

# MANAJEMEN PENYELENGGARAAN IBADAH HAJI

Oleh Dra. Dalinur M. Nur

## Abstract

Professional and accountable management is a problem solving of complex problems around the implementation of Hajj. Hajj management is a process of organizing or managing Hajj activities by using management functions that include planning, organizing, actuating, controlling, and evaluating, so that the pilgrimage is carried out effectively and efficiently. Hajj is a process, method, and act of organizing or carrying out a series of Hajj activities that include guidance, service, protection, and implementation of the Hajj. Hajj guidance is a series of activities that include information, counseling, and guidance, on the pilgrimage. Services include all activities to provide services to all prospective pilgrims and pilgrims, from registration to returning to the country, including transportation, accommodation and health services. Protection is the efforts made by the government to ensure the safety and comfort of pilgrims which includes maintaining the safety of pilgrims while in Saudi Arabia and safeguarding the items of pilgrims while in boarding.

*Key Words:* management, Hajj

## Abstrak

Manajemen yang profesional dan akuntabel merupakan problem solving terhadap problematika yang kompleks di seputar penyelenggaraan haji. Manajemen haji merupakan suatu proses pengaturan atau pengelolaan kegiatan haji dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, actuating, controlling, dan evaluating*, sehingga ibadah haji terlaksana secara efektif dan efisien. Penyelenggaraan ibadah haji merupakan proses, cara, dan perbuatan menyelenggarakan atau melaksanakan rangkaian kegiatan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan, perlindungan, dan pelaksanaan ibadah haji. Pembinaan ibadah haji merupakan rangkaian kegiatan yang mencakup penerangan, penyuluhan, dan pembimbingan, tentang ibadah haji. Pelayanan meliputi seluruh aktifitas untuk memberikan layanan kepada seluruh calon jamaah haji dan jamaah haji, mulai dari pendaftaran hingga kembali ke Tanah Air, termasuk pelayanan transportasi, akomodasi, serta kesehatan. Perlindungan adalah upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menjamin keselamatan dan kenyamanan jamaah haji yang meliputi menjaga keamanan jamaah haji selama berada di Arab Saudi dan menjaga barang-barang jamaah haji ketika berada di pemondokan.

Kata Kunci: Manajemen, Ibadah Haji

## A. Latar Belakang

Di Indonesia, penyelenggaraan ibadah haji merupakan kegiatan rutin setiap tahun. Penyelenggaraan ibadah haji sangat multi dimensi. Banyak pihak yang terlibat dan banyak hal yang terkait di dalamnya. Untuk itu profesionalisme penyelenggaraan ibadah haji menjadi sebuah keniscayaan.

Berdasarkan amanah UUD 1945, negara atau pemerintah adalah otoritas tunggal yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan ibadah haji. Hal ini disebabkan karena: *pertama*, problematika ibadah haji sangat kompleks, di antaranya regulasi dan operasi terpusat dalam satu institusi, satuan kerja yang bersifat ad hoc, subsidi APBN/APBD, penetapan BPIH, pelayanan (akomodasi, transportasi, katering, serta kesehatan), koordinasi lintas instansi dan Stake Holders, daftar tunggu. *Kedua*, ibadah haji merupakan investasi syiar dan kekuatan Islam yang dahsyat. *Ketiga*, ibadah haji dilaksanakan di Saudi Arabia. *Keempat*, ibadah haji merupakan puncak ritual dari rukun Islam yang mengintegrasikan seluruh tataran syariah di dalamnya. *Kelima*, ibadah haji harus terselenggara secara paripurna (professional). *Keenam*, muncul penilaian dari eksternal bahwa manajemen penyelenggaraan ibadah haji bahwa selama ini aspek kelembagaan, pengelolaan keuangan, peningkatan sarana dan prasarana dalam memberikan pelayanan kepada jamaah haji masih belum efektif. *Ketujuh*, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) memberikan data bahwa terdapat 48 titik lemah penyelenggaraan ibadah haji antara lain regulasi, kelembagaan, tata laksana dan manajemen sumber daya manusia sehingga menempatkan Kementerian Agama sebagai salah satu kementerian dengan indeks integrasi terendah (versi KPK tahun 2011). *Kedelapan*, penelantaran calon jamaah oleh KBIH atau penyelenggara haji khusus<sup>1</sup> Karena itu, perlu adanya manajemen penyelenggaraan ibadah haji sebagai upaya perbaikan sistem penyelenggaraan haji yang lebih baik, professional, dan akuntabel.

Manajemen penyelenggaraan haji perlu direformulasi, agar pemerintah dianggap serius mempersiapkan dan menyelenggarakan prosesi ibadah haji. Hal ini berimplikasi terhadap

---

<sup>1</sup>Zubaedi, "Analisis Problematika Manajemen Pelaksanaan Haji Indonesia (Restrukturisasi Model Pengelolaan Haji Menuju Manajemen Haji yang Modern)", *Jurna Manhaj*, Vol. 4, Nomor 3, September – Desember 2016. Diakses pada 15 Desember 2029.

kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap pemerintah. Sehingga, *discourse* tentang perlunya swastanisasi haji dalam penyelenggaraan haji di Indonesia bisa dihilangkan. Sebab, pengalaman pada masa lalu telah membuktikan bahwa pemerintah berhasil memanej penyelenggaraan haji professional, dan akuntabel.

