membangun suasana nyaman ketika jamaah datang ke kantor. Kantor bagus belum tentu nyaman, kantor jelek

belum tentu tidak nyaman, tetapi kebersihan, penataan ruangan, dan komunikasi yang *smart* kepada jamaah itu yang utama. Kami sediakan fasilitas untuk disabilitas, ada kursi roda, ruang tunggu yang representatif. Itu bagian dari upaya peningkatan fasilitas.”

“Kita langsung tanggap dengan keperluan jamaah. Menanggapi kebutuhan dan keluhan jamaah itu penting. Misalnya data tidak sesuai dengan paspor, pembatalan, pendaftaran, semua kita proses dengan baik.”

“Empati itu perasaan mendalam. Ya semua menjadi keluarga. Jamaah yang datang itu dari banyak kalangan dengan berbagai karakter, pendidikan, ekonomi. Berusaha menjadi relasi yang baik, pemecah persoalan jamaah yang berkaitan dengan haji, bukan yang lain. Ada jamaah yang datang ke sini dengan persoalan keluarga. Jamaah haji suami istri daftar bareng tetapi kemudian pisah. Ya kita berusaha kasih saran, solusi, dan layani dengan baik, tetapi kita tidak mau masuk dalam persoalan pribadi mereka. Ada batasan atau rem untuk melayani jamaah.”

“Semua disiplin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Bahkan bisa membantu tugas lainnya yang kesusahan. Regulasinya ada tentang tugas pokok dan kedisiplinan pegawai, itu sifatnya umum. Disiplin PNS sebagai sumber daya pegawai di Kemenag. Sehingga ketika ditempatkan di manapun, di bagian apapun, bisa menyerap dan belajar dan menegakkan secara baik. PNS secara normatif datang jam setengah 8 pagi, pulang jam 4 sore itu kalau hari Senin sampai Kamis. Hari Jumat datang jam setengah 8 pagi sampai setengah 5 sore. Kehadiran, di samping itu kedisiplinan dalam pekerjaan.”

“Teman-teman sudah berjalan sesuai semestinya. Kalau itu dijalankan dengan baik sesuai tugas dan fungsi, kemudian sesuai dengan prosedur yang ada, semua bisa dilalui dengan baik. Insyaallah bisa bekerja sama dengan baik. Membangun komitmen, komunikasi, menciptakan inovasi-inovasi.”

“Pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh pusat maupun Kanwil selalu berjalan ada. Sehingga peningkatan kualitas sumber daya itu berjalan. Karena tentu saja pegawai yang ada kan tidak selalu ada di sini. Pada dasarnya mereka semua itu sudah mendapatkan bimbingan, pelatihan. spesifik pelatihan di bagian-bagian, karena jika tidak mumpuni maka tugas akan menjadi terkendala. Pegawai yang ada selalu belajar sesuai dengan tugasnya.”

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang menunjukkan bahwa manajemen SDM dalam

pelayanan haji dan umrah telah dilaksanakan secara terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan. Kepala seksi menekankan pentingnya profesionalisme, empati dalam pelayanan, disiplin kerja, serta peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan evaluasi berkala.

Kompetensi inti dibawa sejak lolos CPNS dan spesialisasi dibangun *step by step* setelah ditempatkan di Seksi PHU. Selain itu, pembagian tugas dilakukan dengan fleksibel namun tetap berdasarkan tanggung jawab masing-masing. Seluruh prosedur mengikuti tupoksi dan SOP nasional, disertai budaya *smart*, senyum, sapa, salam.

Dalam pelayanan, pegawai tanggap terhadap kebutuhan heterogen jamaah (usia, pendidikan, ekonomi). Empati dilakukan dalam batas wajar, menyelesaikan persoalan haji tanpa terlibat urusan pribadi jamaah. Kehadiran mengikuti regulasi ASN yaitu, jadwal hadir (07.30–16.00 WIB, Jumat 07.30–16.30 WIB).

Dalam menghadapi tantangan pelayanan, dilakukan koordinasi harian dan *monitoring* yang berkelanjutan untuk menjaga mutu dan ketepatan layanan kepada jamaah.

2. Penyusun Dokumen Haji-Pak M

“Secara keseluruhan, untuk kondisi yang ada sekarang, fasilitas sudah cukup mendukung pelayanan masyarakat. *Printer, scanner*, semuanya tersedia, walaupun kadang-kadang kalau pas ramai misal musim pendaftaran ada saja kendala kayak *printer* ngadat atau jaringan internet lemot.”

“Kalau jamaah daftar haji, semua tahapan mulai dari verifikasi dokumen, pengecekan identitas, input Siskohat, hingga pemberian bukti pendaftaran dilakukan dengan prosedur yang sama, supaya nggak ada data yang tercecer atau salah. Misal karena banyaknya beban kerja ada saja pegawai kecapekan atau lalai, tapi itu biasanya langsung di *cover* sama yang lainnya.”

“Daya tanggap pegawai terhadap kebutuhan dan keluhan jamaah, kita cukup serius. Karakter jamaah kita beragam usia muda, tua, lansia, latar belakang pendidikan

berbeda-beda jadi kebutuhan dan keluhannya pun macam-macam.”

“Kalau bicara soal upaya membentuk empati di kalangan pegawai, sebenarnya ini jadi perhatian penting di kantor kami, khususnya di bidang PHU. Karena kami sadar, yang datang ke sini bukan sekadar masyarakat umum, banyak di antaranya orang tua, lansia, atau calon jamaah haji yang baru pertama kali berurusan dengan birokrasi. Jadi memang harus dilayani dengan sabar dan hati-hati.”

“Kedisiplinan adalah hal yang harus kita terapkan, terutama karena kita berperan sebagai pelayanan. Kita harus memastikan tidak terlambat, selalu siap dan siaga menunggu kedatangan jamaah.”

“Koordinasi antar pegawai itu penting, apalagi saat masa-masa sibuk seperti pelunasan biaya haji atau pengumpulan dokumen keberangkatan. Biasanya kami bagi tugas, ada yang khusus pegang data di Siskohat, ada yang terima dokumen, dan ada yang *standby* menjawab pertanyaan jamaah langsung di ruang tunggu.”

“*Feedback* dari jamaah sangat penting; jika ada keluhan atau saran, kami langsung menindaklanjutinya. Semua itu bertujuan agar pelayanan kami tetap sesuai standar yang diharapkan.”

Hasil wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji menunjukkan bahwa pelayanan haji di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang telah dilaksanakan secara responsif, terstruktur, dan berorientasi pada kenyamanan serta kepuasan jamaah. Fasilitas pelayanan seperti printer, scanner, dan jaringan internet umumnya tersedia dan memadai. Namun, masih terdapat kendala teknis saat periode sibuk, seperti gangguan printer atau lambatnya koneksi internet. Seluruh tahapan pelayanan pendaftaran haji sudah mengikuti prosedur baku guna meminimalkan kesalahan data. Beban kerja yang tinggi kadang menimbulkan kelelahan, namun diatasi dengan kerja sama antarsesama pegawai.

Pegawai menunjukkan daya tanggap yang terhadap kebutuhan jamaah dengan latar belakang yang beragam. Penanaman sikap empati, khususnya kepada lansia dan jamaah yang belum terbiasa dengan proses birokrasi, menjadi perhatian utama. Disiplin kerja ditegakkan terutama terkait kehadiran dan kesiapan melayani jamaah. Hal ini penting karena

mereka berperan sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik keagamaan. Saat periode sibuk, koordinasi internal berjalan melalui pembagian tugas yang jelas antarpegawai. Hal ini membantu mempercepat proses dan menghindari tumpang tindih pekerjaan. Masukan dari jamaah dianggap penting dan langsung ditindaklanjuti. Hal ini mencerminkan adanya evaluasi berkelanjutan untuk menjaga kualitas pelayanan.