## **B. Pengertian, Unsur-Unsur, dan Fungsi Manajemen**

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno, yaitu *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Secara terminologi, para ahli mendefinisikan manajemen secara bervariasi dari berbagai perspektif. Menurut Follet, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi yang berbeda dengan Follet diformulasi oleh Stoner. Menurutnya, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Definisi ini menjelaskan fungsi-fungsi manajemen. Sementara itu, Gulick memahami manajemen dari perspektif ilmu. Baginya, manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.<sup>2</sup>

Schein, menformulasi manajemen sebagai suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional. Lebih lanjut ia menyebutkan karakteristik manajemen sebagai berikut: 1) para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, 2) para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, 3) para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.<sup>3</sup>

---

1.

<sup>2</sup>Irine Diana Sari Wijayanti, *Manajemen*, Editor: Ari Setiawan, (Yogyakarta: Mitra Cendikia, 2008), hlm.

<sup>3</sup>E. H. Schein, *Organizational Culture and Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 2008), hlm. 2.

Terry menformulasikan definisi manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud- maksud yang nyata. Bimbingan atau pengarahan yang dimaksud terdiri dari pengetahuan tentang hal-hal yang harus dilakukan, cara melakukannya, dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.<sup>4</sup>

Definisi-definisi di atas mendeskripsikan bahwa manajemen dapat dilihat dari berbagai perspektif, yaitu ilmu (*science*), profesi, skill, pekerjaan, fungsi, kerja, proses. Semua perspektif tersebut mendeskripsikan manajemen sebagai kegiatan atau pekerjaan “mengatur” yang harus dilakukan secara profesional untuk mencapai tujuan. Pelaksanaannya disebut *manajing* dan orang yang melakukannya disebut *manajer*. Dari pengertian ini terdeskripsi bahwa manajemen terdiri dari beberapa unsur.

Adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari: *pertama, man* yaitu sumber daya manusia (SDM) yang ada pada sebuah lembaga. SDM akan berpengaruh pada efektifitas dan efisiensi manajemen lembaga dalam melaksanakan tujuan. *Kedua, money* yaitu dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dana tersebut dapat diperoleh dari pemerintah setempat, lembaga usaha yang dikembangkan, dan donator yang secara sukarela memberikan sumbangan demi kemajuan lembaga. *Ketiga, methods* yaitu cara atau sistem untuk mencapai tujuan. Dalam penentuan metode ini harus direncanakan secara matang sehingga tidak terjadi kevakuman di tengah jalan. *Keempat, materials* yaitu bahan-bahan yang diperlukan dalam mencapai tujuan atau misi lembaga. *Materials* sangat mendukung proses pencapaian tujuan yang direncanakan oleh sebuah lembaga. *Kelima, machines* yaitu alat-alat yang diperlukan. *Machines* digunakan untuk memaksimalkan bahan-bahan yang tersedia. *Keenam, market* yaitu tempat untuk menawarkan hasil produksi.<sup>5</sup>

Keenam unsur di atas diorganisir dengan baik sehingga manajemen berfungsi dengan baik. Adapun fungsi manajemen sebagai berikut:

### 1. Perencanaan (*Planning*)

---

<sup>4</sup>George Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 1.

<sup>5</sup>*Ibid.*

*Planning* (perencanaan) merupakan penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah diformulasi. Perencanaan sangat signifikan diformulasi untuk memberikan pengarahannya baik untuk manajer maupun karyawan non-manajerial, mengurangi ketidakpastian, meminimalisasi pemborosan, menetapkan tujuan dan standar yang digunakan.

*Planning* meliputi kegiatan pengambilan keputusan, mengadakan visualisasi, dan merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang. Hal-hal yang harus direncanakan terdiri dari: tindakan yang harus dilaksanakan, waktu dan tempat pelaksanaan tindakan, pelaku yang melaksanakan tindakan, dan metode pelaksanaan tindakan. Adapun langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk menformulasi perencanaan adalah:

1. Menentukan tujuan perencanaan;
2. Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan;
3. Mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang;
4. Mengidentifikasi cara untuk mencapai tujuan; dan
5. Mengimplementasi rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.<sup>6</sup>

Dalam membuat perencanaan, ada dua unsur penting yang harus diakomodir, yaitu: *pertama*, sasaran (*goals*) yaitu tujuan atau hal yang ingin dicapai oleh organisasi. Pada tahap selanjutnya, sasaran menjadi acuan bagi manajemen dalam membuat keputusan dan menjadi indikator dalam mengukur hasil dan keberhasilan pekerjaan.