3. Staff Pengadministrasian-Pak J T

“Sarana dan prasarana di sini sudah memenuhi persyaratan dan sudah nyaman. Jadi sesuatunya sudah lengkap.”

“Ya karena kita sebagai ASN, punya kewajiban dan tanggung jawab. Jadi salah satunya kedisiplinan itu harus kita laksanakan, apalagi kita di sini sebagai pelayanan. Sebagai pelayanan, misalnya berangkat jangan sampai terlambat. Kita harus *stand by* dan siap menunggu jamaah sebagai pelayanan.”

“Kalau keluhan jamaah dalam memberikan pelayanan saya kira belum pernah ada jamaah yang mengeluhkan pelayanan yang kita laksanakan. Jadi, kita sebagai penyelenggara merasa Alhamdulillah.”

“Kami selalu ditekankan untuk melayani dengan ramah, sabar dan tidak membedakan. Karena sebagian besar jamaah haji itu kan orang tua, jadi pendekatannya memang harus humanis.”

“Saya sebagai ASN dan diberikan tugas, ya saya harus siap melaksanakan. Jadi disini sifatnya memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya yang mendaftar haji. Melayani dari mulai pendaftaran, terus pemberangkatan dan pemulangan itu kita layani semua dengan rasa senang hati.”

“Kita masing-masing punya tugas dan tanggung jawab. Di samping itu juga kita harus memahami tugas masing-masing satu rekan PHU. Kami saling bantu kalau ada yang kewalahan. Jadi kalau ada pegawai sedang cuti atau menangani hal lain, yang lain langsung *back up*. Kita harus selalu kompak dalam memberikan pelayanan. Jadi kita itu ibaratnya satu tim.”

“Kalau saya pribadi, setiap kali ada arahan dari Pak Kasi, saya langsung perhatikan baik-baik. Karena itu arahan kerja, jadi saya harus pahami betul. Kalau ada yang belum

jelas, saya tanya langsung supaya nggak salah paham. Arahan teknis biasanya disesuaikan dengan tugas saya, dan kalau perlu saya koordinasi dengan teman-teman supaya kami satu pemahaman.”

“Dari pimpinan itu ya biasanya memberikan evaluasi kalau ada pekerjaan yang urgent harus segera kita laksanakan. Misalnya itu jamaah sebelum keberangkatan kita memproses dokumennya dulu, kita rapatkan bersama, berkoordinasi dengan pihak imigrasi. Jadi kita melaksanakan MOU dengan imigrasi kemudian jamaah kita panggil dan kita antar ke imigrasi.”

Hasil wawancara dengan Staff Pengadministrasian menunjukkan bahwa pelayanan haji di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang telah berjalan dan tertata, berlandaskan pada tanggung jawab sebagai ASN (Aparatur Sipil Negara). Pak J T menyampaikan bahwa kedisiplinan, kesiapsiagaan, dan tanggung jawab menjadi prinsip utama dalam menjalankan tugas pelayanan terhadap jamaah. Ia juga menekankan pentingnya bersikap ramah, sabar, dan tidak membedakan dalam melayani, terutama karena sebagian besar jamaah adalah orang tua yang membutuhkan pendekatan yang humanis.

Selain itu, koordinasi antarpegawai dilakukan secara aktif untuk menjaga kelancaran pelayanan, termasuk saling membantu ketika ada pegawai yang sedang cuti atau menghadapi beban kerja tambahan. Arahan dari pimpinan selalu diperhatikan dengan baik dan menjadi pedoman dalam menjalankan tugas. Proses pelayanan dilakukan dari awal pendaftaran hingga pemberangkatan dan pemulangan jamaah, dengan rasa tanggung jawab dan semangat kerja tim.

Ia juga menjelaskan adanya kerja sama lintas instansi, seperti koordinasi dengan pihak imigrasi dalam proses pembuatan paspor, yang menunjukkan bahwa pelayanan dilakukan secara terintegrasi dan tanggap terhadap kebutuhan yang mendesak.

F. Klasifikasi Data Hasil Wawancara Berdasarkan Indikator Kualitas Pelayanan Haji

Selanjutnya, penulis melakukan klasifikasi terhadap data hasil wawancara berdasarkan indikator manajemen sumber daya manusia dalam kualitas pelayanan haji dan umrah yang telah dijabarkan dalam kerangka teori, terdapat Sembilan (9) indikator meliputi Tanggung Jawab, Disiplin, Kualitas Kerja, Kerja Sama, Inisiatif, Adaptasi, Komunikasi, Kepuasan, serta Pemanfaatan Teknologi

1. Tanggung Jawab

“Pekerjaan haji itu dikoordinasikan, dibagi sesuai dengan jumlah pegawai... Kalau yang lain bisa melakukan ya saling bantu. Tanggung jawab yang diikuti oleh masing-masing pegawai dalam pembagian itu tadi.”³⁴

“Kalau jamaah daftar haji, semua tahapan mulai dari verifikasi dokumen, pengecekan identitas, input Siskohat, hingga pemberian bukti pendaftaran dilakukan dengan prosedur yang sama, supaya nggak ada data yang tercecer atau salah.”³⁵

“Saya sebagai ASN dan diberikan tugas, ya saya harus siap melaksanakan... Melayani dari mulai pendaftaran, terus pemberangkatan dan pemulangan itu kita layani semua dengan rasa senang hati.”³⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran profesional dan tanggung jawab moral sebagai ASN untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, khususnya jamaah haji. Pekerjaan pelayanan haji dilakukan dengan sistem pembagian tugas sesuai jumlah pegawai, namun tetap fleksibel dengan prinsip saling membantu jika ada pegawai yang membutuhkan dukungan. Tahapan layanan, mulai dari verifikasi dokumen hingga input data ke SISKOHAT, dilakukan secara prosedural dan seragam.

2. Disiplin

“Semua disiplin sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya... PNS secara normatif datang jam 07.30, pulang

³⁴Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

³⁵Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

³⁶Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

jam 16.00 (Senin–Kamis), Jumat sampai 16.30. Kehadiran, di samping itu kedisiplinan dalam pekerjaan.”³⁷

“Kedisiplinan adalah hal yang harus kita terapkan... Kita harus memastikan tidak terlambat, selalu siap dan siaga menunggu kedatangan jamaah.”³⁸

“...punya kewajiban dan tanggung jawab. Jadi salah satunya kedisiplinan itu harus kita laksanakan... berangkat jangan sampai terlambat. Kita harus *stand by* dan siap menunggu jamaah.”³⁹

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pegawai hadir dan pulang sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku, yaitu pukul 07.30-16.00 WIB (Senin-Kamis) hingga 16.30 WIB pada hari Jumat. Kedisiplinan tidak hanya dianggap sebagai kewajiban formal, tetapi sebagai bentuk komitmen moral terhadap tugas pelayanan kepada jamaah. Pegawai selalu siap dan siaga dalam menyambut jamaah, tidak hanya hadir secara fisik tetapi juga dalam kesiapan mental untuk melayani.

3. Kualitas Kerja

“Kita bekerja sesuai dengan prosedur, tugas pokok dan fungsi, meningkatkan pelayanan kepada jamaah dengan smart, senyum, sapa, salam... memberikan layanan... nyaman, telayani dengan baik dan maksimal.”⁴⁰

“Secara keseluruhan, fasilitas sudah cukup mendukung... *Printer, scanner*, semuanya tersedia...”⁴¹

“Sarana dan prasarana di sini sudah memenuhi persyaratan dan sudah nyaman. Jadi sesuatunya sudah lengkap.”⁴²

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pegawai menjalankan tugasnya sesuai dengan prosedur, tugas pokok, dan

³⁷Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

³⁸Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

³⁹Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

⁴⁰Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁴¹Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁴²Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

fungsi yang telah ditetapkan. Ketersediaan peralatan seperti *printer*, *scanner*, serta sarana prasarana lain sudah mencukupi dan mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari. Lingkungan kerja dinilai sudah memenuhi standar kenyamanan, yang mendukung pegawai untuk memberikan layanan kepada jamaah.

4. Kerja Sama

“Teman-teman sudah berjalan sesuai semestinya... Insyaallah bisa bekerja sama dengan baik. Membangun komitmen, komunikasi, menciptakan inovasi-inovasi.”⁴³

“Koordinasi antar-pegawai itu penting... biasanya kami bagi tugas, ada yang pegang data Siskohat, ada yang terima dokumen, dan ada yang *standby* menjawab pertanyaan jamaah di ruang tunggu.”⁴⁴

“Kita masing-masing punya tugas... kami saling bantu kalau ada yang kewalahan... harus selalu kompak dalam memberikan pelayanan. Jadi kita itu ibaratnya satu tim.”⁴⁵

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pegawai menunjukkan semangat komitmen bersama, menjaga komunikasi yang baik, serta terbuka terhadap inovasi. Setiap pegawai memiliki peran yang jelas, seperti menangani data di Siskohat, menerima dokumen, hingga melayani jamaah secara langsung. Budaya kerja yang dibangun adalah kerja tim. Jika ada pegawai yang kewalahan atau berhalangan, pegawai lain langsung sigap untuk membantu. Kekompakan menjadi kunci keberhasilan pelayanan kepada jamaah.

5. Inisiatif

“Kita setiap hari ada *monitoring*... kalau ada persoalan harus segera diselesaikan... ketika jamaah ada yang mengeluhkan persoalan data, kita harus kasih solusi.”⁴⁶

⁴³Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁴⁴Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁴⁵Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

⁴⁶Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

“Misal karena banyaknya beban kerja ada pegawai kecapekan atau lalai, tapi itu biasanya langsung di *cover* sama yang lainnya.”⁴⁷

“Dari pimpinan... biasanya memberi evaluasi kalau ada pekerjaan yang *urgent* harus segera kita laksanakan... kita panggil jamaah dan kita antar ke imigrasi.”⁴⁸

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, setiap hari dilakukan pemantauan kerja secara rutin. Jika muncul kendala baik dari internal pegawai maupun dari jamaah langsung direspons dan diselesaikan secepat mungkin. Ketika ada pegawai yang kelelahan atau kewalahan karena beban kerja, rekan kerja lainnya langsung mengambil alih tugas tanpa diminta. Hal ini menunjukkan inisiatif dan solidaritas tinggi antarpegawai. Kepala seksi tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga langsung melakukan evaluasi dan mendorong percepatan tindakan terhadap pekerjaan yang bersifat mendesak, seperti penanganan dokumen dan keberangkatan jamaah.

6. Adaptasi

“PNS itu dituntut untuk bisa apa saja ketika dia ditempatkan di mana saja. Harus memahami dan berusaha untuk berkompeten.”⁴⁹

“Kadang-kadang kalau pas ramai, misal musim pendaftaran ada saja kendala kayak *printer* ngadat atau jaringan internet lemot, tetapi pelayanan tetap berjalan.”⁵⁰

“Kalau ada yang belum jelas, saya tanya langsung supaya nggak salah paham... kalau perlu saya koordinasi dengan teman-teman supaya kami satu pemahaman.”⁵¹

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, pegawai dituntut untuk mampu bekerja di berbagai posisi, tidak terbatas pada satu fungsi tertentu saja. Saat menghadapi hambatan teknis seperti

⁴⁷Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁴⁸Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

⁴⁹Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁵⁰Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁵¹Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

gangguan *printer* atau jaringan internet lemot, pegawai tetap berusaha menjaga kelangsungan pelayanan kepada jamaah tanpa menunda pekerjaan. Dalam menghadapi kebingungan atau informasi yang belum jelas, pegawai aktif bertanya dan berkoordinasi agar tidak terjadi kesalahan dalam pelayanan.

7. Komunikasi

“Ada hal-hal tertentu yang menjadi persoalan akan segera kita komunikasikan antar pegawai...”⁵²

“Empati itu perasaan mendalam... Berusaha menjadi relasi yang baik...”⁵³

“Daya tanggap pegawai terhadap kebutuhan dan keluhan jamaah, kita cukup serius. Karakter jamaah beragam... kebutuhan dan keluhannya pun macam-macam.”⁵⁴

“Kami selalu ditekankan untuk melayani dengan ramah, sabar dan tidak membedakan... pendekatannya memang harus humanis.”⁵⁵

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, ketika muncul persoalan teknis atau operasional, pegawai segera berkoordinasi dan berkomunikasi untuk mencari solusi bersama. Pegawai memiliki kesadaran untuk membangun relasi yang baik dengan jamaah, termasuk memahami karakter, latar belakang, dan kebutuhan mereka yang beragam. Pegawai senantiasa diingatkan untuk melayani dengan sabar, ramah, dan tidak diskriminatif, khususnya karena mayoritas jamaah merupakan lansia.

8. Kepuasan

“Kami sediakan fasilitas untuk disabilitas, ruang tunggu yang representatif... bagaimana kita bisa

⁵²Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁵³Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁵⁴Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁵⁵Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

membangun suasana nyaman ketika jamaah datang ke kantor.”⁵⁶

“Kita langsung tanggap dengan keperluan jamaah... kebutuhan dan keluhan jamaah itu penting.”⁵⁷

“*Feedback* dari jamaah sangat penting; jika ada keluhan atau saran, kami langsung menindaklanjutinya, agar pelayanan tetap sesuai standar yang diharapkan.”⁵⁸

“Kalau keluhan jamaah... saya kira belum pernah ada jamaah yang mengeluhkan pelayanan yang kita laksanakan. Jadi, kita sebagai penyelenggara merasa Alhamdulillah.”⁵⁹

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, penyediaan ruang tunggu yang representatif dan fasilitas untuk disabilitas menunjukkan perhatian terhadap kenyamanan dalam pelayanan. Petugas tanggap terhadap berbagai keperluan dan persoalan jamaah, serta menjadikan *feedback* sebagai dasar perbaikan layanan. Tidak adanya keluhan dari jamaah menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan selama ini telah sesuai dengan harapan jamaah.

9. Pemanfaatan Teknologi (IT)

“Ada Bimtek-Bimtek tertentu... misalnya di bidang penyelenggara haji, terkait SISKOHAT pendaftaran dan pembatalan haji.”⁶⁰

“...ada yang khusus pegang data di Siskohat, ada yang terima dokumen...”⁶¹

“...berkoordinasi dengan pihak imigrasi dalam proses pembuatan paspor, ... jamaah kita panggil dan kita antar ke imigrasi.”⁶²

⁵⁶Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁵⁷Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁵⁸Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁵⁹Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

⁶⁰Wawancara dengan Kepala Seksi-Pak H M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 10.13 WIB.

⁶¹Wawancara dengan Staff Penyusun Dokumen Haji-Pak M pada tanggal 17 Februari 2025 pukul 15.17 WIB.

⁶²Wawancara dengan Staff Pengadministrasian-Pak J T pada tanggal 18 Februari 2025 Pukul 08.02 WIB

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, pemanfaatan SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) untuk pendaftaran dan pembatalan haji, proses layanan dilakukan secara terstruktur dan digital. Adanya petugas khusus yang menangani data melalui SISKOHAT dan petugas lainnya yang menangani dokumen memperlihatkan spesialisasi kerja berdasarkan sistem digital, yang membantu mempercepat alur pelayanan.