*Kedua*, rencana (*plan*). Rencana berfungsi sebagai skema untuk mencapai tujuan. Hal-hal yang perlu direncanakan oleh sebuah organisasi adalah alokasi sumber daya, biaya, jadwal, dan tindakan-tindakan penting lainnya.

Dalam menformulasi rencana, sebuah organisasi dapat menentukan jenis rencana yang akan diformulasi. Sebab, rencana dapat diklasifikasikan kepada beberapa jenis, yaitu: *pertama*, berdasarkan jangka waktu, perencanaan terdiri dari perencanaan jangka panjang (*short range plans*) untuk jangka waktu 5 tahun atau lebih, perencanaan jangka pendek (*long range plans*) untuk jangka waktu 1 sampai 2 tahun. *Kedua*, berdasarkan cakupannya, perencanaan terdiri dari perencanaan pengembangan, perencanaan laba, perencanaan pemakai, dan perencanaan yang

---

<sup>6</sup>*Ibid.*

dirumuskan untuk mengembangkan anggota-anggota manajemen menjadi lebih unggul. Berdasarkan kekhususan, perencanaan terdiri dari: perencanaan strategi, perencanaan operasional, perencanaan tetap, perencanaan sekali pakai.<sup>7</sup>

## 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

*Organizing* adalah “proses pengelompokan kegiatan- kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer”. Pengorganisasian bertujuan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan sehingga pekerjaan yang terlaksana secara efektif dan efisien, mempertegas hubungan antara anggota satu dengan yang lain, mengarahkan setiap anggota untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi, memberikan peluang kepada setiap anggota untuk berkembang, menciptakan pola hubungan yang baik antar anggota organisasi.

## 3. *Actuating* (Pelaksanaan)

*Actuating* adalah usaha untuk memotivasi anggota-anggota suatu organisasi, sehingga termotivasi untuk melaksanakan program-program yang telah diformulasi demi tercapainya tujuan yang telah direncanakan bersama.<sup>8</sup>

## 4. *Controlling* (Pengawasan)

*Controlling* atau pengawasan adalah proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi. *Controlling* bertujuan untuk menjamin agar supaya

---

<sup>7</sup>George Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 60.

<sup>8</sup>*Ibid.*, hlm. 62.

semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>9</sup>

Dalam prakteknya, pengawasan terdiri dari empat (4) tahap-tahap, yaitu: penentuan standar, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pengukuran pelaksanaan kegiatan, pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan, dan pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.<sup>10</sup>

## 5. Evaluasi

Menurut Tague-Sutcliffe, evaluasi adalah "*a systematic process of determining the extent to which instructional objective are achieved by pupils*"<sup>11</sup> (kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis, dan terarah berdasarkan tujuan yang jelas). Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang proses suatu pekerjaan sebagaimana yang disebutkan oleh Arikunto. Menurutnya, informasi tentang bekerjanya sesuatu digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan. Dalam hal ini, evaluasi berfungsi untuk menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi *decision maker* untuk menentukan kebijakan.

Dalam melaksanakan evaluasi, ada tiga (3) standar yang dapat dipakai, yaitu: *utility* (bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan atas program yang sedang berjalan), *accuracy* (informasi hasil evaluasi memiliki tingkat ketepatan tinggi atau akurat), dan *feasibility* (proses evaluasi yang dirancang dapat dilaksanakan secara layak).<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1990), hlm. 107.

<sup>10</sup>George Terry, *Op.Cit.*, hlm. 63.

<sup>11</sup>Tague-Sutcliffe, J. M., "Some perspectives on the evaluation of information Retrieval Systems", *Journal of the American Society for Information Science*, 1996, hlm. 1-3.

<sup>12</sup>Husein Umar, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm. 40.

### C. Ibadah Haji

Pada Undang-Undang RI Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh, dijelaskan bahwa ibadah haji adalah rukun Islam kelima bagi orang Islam yang mampu untuk melaksanakan serangkaian ibadah tertentu di Baitullah, masyair, serta beberapa tempat lainnya, pada waktu dan syarat tertentu. Waktu mengerjakan ibadah haji dimulai sejak 1 Syawal hingga menjelang terbit fajar malam kesepuluh Dzulhijjah (Q.S. Al-Baqarah ayat 19).

Adapun hukum melaksanakan ibadah haji adalah wajib bagi orang yang pertama kali melaksanakan (memenuhi rukun Islam) dan bagi orang yang bernadzar. Sedangkan bagi yang sudah melaksanakan ibadah haji hukumnya sunat.<sup>13</sup>

Adapun syarat-syarat ibadah haji sebagai berikut:

- 1) Beragama Islam.
- 2) Baligh atau sudah dewasa.
- 3) Orang merdeka bukan budak.
- 4) Mampu, yang dimaksud mampu dalam syarat haji yakni, memiliki cukup harta untuk biaya dirinya dan untuk keluarga yang ditinggalkan, sehat jasmani rohani, aman dalam perjalanan, mempunyai bekal ilmu tentang manasik haji dan umroh, dan bagi wanita ada mahram (anggota keluarga) yang mendampingi.<sup>14</sup>

Ibadah haji terdiri dari rukun dan wajib. Rukun adalah perbuatan yang tidak sah haji kecuali dengan mengerjakannya. Rukun haji ada lima, yaitu: *ihram*, *thawaf*, *sa'i* (setelah thawaf), *wukuf* di padang 'Arafah dan bercukur. Adapun wajib haji adalah perbuatan yang apabila tidak dikerjakan dapat dan harus diganti dengan *dam*).<sup>15</sup> Wajib haji ada enam:

---

<sup>13</sup> Yusuf al-Qaradhawi, *Ibadah Dalam Islam*, (Jakarta: Akbar Media Eka Sarana, 2005), hlm. 377. Lihat Juga: Sayyid Sabiq, *Op.cit*, hlm. 266.

<sup>14</sup>Wahbah Az-Zuhaili, *Fiqh Islam Wa Adillatuhu*, *Op.cit*, hlm. 380-383. Lihat Juga: Shalaih bin Fauzan bin Abdullah Ali Fauzan, *Ringkasan Fikih Syaikh Al Fauzan*, (Jakarta: Pustaka Azzam, 2006), hlm. 386.

<sup>15</sup>Secara bahasa, *dam* berarti darah, sedang menurut istilah adalah mengalirkan darah untuk Baitullah dengan menyembelih ternak, yaitu kambing, unta atau sapi di tanah haram dalam rangka memenuhi ketentuan manasik haji. Dam terdiri dari 2 (dua) macam yaitu: *pertama*, *dam nusuk* (karena memang aturannya demikian) dikenakan bagi orang yang mengerjakan haji tamatu' atau haji qiran. *Kedua*, *dam isa'ah* (karena melanggar aturan ihram haji dan umrah, meninggalkan salah satu wajib haji atau umrah yang terdiri dari: tidak berihram dari miqat, tidak mabit di Muzdalifah, tidak mabit di Mina, dan tidak melontar jamrah. Lihat: Abu Hamid Al-Ghazali, *Rahasia Haji dan Umroh*, (Bandung, Karisma. 1993), hlm. 35

1. Ihram dari *miqat*(tempat yang ditentukan untuk memulai haji). Maka barang siapa melampaui *miqat*tanpa ber-ihram, diwajibkan membayar *dam* (denda) seekor domba.
2. Melempar Jumroh. Barangsiapa tidak melakukannya, diwajibkan membayar *dam*, seekor domba.
3. Meneruskan wukuf di ‘Arafah sampai setelah matahari terbenam.
4. Menginap (*mabit*) di Muzdalifah.
5. Menginap (*mabit*) di Mina.
6. Thawaf wada’ (thawaf perpisahan sebelum meninggalkan Makkah).<sup>16</sup>

#### **D. Organisasi Penyelenggaraan Ibadah Haji**

Menurut Waldo, organisasi adalah “struktur hubungan-hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi”.<sup>17</sup> Definisi yang lebih komprehensif diformulasi oleh Toha. Menurutnya, “organisasi adalah suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu.”<sup>18</sup>

Dalam organisasi, setiap anggota melakukan hubungan interaksi dengan batasan-batasan tertentu (*boundaries*), tidak atas kemauan sendiri. Batasan-batasan tersebut berupa aturan-aturan tertentu. Dengan demikian, organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.
3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
5. Adanya suatu tujuan.<sup>19</sup>

Adapun organisasi penyelenggara dan perencanaan operasional haji adalah pemerintah yang membentuk satuan kerja di bawah menteri agama yang kemudian akan diawasi oleh KPIH (Komisi Pengawas Haji Indonesia ). KPHI sendiri terdiri atas 9

---

<sup>16</sup>Abu Hamid Al-Ghazali, *Rahasia Haji dan Umroh*, (Bandung, Karisma. 1993), hlm. 35.

<sup>17</sup>Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi*, (2003), h. 124.

<sup>18</sup>*Ibid.*

<sup>19</sup>Handyaningrat S, *Pengaruh ilmu Administrasi negara dan Manajemen*, (Jakarta: PT Toko Agung, 1981) hlm. 43.

(sembilan) orang anggota, yaitu unsur masyarakat 6 (enam) orang dan unsur pemerintah 3 (tiga) orang. 6 unsur masyarakat ini terdiri atas unsur Majelis Ulama Indonesia, organisasi masyarakat Islam, dan tokoh masyarakat Islam. Sedangkan unsur Pemerintah dapat ditunjuk dari departemen / instansi yang berkaitan dengan Penyelenggaraan Ibadah Haji.