BAB IV

ANALISIS

A. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kualitas Pelayanan Haji Umrah

Ibadah haji merupakan salah satu rukun Islam yang wajib dilaksanakan sekali seumur hidup bagi setiap Muslim yang mampu secara fisik, finansial, dan administratif. Haji bukan hanya perjalanan spiritual ke Tanah Suci, tetapi juga kegiatan keagamaan yang melibatkan sistem pelayanan publik berskala besar, sehingga memerlukan manajemen yang profesional dan terintegrasi. Keberhasilan penyelenggaraan ibadah haji sangat bergantung pada kualitas manajemen sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, khususnya pada lembaga teknis seperti Seksi PHU (Penyelenggaraan Haji dan Umrah).

Dalam sistem pemerintahan Indonesia, Seksi PHU merupakan bagian strategis dalam struktur organisasi Kementerian Agama Kota Semarang. Secara struktural bersifat hierarkis, dimulai dari tingkat pusat (Direktorat Jenderal PHU) hingga ke daerah melalui Kantor Wilayah dan Kantor Kementerian Agama Kota/Kabupaten, khususnya melalui Seksi PHU.

Peran Seksi PHU pada pelayanan haji umrah ialah memberikan pelayanan langsung kepada calon jemaah haji sejak proses pendaftaran, verifikasi dokumen, pengelolaan data melalui Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat), pembinaan manasik haji, hingga pengurusan dokumen perjalanan seperti paspor dan visa.

Manajemen SDM menjadi tulang punggung dalam memastikan pelayanan berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan jemaah. Manajemen didefinisikan sebagai ilmu dan seni dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta daya lainnya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu-individu dalam suatu organisasi yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian

organisasi. Manajemen SDM dalam fungsi manajerial mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi.⁶³

Salah satu aspek penting dalam manajemen SDM adalah latar belakang pendidikan pegawai, karena hal tersebut sangat memengaruhi kapasitas dan kompetensi individu dalam melaksanakan tugas serta memberikan pelayanan kepada jamaah secara profesional.

Pada penelitian ini, dalam perekrutan, Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang mengikuti sistem perekrutan ASN (Aparatur Sipil Negara) secara nasional yang ditetapkan oleh KemenPAN-RB (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi) melalui seleksi berbasis merit dan kompetensi. Proses ini memastikan bahwa pegawai yang diterima telah melalui tahapan seleksi administrasi, ujian kompetensi dasar, dan seleksi kompetensi bidang sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Seluruh pegawai di Seksi PHU sudah ASN. Sebagian besar pegawai memiliki latar belakang pendidikan strata satu (S1), yaitu lima (5) dari enam (6) orang. Latar belakang pendidikan mereka umumnya berasal dari rumpun keislaman seperti Sarjana Agama dan Pendidikan Islam. Hanya satu orang yang berlatar belakang pendidikan SLTA, yakni Pak J T, yang menjabat sebagai staff pengadministrasian. Meskipun tidak memiliki pendidikan tinggi formal, pengalaman kerja serta kemampuannya dalam mengoperasikan sistem informasi haji (SISKOHAT) menjadikannya tetap relevan dengan tugas-tugas administratif perhajian.

Implementasi kebijakan perekrutan yang berbasis kompetensi ini sesuai dengan kajian Rahmah Utamy, Syarwani Ahmad, dan Syaiful Eddy (2020), yang menyatakan bahwa rekrutmen yang transparan, adil, dan berbasis kebutuhan organisasi akan meningkatkan kualitas pelayanan publik

⁶³Santika Ni Wayan Ramini (2020). "Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan karakter." Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen Vol. 4, No.1, 1-20

secara signifikan.⁶⁴ Organisasi yang berhasil menerapkan manajemen SDM modern adalah yang mampu merekrut individu tidak hanya berdasarkan kualifikasi akademik, tetapi juga mempertimbangkan etika kerja, kecocokan budaya organisasi, dan potensi pengembangan.

Penempatan pegawai pada posisi tertentu di Seksi PHU dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga serta kesesuaian kompetensi yang dimiliki pegawai. Sebagai contoh, Bapak H M, yang menjabat sebagai kepala seksi, merupakan ASN dengan latar belakang pendidikan agama dan pengalaman struktural dalam penyelenggaraan ibadah haji. Begitu pula dengan staff lainnya seperti Pak J T, yang sudah pengalaman 5 tahun di Seksi PHU dan ditempatkan pada posisi pengelola data jamaah karena keterampilannya dalam mengoperasikan sistem informasi SISKOHAT.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Uswatul Hayati, Isti'anah, dan Syifa Hamama (2024), bahwa implementasi manajemen SDM melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan.⁶⁵ Upaya peningkatan kualitas pelayanan menyoroti pentingnya integrasi antara pelatihan berkelanjutan dan evaluasi kinerja untuk membentuk aparatur yang profesional dan bertanggung jawab dalam pelayanan umat.

Selaras dengan temuan tersebut, salah satu informan, yaitu Kepala Seksi PHU (Pak H.M), menyatakan:

“Manajemen SDM itu sangat penting. Kalau SDM punya kompetensi dan keahlian, itu sangat membantu kinerja dan pelayanan...Kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai itu sesuai dengan apa yang sudah mereka bawa ketika pada saat rekrutmen. Mereka lolos sebagai PNS, itu ya kompetensi mereka. Kompetensi secara spesifik itu nanti akan terbentuk ketika dia menempati dalam satu bidang seksi...”

⁶⁴Utamy Rahma, Syarwani Ahmad, Syaiful Eddy (2020). “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Journal of Education Research*, Vol. 1 No. 3, 225-236.

⁶⁵Hayati Uswatul, Isti'anah, Syifa Hamama (2024). “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan.” *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam* Vol.11. No.1, 134-154.

Pegawai di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang secara umum telah memiliki kompetensi dasar yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Misalnya, Kepala Seksi PHU, Bapak H M, menunjukkan kompetensi dalam kepemimpinan strategis dan kemampuan koordinasi lintas sektor. Beliau mampu menyusun strategi pelayanan haji dari tahap pendaftaran hingga pemberangkatan, serta menjalin komunikasi efektif dengan lembaga terkait seperti Dinas Kesehatan, Kanwil, dan Lembaga daerah. Kemampuan ini penting untuk menjamin sinergi dan integrasi layanan lintas instansi.

Berdasarkan hasil temuan Sari Pratiwi, Naila Faradila, dan Yunida Lashania (2022), yang menyatakan bahwa pelatihan SDM harus diarahkan pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur agar mereka mampu memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi.⁶⁶ Pelatihan yang berkelanjutan, berdampak langsung terhadap kepuasan publik dan efektivitas layanan.

Dalam pelayanan haji dan umrah, pelatihan menjadi sarana untuk memastikan bahwa pegawai mampu mengikuti dinamika kebijakan, penggunaan sistem informasi terbaru, serta memahami karakteristik jamaah yang semakin beragam. Seluruh pegawai di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang telah mengikuti pelatihan yang bersifat umum, yaitu pelatihan kepegawaian (pelatihan ASN). Pelatihan ini difasilitasi oleh Kementerian Agama atau Badan Kepegawaian Negara sebagai bagian dari pembinaan aparatur sipil negara. Materi yang diperoleh umumnya mencakup wawasan kebangsaan, integritas ASN, pelayanan publik, dan etika birokrasi.