Organisasi penyelenggara ibadah haji dikoordinasi oleh :

- a. Menteri di tingkat pusat
- b. Gubernur di tingkat provinsi
- c. Bupati atau wali kota di tingkat kabupaten atau kota, dan
- d. Kepala perwakilan Republik Indonesia untuk kerajaan Arab Saudi.<sup>20</sup>

Penyelenggaraan haji menjadi tanggung jawab menteri agama yang dalam pelaksanaan sehari-hari, secara struktur dan teknis fungsional, dilaksanakan oleh Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji dengan dua unit teknis yaitu direktorat Pelayanan Haji dan Umrah dan Direktorat Pembinaan Haji. Dalam perkembangan terakhir, berdasarkan peraturan presiden no 10 tahun 2005, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden No 63 Tahun 2005, Dirjen BIPH direstrukturisasi menjadi dua unit kerja eselon I, yaitu Dirjen Bimbingan Islam dan Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Dengan demikian, mulai operasional haji tahun 2007, pelaksana teknis penyelenggaraan ibadah haji berada di bawah Dirjen PHU.

Jenjang eselon pada struktur organisasi birokrasi Ditjen PHU terdiri dari eselon I (Direktur Jendral PHU), eselon II (Direktur), eselon III (Bagian dan Sub Direktorat) dan eselon IV (Seksi dan Sub Bagian) serta didukung oleh staff pelaksana yang jumlahnya bervariasi untuk masing-masing unit kerja. Sama halnya pada direktorat lain, juga terdapat satu unit eselon IV, yaitu sub bagian Tata Usaha, yang mempunyai tugas melakukan pengolahan data, penyusunan laporan serta urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat.

Secara garis besar, tugas pokok dan fungsi masing-masing unit sebagai berikut:

1. Sekretariat Dirjen PHU, mempunyai tugas pelayanan teknis dan administratif bagi seluruh satuan organisasi dilingkungan Dirjen PHU.
2. Direktorat pembinaan haji, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok Dirjen PHU di bidang pembinaan haji termasuk pembinaan di bidang penyuluhan haji, bimbingan jamaah dan petugas haji, pembinaan kelompok bimbingan ibadah haji dan pasca haji serta jamaah haji khusus dan umrah.
3. Direktorat pelayanan haji mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok Dirjen

---

<sup>20</sup><https://www.scribd.com/document/361159430/Kebijakan-Pemerintah-Tentang-Haji-Dan-Umroh> Diakses pada tanggal 05 Desember 2019.

PHU di bidang pelayanan haji dan umrah termasuk di dalamnya penyiapan pembekalan dokumen penyelenggaraan perjalanan, pengelolaan akomodasi, pengendalian haji dan umrah serta ibadah haji khusus.

4. Direktorat pengelolaan BPIH dan sistem informasi haji, tugasnya melaksanakan pembinaan pembendaharaan, penelaahan, penerimaan, penyempurnaan, pembayaran, pembukuan, rekonsiliasi, pengarsipan serta pelaporan keuangan.<sup>21</sup>

Untuk pelaksanaan koordinasi di daerah dan di Arab Saudi, maka masing-masing daerah ditetapkan struktur penyelenggaraan haji sebagai berikut:

1. Koordinator penyelenggaraan haji provinsi adalah gubernur, dan pelaksanaan sehari-hari oleh kepala kantor wilayah Departemen Agama Provinsi selaku kepala staf.
2. Koordinator penyelenggaraan haji di kabupaten atau kota madya adalah bupati atau walikota dan pelaksanaan sehari-hari oleh kepala kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kota.
3. Koordinator penyelenggaraan haji di Arab Saudi adalah kepala perwakilan RI dibantu oleh konsultan Jendral RI Jeddah sebagai koordinator harian. Sementara pelaksana sehari-hari adalah staf teknis urusan haji dan Konsultan Jendral RI Jeddah.<sup>22</sup>

Untuk lingkup yang lebih kecil, organisasi penyelenggara ibadah haji adalah kelompok terbang (kloter), yaitu sekelompok jemaah haji yang jumlahnya sesuai dengan jenis dan kapasitas pesawat yang digunakan. Dalam setiap kloter ditunjuk petugas operasional yang menyertai jemaah haji sejak di asrama haji, di Arab Saudi sampai ke tanah air. Kloter terdiri dari unsur pemandu haji yang berfungsi sebagai ketua kelompok terbang, pembimbing ibadah (TPIH), petugas kesehatan (TKHI), ketua rombongan yang membawa 4 regu dan ketua regu yang membawa 10 orang jemaah haji. Prinsip dasar pengelompokan dalam organisasi kloter adalah dengan memperhatikan status mahram (hubungan keluarga), rombongan, keluarga, bimbingan, domisili atau wilayah tempat tinggal dan jenis pelayanan yang dipilih oleh jemaah haji.

Selama operasional haji, dibentuk Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) emberkasi atau debarkasi. PPIH bertugas dalam mengatur pemberangkatan jemaah haji dari asrama emberkasi ke Arab Saudi sampai dengan pemulangan haji dari Jeddah dan kedatangannya di emberkasi asal. Dalam melaksanakan tugasnya, PPIH melibatkan instansi terkait yang terdiri dari PPIH Pusat, PPIH Arab Saudi. Pengendalian penyelenggaraan haji di tanah air dan di Arab Saudi dilakukan oleh menteri agama, sedangkan teknis pengendalian

---

<sup>21</sup>Departemen Agama RI, 2003, *Visi dan Misi*, (Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh)

<sup>22</sup>*Ibid.*

operasional haji dilakukan oleh panitia penyelenggaraan ibadah haji di tingkat pusat, sedangkan pelaksana operasional sesuai dengan ruang lingkup daerah tugasnya.

### **E. Manajemen Penyelenggaraan Ibadah Haji**

Penyelenggaraan berasal dari kata dasar selenggara. Penyelenggaraan memiliki arti dalam kelas nomina atau kata benda sehingga penyelenggaraan dapat menyatakan nama dari seseorang, tempat, atau semua benda dan segala yang dibendakan. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, penyelenggaraan diartikan dengan proses, cara, dan perbuatan menyelenggarakan atau melaksanakan suatu tujuan tertentu. Penyelenggaraan dapat juga diartikan dengan pemeliharaan.<sup>23</sup>

Pada Undang-undang Republik Indonesia Nomer 13 tahun 2008 disebutkan bahwa penyelenggaraan ibadah haji merupakan proses, cara, dan perbuatan menyelenggarakan atau melaksanakan rangkaian kegiatan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan, perlindungan, dan pelaksanaan ibadah haji. Pembinaan ibadah haji merupakan rangkaian kegiatan yang mencakup penerangan, penyuluhan, dan pembimbingan, tentang ibadah haji. Pelayanan meliputi seluruh aktifitas untuk memberikan layanan kepada seluruh calon jamaah haji dan jamaah haji, mulai dari pendaftaran hingga kembali ke Tanah Air, termasuk pelayanan transportasi, akomodasi, serta kesehatan.

Penyelenggaraan ibadah haji meliputi aspek pembinaan, pelayanan, perlindungan, dan pelaksanaan ibadah haji. Karena itu, penyelenggaraan ibadah haji memerlukan manajemen organisasi. Manajemen haji merupakan suatu proses pengaturan atau pengelolaan kegiatan haji dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, dan *evaluating*, sehingga ibadah haji terlaksana secara efektif dan efisien. Untuk itu, orang-orang yang terlibat dalam organisasi ibadah haji harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*).
2. Kreatif dan inovatif.
3. Jujur, ramah, peka, simpati, empati, sabar, qanaah, lapang dada, istikamah, dan tanggung jawab.

---

<sup>23</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka)

4. Toleransi dalam menghadapi berbagai mazhab.

## 1. Manajemen Pembinaan Haji

Manajemen organisasi pembinaan ibadah haji meliputi: *pertama*, Pembinaan di Tanah Suci. Organisasi pembinaan haji memberikan rangkaian kegiatan penerangan, penyuluhan dan pembimbingan tentang haji yang meliputi: tata cara berpakaian ihram, niat ihram dan bacaan talbiyah, tata cara tawaf, tata cara sa'i, tata cara tahallul, tata cara wukuf, tata cara *mabit* di Muzdalifah, tata cara *mabit* di Mina, tata cara melontar jumrah, tata cara nafar.<sup>24</sup>

*Kedua*, pembinaan di Arab Saudi dimulai pada waktu di Bandara Jeddah, antri menunggu pemeriksaan barang bawaan dan passport, kemudian keluar dengan tertib. Bagi gelombang satu jamaah menuju Madinah dan bagi gelombang dua dari Jeddah menuju Makkah hendaklah bersuci, memakai ihram, sholat dua raka'at dan berniat. Antri naik bus sesuai dengan petunjuk petugas.

*Ketiga*, pembinaan di Madinah selama 8 hari. Dimulai dari melaksanakan shalat Arbain (40 waktu) di Masjid Nabawi, ziarah ke makam Nabi, Raudloh, Baqi, Masjid Quba, Masjid Qiblatain, Jabal Uhud dan lain-lain. Gelombang pertama yang akan ke Makkah mengambil miqat di Bir Ali (Zulkhafah) atau pemondokan.

*Keempat*, pembinaan Di Makkah. Petugas-petugas haji membina jamaah untuk melaksanakan umrah bagi yang haji Tamattu', melaksanakan tawaf qudum bagi yang berhaji Ifrad dan Qiran, shalat berjamaah, I'tikaf di Masjid Haram, beristirahatlah dan melaksanakan ibadah-ibadah lainnya, pada tanggal 8 Dzulhijjah berangkat ke Arafah untuk melaksanakan wukuf tanggal 9 Dzulhijjah.