Meskipun demikian, tidak ada pelatihan yang bersifat teknis dan spesifik sesuai bidang kerjanya dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Sebagai contoh, tidak ditemukan pelatihan khusus terkait seperti

⁶⁶Pratiwi Sari, Naila Faradila, Yunida Lashania (2022). "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik." *Nusantara Innovation Journal*, Vol. 1 No. 1, 28-37.

pelatihan SISKOHAT tingkat lanjut, pelatihan pelayanan lansia dan disabilitas, pelatihan manajemen risiko perhajian, ataupun pelatihan pengelolaan keuangan haji.

Ketiadaan pelatihan-pelatihan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM masih bersifat umum dan belum diarahkan pada penguatan kompetensi teknis sektoral.

Manajemen sumber daya manusia juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalitas. Di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang, profesionalitas pegawai menjadi aspek penting dalam menentukan kualitas pelayanan kepada jamaah haji dan umrah. Profesionalitas yang dimaksud mencakup aspek kompetensi teknis, kedisiplinan, kemampuan komunikasi, serta kepatuhan terhadap prosedur pelayanan.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian Ilmi Mikiyarul (2017) terkait profesionalitas pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi haji, bahwa pegawai yang profesional akan mampu menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP), memberikan pelayanan secara cepat dan tepat, serta mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan masyarakat. ”⁶⁷

Hani Awaliyah (2022) dalam kajiannya mengenai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan menunjukkan bahwa kepuasan jamaah sangat dipengaruhi oleh kecepatan pelayanan, sikap profesional pegawai, serta ketersediaan informasi yang akurat dan mudah diakses. Efektivitas manajemen SDM digunakan dalam mewujudkan pelayanan yang memuaskan bagi jamaah.

Kualitas pelayanan haji dan umrah merupakan aspek penting bukan hanya sekadar perjalanan keagamaan, tetapi juga merupakan ibadah yang bersifat spiritual, emosional, dan fisik. Pelayanan yang berkualitas akan

⁶⁷Ilmi Mikiyarul (2017). “Profesionalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Haji Kementrian Agama Kabupaten Lombok Tengah (Studi Tentang Penyelenggaraan Administrasi Haji Dan Umroh).” Jurnal SIKAP Vol. 1 Nomor 1, 1-10.

sangat menentukan kenyamanan, ketertiban, serta kelancaran ibadah yang dijalankan oleh para jamaah, terutama mengingat mayoritas jamaah adalah lansia dan memerlukan perhatian serta perlakuan khusus. Hal ini juga mencakup berbagai aspek seperti kecepatan pelayanan administrasi, serta kejelasan informasi, kesiapan sarana dan prasarana dan kemampuan merespons kebutuhan dan keluhan jamaah secara humanis dan solutif. Pelayanan yang buruk, sebaliknya, dapat menyebabkan ketidaknyamanan kepada jamaah.

Berikut adalah tabel analisis kualitas pelayanan haji dan umrah di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang, berdasarkan Sembilan (9) karakteristik kualitas layanan menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, yang sekaligus merefleksikan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung kualitas pelayanan:

Tabel 4. 1

No.	Indikator	Manajemen SDM	Praktik Pelayanan
1.	Tanggung Jawab	SDM memiliki kesadaran terhadap tugas dan fungsi masing-masing secara kolektif dan individual	Pembagian tugas dilakukan berdasarkan beban kerja dan wilayah; pelayanan tetap berjalan meski ada pegawai berhalangan
2.	Disiplin	SDM mematuhi aturan jam kerja dan SOP pelayanan	Pegawai hadir tepat waktu, disiplin menjadi budaya kerja yang menjaga stabilitas pelayanan
3.	Kualitas Kerja	SDM bekerja sesuai standar kerja, efisien, dan berorientasi hasil	Prosedur pelayanan dilakukan sistematis, kesalahan diminimalkan melalui pengecekan berulang
4.	Kerja Sama	SDM mampu bekerja dalam tim dan menjaga koordinasi antarpegawai	Terjadi saling bantu antarpegawai, pembagian tugas proporsional, dan komunikasi efektif
5.	Inisiatif	SDM tidak menunggu perintah untuk bertindak dalam situasi mendesak	Pegawai sigap menangani kesalahan data jamaah, dan mengambil keputusan saat kendala teknis muncul Pegawai responsif terhadap kebutuhan jamaah
6.	Adaptif	SDM mampu menyesuaikan diri terhadap teknologi, regulasi, dan kondisi jamaah	ASN siap ditempatkan lintas fungsi, mampu atur ulang alur pelayanan saat kendala teknis terjadi

7.	Komunikatif	SDM menyampaikan informasi dengan ramah dan mudah dipahami jamaah	Pegawai menggunakan pendekatan humanis, terutama kepada jamaah lanjut usia atau kurang memahami birokrasi
8.	Kepuasan Jamaah	SDM fokus pada kenyamanan dan pengalaman positif jamaah	Hampir tidak ditemukan keluhan; respon terhadap umpan balik dilakukan cepat dan sopan
9.	Teknologi Informasi	SDM terampil dalam menggunakan sistem digital pelayanan (SISKOHAT)	Penggunaan SISKOHAT optimal, koordinasi dengan imigrasi daring, pelatihan teknis rutin diikuti

Berikut adalah uraian analisis deskriptif kualitatif berdasarkan tabel sembilan (9) karakteristik kualitas pelayanan haji dan umrah menurut UU No. 8 Tahun 2019 yang mencerminkan manajemen SDM di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang:

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran diri terhadap segala perbuatan, baik sengaja maupun tidak sengaja, untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.⁶⁸ Tanggung jawab merupakan salah satu aspek fundamental dalam pelaksanaan tugas di Seksi PHU. Seluruh pegawai menunjukkan kesadaran terhadap beban kerja dan tanggung jawab masing-masing. Kepala Seksi, Pak H M, menyampaikan bahwa pembagian tugas diatur berdasarkan wilayah kerja dan jumlah pegawai, namun fleksibilitas tetap dijaga agar pelayanan tidak terhenti saat ada pegawai berhalangan.

Hal ini juga didukung oleh pengakuan Pak J T yang menyatakan bahwa seluruh pelayanan dari pendaftaran hingga pemulangan jamaah dijalankan dengan penuh tanggung jawab oleh semua pegawai. Pegawai juga menyatakan kesiapannya dalam menjalankan tugas ASN sebagai pelayan masyarakat, yang ditunjukkan melalui sikap kerja yang aktif dan tidak menunda pekerjaan.

⁶⁸Sutanta dan Yohanes Susanta (2019). "Pengaruh Tanggung Jawab Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas." Jurnal Media Ekonomi (JURMEK), Vol. 24, No. 1, 33-40.

2. Disiplin

Disiplin dapat dipahami sebagai pola perilaku dan niat seseorang untuk mematuhi semua aturan yang sudah ditetapkan, baik tertulis maupun tidak tertulis, dalam rangka mencapai tujuan tertentu.⁶⁹ Disiplin kerja di lingkungan Seksi PHU menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kualitas pelayanan. Jadwal kehadiran pegawai telah ditentukan secara normatif sesuai peraturan ASN, dan seluruh informan menyatakan bahwa kedisiplinan, baik dalam hal kehadiran maupun pelaksanaan tugas, diterapkan secara konsisten. Pak M menekankan bahwa sebagai pelayan publik, disiplin menjadi syarat mutlak agar pelayanan berjalan lancar dan masyarakat tidak dirugikan. Disiplin juga tidak hanya diterapkan secara personal, tetapi menjadi budaya kerja yang dijaga bersama di lingkungan kantor.

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada tingkat sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diamanahkan.⁷⁰ Kualitas kerja tercermin dari ketaatan terhadap prosedur kerja dan hasil layanan yang diberikan kepada jamaah. Informan menyampaikan bahwa setiap tahapan pelayanan, mulai dari verifikasi berkas hingga input data ke sistem, dilakukan secara sistematis dan berulang kali diperiksa untuk meminimalisir kesalahan. Selain itu, sarana dan prasarana seperti ruang tunggu, fasilitas untuk disabilitas, serta alat penunjang administrasi (*printer, scanner, jaringan*) juga dinilai cukup memadai meskipun terkadang mengalami gangguan saat musim puncak. Kendati demikian, pelayanan tetap berjalan karena ada sistem pendampingan dan pengalihan peran antarpegawai.

⁶⁹Embong Martina (2021). "Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Kelas Viii Pada Smp Negeri 1 Suppa Melalui Layanan Bimbingan Sosial." Jurnal Kependidikan Media, Volume No. 2, 103-117.

⁷⁰Nasution Siti Lam'ah (2020). "Pengaruh Kualitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa." Jurnal Ekonomi: Bisnis Dan Manajemen, Vol. 7 No. 2 Tahun 2020.

4. Kerja Sama

Kerja sama tim adalah metode yang paling efektif untuk menyatukan seluruh pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka guna meraih tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih optimal.⁷¹ Kerja sama antarpegawai menjadi kekuatan utama dalam keberlangsungan pelayanan. Semua informan menegaskan pentingnya koordinasi yang dilakukan setiap hari. Ketika salah satu pegawai berhalangan atau mengalami kendala, pegawai lain dengan sigap membantu. Budaya kerja tim sudah terbentuk dengan baik, tercermin dari pembagian tugas yang proporsional serta komunikasi yang lancar. Dalam kondisi padat kerja seperti masa pelunasan biaya atau verifikasi dokumen kolektif, pola kerja kolaboratif membantu meringankan beban dan menjaga kualitas pelayanan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan kemampuan seseorang untuk secara aktif mengenali adanya persoalan atau peluang di sekitarnya, lalu bertindak dengan cepat dan tepat untuk mengatasi masalah tersebut.⁷² Inisiatif pegawai dalam merespons berbagai kondisi lapangan juga menjadi indikator penting yang menunjukkan bahwa manajemen SDM di Seksi PHU bersifat dinamis dan adaptif. Informan mengungkapkan bahwa saat terjadi kendala teknis atau kebutuhan mendesak, pegawai tidak menunggu perintah tetapi segera bertindak untuk mencari solusi. Sebagai contoh, saat ada jamaah yang memiliki masalah dengan data diri, staff langsung berkoordinasi dan memperbaiki data melalui sistem agar pelayanan tetap berlanjut. Inisiatif ini juga terlihat dalam pengambilan keputusan cepat saat menghadapi kendala layanan paspor

⁷¹Lawasi Eva Silvani & Boge Triatmanto (2017). "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 5, No. 1, 47-57.

⁷²Yasmeardi F, Dian Rizke, Niko Fernando (2019). "Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang." *Jurnal Public Administration, Buisness and Rural Development Planning*, Vol 1 No. 2 56-55.

dan visa. Pegawai juga merespons cepat dengan kebutuhan jamaah, yang datang langsung dilayani.

6. Adaptasi

Adaptasi berarti penyesuaian diri terhadap lingkungan dan tuntutan pekerjaan agar tetap mampu menjalankan peran dengan baik dalam situasi yang baru atau berubah.⁷³ Pegawai menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan baik terhadap perubahan situasi, baik dari sisi teknologi, regulasi, maupun kebutuhan jamaah. Kepala seksi menyebut bahwa ASN di lingkungan PHU harus siap ditempatkan di bidang apa pun dan mampu menjalankan tugas lintas fungsi. Adaptasi juga terlihat dari cara pegawai menangani lonjakan jumlah pendaftar serta beragam latar belakang jamaah. Ketika terjadi permasalahan teknis seperti gangguan internet atau alat cetak, para staff mampu mengatur ulang alur pelayanan tanpa mengorbankan ketepatan data.

7. Komunikasi

Komunikasi adalah keterampilan dalam membangun pemahaman bersama dan menciptakan saling pengertian antara individu satu dengan yang lain.⁷⁴ Komunikasi efektif menjadi salah satu kekuatan dalam pelayanan Seksi PHU. Pendekatan yang digunakan bersifat humanis dan disesuaikan dengan karakteristik jamaah, terutama bagi mereka yang berusia lanjut atau belum familiar dengan sistem birokrasi. Petugas memberikan penjelasan secara sederhana, sabar, dan tidak membedakan. Empati juga menjadi bagian penting dalam interaksi, di mana pegawai tidak hanya memberikan informasi tetapi juga mendengarkan persoalan jamaah dengan penuh perhatian. Hal ini menciptakan suasana pelayanan yang bersahabat dan dipercaya oleh masyarakat.

⁷³Agapa Dency Bernadeta dan Aris Martiana (2023). "Mahasiswa Dogiyai di Yogyakarta: kajian tentang adaptasi dan relasi sosialnya." *Dimesia: Jurnal Kajian Sosiologi* Vol. 12, No. 1, 82-97.

⁷⁴Lubis Muya Syaroh Iwanda (2020). "Komunikasi Antarpribadi Guru Dan Siswa Dalam Mencegah Kenakalan Remaja." *Jurnal Network Media* Vol. 3 No. 1, 95-101.

8. Kepuasan Jamaah

Kepuasan adalah perasaan positif yang timbul setelah seseorang membandingkan antara apa yang diharapkan dan apa yang benar-benar diterima.⁷⁵ Kepuasan jamaah menjadi tolok ukur dari semua indikator yang telah diterapkan. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa hampir tidak ditemukan keluhan berarti dari jamaah terhadap layanan yang diberikan. Umpan balik dari jamaah dihargai dan langsung ditindaklanjuti. Pegawai merasa bersyukur atas apresiasi dari jamaah, namun tidak menjadikannya alasan untuk lengah, melainkan sebagai motivasi untuk terus meningkatkan kualitas layanan. Kepuasan jamaah tercermin dari kenyamanan saat datang ke kantor, kemudahan dalam proses administrasi, dan sikap ramah para petugas.

9. Teknologi Informasi

Teknologi informasi merupakan sarana yang digunakan untuk mengolah dan menyampaikan data menjadi informasi yang bermanfaat dalam berbagai bidang kehidupan.⁷⁶ Penggunaan teknologi informasi, khususnya sistem SISKOHAT, menjadi bagian penting dalam mempercepat dan mempermudah proses pelayanan. Seluruh proses pendaftaran, pelimpahan porsi, dan pembatalan dilakukan melalui sistem ini. Selain itu, koordinasi dengan pihak eksternal seperti imigrasi dilakukan secara daring, termasuk pengurusan paspor dan biometrik jamaah. Walaupun masih ada keterbatasan pada jaringan dan perangkat, pemanfaatan teknologi sudah menjadi standar layanan yang tidak bisa dipisahkan dari operasional harian.

⁷⁵Oktaviani Shella, Eso Hernawan (2022). "Pengaruh Kepuasan Konsumen, Kualitas Produk, Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Lunica." *Mabi: Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* - Vol. 1. No. 3 1-12.