*Kelima*, pembinaan di Arafah yang meliputi membimbing jamaah haji untuk menempati kemah yang telah disediakan oleh Maktab, memperhatikan dan mendengarkan pemberitahuan dan

---

<sup>24</sup>Departemen Agama RI, *Bimbingan Manasik Haji*, (Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan haji dan Umroh, 2003), hlm. 7-12.

ceramah-ceramah bimbingan yang diberikan oleh petugas, mendengarkan khutbah wukuf, melaksanakan wukuf, berangkat ke Muzdalifah.

*Keenam*, pembinaan di Muzdalifah yang meliputi membimbing jamaah haji untuk memperbanyak zikir, istiqhfar dan shalawat kepada Nabi setelah tiba di Muzdalifah, mencari krikil minimal 7 (tujuh) butir maksimal 70 (tujuh puluh) butir, berangkat menuju Mina setelah lewat tengah malam.

*Ketujuh*, pembinaan di Mina yang meliputi membimbing jamaah haji untuk berangkat ke Mina tanggal 10, 11, 12 dan 13 Dzulhijjah, melaksanakan lontar jumrah ula, wustha dan aqobah, menuju Makkah tanggal 12 Dzulhijjah untuk yang nafar awal dan tanggal 13 Dzulhijjah untuk yang nafar tsani.

*Kedelapan*, pembinaan di Makkah setelah wukuf yang meliputi membimbing jamaah haji untuk melakukan tawaf ifadah, bersiap-siap menuju ke Madinah atau Jeddah.<sup>25</sup>

## **2. Manajemen Pelayanan Ibadah Haji**

Pelayanan merupakan kegiatan atau keuntungan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen atau customer yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Manajemen pelayanan ibadah haji meliputi pemberian layanan administrasi, layanan transportasi dan layanan kesehatan. Pelayanan administrasi dalam penyelenggaraan ibadah haji terdiri dari: memberitahu kepada jamaah prosedur pendaftaran haji dan pelunasan BPIH, tata cara pengurusan paspor, dan tata cara saat di embarkasi.

Adapun layanan transportasi adalah pengangkutan yang disediakan bagi jamaah haji selama penyelenggaraan ibadah haji yang meliputi pemberangkatan dan tempat embarkasi ke Arab Saudi dan pemulangan ke tempat embarkasi asal Indonesia.<sup>26</sup>

Sementara itu, layanan kesehatan adalah pemeriksaan, perawatan dan pemeliharaan kesehatan jamaah haji yang meliputi: *Pertama*, layanan kesehatan di tanah air terdiri dari:

---

<sup>25</sup>*Ibid.*, hlm. 38-39.

<sup>26</sup>*Ibid.*, hlm. 59.

penyuluhan tentang penyakit yang diderita, penyuluhan kesehatan tentang perubahan perilaku sesuai dengan kondisi yang akan dihadapi di Arab Saudi, dan pembinaan gizi, pengadaan obat-obatan. *Kedua*, layanan kesehatan di Arab Saudi dapat diperoleh dari petugas kesehatan kloter dan Balai Pengobatan Haji Indonesia (BPHI) daerah kerja setempat.

### **3. Manajemen Perlindungan Jamaah Haji**

Perlindungan adalah upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menjamin keselamatan dan kenyamanan jamaah haji. Perlindungan yang dilakukan pemerintah meliputi menjaga keamanan jamaah haji selama berada di Arab Saudi dan menjaga barang-barang jamaah haji ketika berada di pemondokan.<sup>27</sup>

### **4. Pelaksanaan Ibadah Haji**

Pelaksanaan ibadah haji di Arab Saudi didampingi oleh petugas kloter yang secara substansi dilaksanakan oleh petugas pembimbing ibadah yang melekat pada kloter tertentu. Namun secara operasional, kerja tim merupakan tugas bersama seluruh aparat petugas kloter (TPHI, TPIHI, Karu dan Karom). Pembimbingan dilaksanakan dalam bentuk:

- 1) Pendampingan di setiap pelaksanaan, jenis dan tempat peribadatan terkait dengan perhajian.
- 2) Konsultasi perhajian dan masalah ibadah lainnya.

Manajemen sangat diperlukan dalam pelaksanaan ibadah haji. Perlu adanya perencanaan tentang penentuan dan penunjukan Ketua Regu (Karu), Ketua Rombongan (Karom), perencanaan pengelolaan jamaah haji saat pelaksanaan haji di Mekkah, hingga perencanaan akomodasi saat pelaksanaan haji di Mekkah.

Manajemen sangat diperlukan pada pelaksanaan ibadah haji, agar semua agenda terlaksana sesuai jadwal. Jama'ah yang tiba di Arab Saudi pada gelombang satu akan pulang ke Indonesia pada gelombang pertama, sedangkan bagi jama'ah haji yang tiba pada gelombang kedua di Arab Saudi terlebih dahulu akan diberangkatkan ke Madinah untuk

---

<sup>27</sup>Imam Syaukani, *Kepuasan Jamaah Haji Terhadap Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji Tahun 1430 H/2009 M*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2011), hlm. 18-19.

melaksanakan sholat arbain dan ziarah. Di samping itu, manajemen yang profesional berimplikasi terhadap kekhusyukan jamaah dalam melaksanakan ibadah haji. Jamaah tidak dibebani dan direpotkan dalam urusan teknis, seperti pengurusan paspor, transportasi, dan barang-barang pada saat kepulangan. Jamaah juga mendapatkan pelayanan kesehatan pada saat melaksanakan ibadah haji.