⁷⁶Agustika Fitriah, Sadrak Siregar, Dony Obara, dan VipParamarta (2023). "Telaah Teknologi Informasi Dan Sistem Informasi Dalam Organisasi Dengan Lingkungan (Suatu Kajian Teori)." *Jurnal Bisnis Kolega (JBK)*. Vol. 9 No. 1. 24-33.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh penulis mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kualitas Pelayanan Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Semarang, ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen SDM di Seksi PHU Kementerian Agama kota Semarang

Penempatan SDM di Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang disesuaikan dengan kebutuhan layanan dan pelaksanaan tugas-tugas administratif, teknis, serta pelayanan langsung kepada jamaah. Meskipun jumlah pegawai terbatas, tugas pokok dan fungsi telah dibagi sesuai dengan kompetensi penempatan yang telah ditetapkan sebagai ASN oleh pusat. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tanggung jawab pelayanan secara horizontal antar staff, dan vertikal kepada kepala seksi sebagai penanggung jawab. Pelaksanaan kegiatan dilandasi oleh pemahaman terhadap prosedur layanan dan regulasi, yang sebagian besar didasarkan pada sistem informasi (Siskohat) dan juknis penyelenggaraan haji. Evaluasi dilakukan secara internal ketika ada kendala atau permasalahan agar dapat diselesaikan segera mungkin. Dari sisi pengembangan SDM, belum ada pelatihan spesifik terkait pelayanan haji, pelatihan yang dilaksanakan oleh pegawai hanya pelatihan umum babagan ASN.

2. Kualitas pelayanan haji dan umrah yang diberikan Seksi PHU Kementerian Agama Kota Semarang

Kesadaran setiap pegawai akan tugas pokok dan fungsinya menjaga kelancaran alur administrasi, sedangkan disiplin kolektif menjadi penopang ritme kerja kala volume jamaah meningkat. Ketelitian prosedural meminimalkan kesalahan data, dan kolaborasi harian membuat beban kerja dapat dialihkan tanpa mengganggu

kontinuitas layanan. Inisiatif individu muncul saat menghadapi kendala teknis atau kebutuhan mendesak jamaah. Pegawai beradaptasi cepat terhadap pembaruan regulasi, teknologi, serta karakteristik setiap jamaah memastikan proses tetap inklusif. Pelayanan inklusif berarti semua jamaah, termasuk lansia, difabel, atau yang kurang memahami prosedur, tetap mendapatkan pelayanan yang setara, ramah, dan sesuai kebutuhannya.

Komunikasi humanis membangun ruang interaksi yang menenteramkan dan mudah dipahami, sekaligus membuka jalur umpan balik yang langsung direspons. Pemanfaatan SISKOHAT dan koordinasi daring antarlembaga memudahkan percepatan pendaftaran hingga pemulangan, menegaskan integrasi antara kapasitas manusia dan dukungan digital. Namun demikian, keterbatasan jumlah pegawai masih menjadi catatan penting yang berdampak pada pembagian beban kerja. Pegawai harus merangkap lebih dari satu fungsi layanan, terutama pada masa puncak seperti pelunasan biaya, bimbingan manasik, atau proses pemulangan. Hal ini menuntut efisiensi dan fleksibilitas tinggi dari setiap individu dalam tim, namun juga menjadi tantangan berkelanjutan dalam menjaga konsistensi pelayanan.

B. Saran

1. Kepada Kementerian Agama Kota Semarang

Kepada Kementerian Agama Kota Semarang diharapkan untuk tetap mempertahankan kualitas fasilitas yang ada, dan secara berkelanjutan selalu meningkatkan sarana dan prasarana yang menunjang pelayanan haji dan umrah. Perhatian terhadap kualitas fasilitas pelayanan merupakan cerminan dari komitmen institusi dalam memberikan layanan yang profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

2. Kepada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah diharapkan

koordinasi harian dan pembagian tugas yang dinamis perlu terus dijaga agar pelayanan tetap berjalan stabi. Penting bagi Seksi PHU untuk mengadakan pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pelayanan publik. Upaya ini dapat dilakukan dengan pelatihan teknis, peningkatan pemahaman regulasi, serta pelatihan *soft skill* seperti komunikasi yang efektif, manajemen waktu, dan pelayanan prima berbasis empati. Dengan demikian, pelayanan haji dan umrah semakin mencerminkan nilai-nilai pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan humanis.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Cen, Cia Cai (2022). "Manajemen Sumber Daya Manusia." PT Inovasi Pratama Internasional
- Ichsan Reza Nurul, Lukman Nasution, Sarman Sinaga (2021). "Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)." Medan: CV. Sentosa Deli Mandiri
- Kusumastuti Adhi, Ahmad Mustamil Khoiron (2019). "Metode Penelitian Kualitatif." Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP),
- Rachman Marjoni (2021). "Manajemen Pelayanan Publik." Penerbit Tahta Media Group
- Saleh Sirajuddin (2017). "Analisis Data Kualitatif." Bandung: Penerbit Pustaka Ramadhan
- Sari Annita, dkk (2023). "Dasar-Dasar Metodologi Penelitian." Jayapura: CV, Angkasa Pelangi
- Setyowati Dyah Eko, Sri Kartika Sari, Yani Antariksa (2021). "Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia." Surabaya: Jakad Media Publishing
- Suryani Ni Kadek, John Ehj Foeh (2019). "Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif." Bali: Nilacakra

Jurnal:

- Agustika Fitriah, Sadrak Siregar, Dony Obara, dan VipParamarta (2023). "Telaah Teknologi Informasi Dan Sistem Informasi Dalam Organisasi Dengan Lingkungan (Suatu Kajian Teori)." Jurnal Bisnis Kolega (JBK). Vol. 9 No. 1. 24-33.
- Ahmad Mustanir (2022). "Pelayanan Publik." Pasuruan: Penerbit Qiara Media, 14-15.
- Ali Mukti, dkk (2019). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto." Jurnal Pendidikan Administrasi Islam Vol. 1, No. 1, 43-56.
- Anwar Muh (2020). "Manajemen Operasional Organisasi Penyelenggaraan Haji." Jurnal Kajian Haji, Umrah dan Keislaman Vol. 1, No. 2, 1-15.
- Agapa Dency Bernadeta dan Aris Martiana (2023). "Mahasiswa Dogiyai di Yogyakarta: kajian tentang adaptasi dan relasi sosialnya." Dimesia: Jurnal Kajian Sosiologi Vol. 12, No. 1, 82-97.
- Embong Martina (2021). "Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Kelas Viii Pada Smp Negeri 1 Suppa Melalui Layanan Bimbingan Sosial." Jurnal Kependidikan Media, Volume No. 2, 103-117.
- Hakim Lukmanul (2017). "Kualitas Pelayanan Haji Oleh Kelompok Bimbingan Manasik Haji (Kbih) Annihayah Karawang." Politikom Indonesiana Vol. 2, No. 1, 29.
- Harahap Dedy Ansari, Dita Amanah (2019). "Kajian Kualitas Pelayanan dan Loyalitas Nasabah Perbankan di Indonesia." Jurnal Bisnis Dan Ekonomi, Vol 26, No. 1, 27-40.

- Hayati Uswatul, Isti'anah, Syifa Hamama (2024). "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan." *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam* Vol.11. No.1, 134-154.
- Herman Murdiansyah, Normajatun, Desy Rahmita (2018). "Kualitas Pelayanan Haji Dan Umrah Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Tengah." *As-Siyasah: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* Vol. 3, No. 1, 1-8.
- Ilmi Mikiyarul (2017). "Profesionalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Haji Kementrian Agama Kabupaten Lombok Tengah (Studi Tentang Penyelenggaraan Administrasi Haji Dan Umroh)." *Jurnal Sikap* Vol. 1 Nomor 1, 1-10.
- Lawasi Eva Silvani & Boge Triatmanto (2017). "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 5, No. 1, 47-57.
- Lenaini Ika (2021). "Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling." *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33-39.
- Lubis Muya Syaroh Iwanda (2020). "Komunikasi Antarpribadi Guru Dan Siswa Dalam Mencegah Kenakalan Remaja." *Jurnal Network Media* Vol. 3 No. 1, 95-101.
- Lukito Cahyo (2019). "Kualitas Pelayanan Administrasi Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara* Vol. 5, No. 1, 25-29.
- Nasution Siti Lam'ah (2020). "Pengaruh Kualitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa." *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen* Vol. 7, No. 2. 88-94.
- Mirawati M, dkk (2022). "Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Calon Jamaah Haji." *Mabrur: Academic Journal of Hajj and Umra* Vol. 1, No. 1, 29-50.
- Muktamar Ahmad, Ahmad Rafiq Sahibuddin (2016). "Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi." *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Keilmuan Mandira Cendikia* Vol. 2, No. 7, 52-69.
- Noor, Muhammad (2018). "Haji dan umrah." *Jurnal Humaniora Teknologi* Vol. 4, No. 1, 38-42.
- Oktaviani Shella, Eso Hernawan (2022). "Pengaruh Kepuasan Konsumen, Kualitas Produk, Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Lunica." *Mabi: Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, Vol. 1. No. 3 1-12.
- Purwito Edi Mujiono, Sobirin, Ahmad Asrof Fitri (2022). "Manajemen Bimbingan Manasik Haji dan Umrah pada Kelompok Bimbingan Manasik Haji dan Umrah (KBIHU) Daarul Istiqoomah Bogor." *Jurnal Sosial dan Budaya Syrar-I* Vol. 9, No. 2, 389-402.
- Pratiwi Sari, Naila Faradila, Yunida Lashania (2022). "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik." *Nusantara Innovation Journal*, Vol. 1 No. 1, 28-37.

- Samsuni S (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan* Vol 17, No 1, 113-124.
- Santika Ni Wayan Ramini (2020). "Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan karakter." *Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen* Vol. 4, No.1, 1-20.
- Surminah Lin (2016). "Pola Kerjasama Lembaga Litbang Dengan Pengguna Dalam Manajemen Litbang (Kasus Balai Penelitian Tanaman Pemanis Dan Serat)." *Jurnal Bina Praja* Vol. 5 No. 2, 101-112.
- Sutanta dan Yohanes Susanta (2019). "Pengaruh Tanggung Jawab Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas." *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, Vol. 24, No. 1, 33-40
- Utamy Rahma, Syarwani Ahmad, Syaiful Eddy (2020). "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia." *Journal of Education Research*, Vol. 1 No. 3, 225-236.
- Wuryan Siti, Muhammad Bisri Mustofa, Wahid Harsono (2021). "Analisis Manajemen Pelayanan Pada Calon Jama'ah Haji Dan Umroh (Pt. Daanish Mika Salsa Tours and Travel)." *Multamzam: Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* Vol. 1, No. 2, 145-156.
- Yasmeardi F, Dian Rizke, Niko Fernando (2019). "Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang." *Jurnal Public Administration, Buisness and Rural Development Planning*, Vol 1 No. 2, 56-55.

Website:

IDalamat, "Kantor Kementerian Agama Kota Semarang - Semarang, Jawa Tengah,"
 accessed April 16 Pukul 19.20, 2025, <https://idalamat.com/alamat/699722/kantor-kementerian-agama-kota-semarang-semarang-jawa-tengah/>.
 Kamus Besar Bahasa Indonesia

Peraturan Perundang-Undangan:

Presiden Republik Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh, Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, Jakarta.

Wawancara

Wawancara dengan Bapak H Mawardi pada tanggal 17 Februari 2025

Wawancara dengan Bapak Muhtadi pada tanggal 17 Februari 2025

Wawancara dengan Bapak Joko Triyono pada tanggal 18 Februari 2025

DAFTAR LAMPIRAN

A. Pedoman Wawancara

Narasumber: Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang

No.	Pertanyaan
1.	1. Bagaimana penilaian Anda terhadap fasilitas fisik di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang?
2.	1. Bagaimana daya tanggap pegawai terhadap kebutuhan dan keluhan jamaah haji dan umrah?
3.	1. Apa upaya yang diambil untuk membentuk empati di kalangan pegawai?
4.	1. Bagaimana disiplin pegawai dalam menjalankan tugas? 2. Apakah ada regulasi yang diterapkan untuk menjaga disiplin pegawai? 3. Apa saja bentuk ketidakdisiplinan yang sering terjadi di kalangan pegawai?
5.	1. Apa saja bentuk pengetahuan dan keterampilan yang wajib dimiliki oleh pegawai?

No.	Pertanyaan
1.	1. Apakah manajemen sumber daya manusia itu penting? 2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai di Kementerian Agama Kota Semarang? 3. Adakah pelatihan pegawai yang dilakukan?
2.	1. Bagaimana cakupan peran dan tanggung jawab sebagai Kepala Seksi? 2. Bagaimana pembagian kerja pegawai di seksi PHU? 3. Apakah setiap pegawai dapat berkoordinasi dengan baik?
3.	1. Bagaimana Anda memberikan motivasi/arahan tugas kepada pegawai dalam meningkatkan pelayanan kepada jamaah? 2. Apa yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang muncul dalam pelayanan jamaah?
4.	1. Bagaimana sistem pengendalian diterapkan untuk memastikan kualitas pelayanan jamaah haji dan umrah? 2. Bagaimana evaluasi kinerja pegawai biasanya dilakukan? 3. Apa harapan Anda untuk pengembangan SDM Kementerian Agama Kota Semarang khususnya bidang PHU ke depan?

Narasumber: Staff Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang

No.	Pertanyaan
1.	1. Bagaimana penilaian Anda terhadap fasilitas fisik di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang?
2.	1. Bagaimana Anda merespons kebutuhan dan keluhan jamaah haji dan umrah?
3.	1. Bagaimana Anda membentuk rasa empati terhadap jamaah haji dan umrah? 2. Bagaimana respon terhadap masalah pribadi yang dikeluhkan oleh jamaah haji dan umrah?
4.	1. Bagaimana Anda berkoordinasi dengan rekan-rekan dalam memberikan pelayanan kepada jamaah? 2. Bagaimana disiplin Anda dalam menjalankan tugas pelayanan kepada jamaah?
5.	1. Bagaimana sikap sopan santun pegawai memengaruhi kepercayaan jamaah terhadap layanan yang diberikan?

No.	Pertanyaan
1.	1. Adakah pelatihan pegawai yang dilakukan?
2.	1. Apa peran Anda dalam tim pelayanan jamaah? 2. Apakah Anda berkoordinasi dengan rekan-rekan lainnya?
3.	1. Bagaimana pimpinan memberikan motivasi atau nasihat kepada pegawai dalam memberikan pelayanan kepada jamaah? 2. Ketika diberikan tanggung jawab dan tugas, bagaimana perasaan dan tindakan anda dalam mengembannya?
4.	1. Bagaimana evaluasi biasanya dilakukan? 2. Apa harapan Anda untuk pengembangan SDM Kementerian Agama Kota Semarang khususnya bidang PHU ke depan?

B. Dokumentasi

Wawancara dengan Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah
Kementerian Agama Kota Semarang



1. Wawancara dengan staff Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang



2. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Semarang



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Amin Komsiatun

Tempat, tanggal lahir : Kebumen, 23 Desember 2002

Alamat : Trukan Selotumpeng, RT 004/RW 002, Desa Selotumpeng,
Kecamatan Mirit, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa
Tengah

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Jenjang Pendidikan :

1. SDN 3 Patukrejo
2. SMPN 1 Prembun
3. SMAN 7 Purworejo
4. UIN Walisongo Semarang