Penyelenggaraan ibadah haji membutuhkan manajemen yang profesional. Fungsi-fungsi manajemen diimplementasikan dengan baik. Seperti, fungsi perencanaan yang berhubungan dengan pasca haji meliputi perencanaan pelayanan setelah selesai melaksanakan ibadah haji dan dalam rangka kepulangan ke Indonesia. Perencanaan tersebut meliputi perencanaan pelayanan penginapan dan akomodasi, perencanaan kepengurusan dokumen hingga perencanaan penyambutan.

Fungsi *organizing* diterapkan pada semua unsur-unsur manajemen sehingga optimal. Semua sumber daya manusia yang terlibat dalam penyelenggaraan haji harus diorganisir dengan baik. Misal, pada saat operasional pemberangkatan dan pemulangan jamaah, Dirjen PHU harus mengorganisir personil yang berasal dari unsur Kementerian Agama, Kementerian Perhubungan, imigrasi, bea cukai, Kementerian Kesehatan dan instansi terkait lainnya.

Demikian juga halnya dalam melaksanakan fungsi controlling (pengawasan). Secara keseluruhan, fungsi ini dilakukan oleh PPIH pusat. Seperti, pengawasan pelayanan kepulangan di bandara KAIA Jeddah yang meliputi: penyambutan kedatangan jama'ah haji, penempatan jama'ah di tempat istirahat (plaza bandara), pembagian katering jama'ah, dan pemberangkatan dari tempat istirahat menuju gate.

Manajemen penyelenggaraan haji yang profesional akan dapat mewujudkan visi dan misi Ditjen PHU. Pencapaian visi dan misi merupakan implementasi dari tugas, fungsi, dan kewenangan Ditjen PHU melalui tujuan strategis dan pelaksanaan program dengan memerhatikan karakteristik, nilai, dan prinsip yang ditetapkan. Visi Ditjen PHU yaitu memberikan, pelayanan, dan perlindungan kepada calon jamaah haji dan jamaah haji dalam pelaksanaan ibadah haji. Sedangkan misi dari Ditjen PHU terbagi ke dalam tiga kategori, yaitu Misi Utama atau Misi Operasional, Misi Pendukung atau Misi Manajerial, serta Misi Layanan. Misi Utama atau Misi Operasional yaitu mengemban tugas-tugas

pokok Ditjen PHU untuk melaksanakan kegiatan- kegiatan operasional yang berkaitan dengan perumusan, pelaksanaan, dan pengamanan kebijakan teknis Ditjen PHU berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Misi Pendukung atau Misi Manajerial yaitu misi yang berkaitan dengan tugas-tugas manajerial dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh Ditjen PHU agar mampu mendukung pelaksanaan tugas-tugas Ditjen PHU secara optimal. Misi Layanan adalah misi tambahan yang harus diemban oleh

Dari deskripsi di atas terlihat bahwa aspek-aspek yang perlu dimanaj dalam penyelenggaraan ibadah haji adalah pembinaan, pelayanan, perlindungan, dan pelaksanaan ibadah haji. Keempat aspek ini harus dimanaj dengan berlandaskan pada 14 prinsip, yaitu divisi kerja (pembagian kerja), otoritas (wewenang), disiplin dari pihak atasan atau bawahan, kesatuan komando, kesatuan arahan, subordinat minat individu (minat individu dan kelompok dalam sebuah organisasi tidak melebihi minat organisasi secara keseluruhan, penggajian harus adil, sentralisasi, rentang supervisor dari otoritas di atas kebawahnya (rentang kendali), perintah, pemerataan, stabilitas personel, inisiatif, semangat tim (*esprit de corps*).<sup>28</sup>

Manajemen penyelenggaraan ibadah haji yang dilandaskan pada 14 prinsip di atas akan dapat melaksanakan fungsi-fungsinya secara efektif dan efisien. Tentu semuanya tidak terlepas dari manusia sebagai salah satu unsur manajemen. Manusia yang memanaj penyelenggaraan haji diorganisir dalam sebuah organisasi. Sebuah organisasi akan berjalan efektif dan efisien jika didukung oleh manajemen yang profesional dan proporsional. Adapun organisasi petugas operasional yang menyertai jema'ah haji terdiri dari satu orang team pemandu haji Indonesia (TPHI) dua orang team pembimbing ibadah haji Indonesia (TKHI) yang terdiri dari satu orang dokter dan satu orang paramedis. Di samping berlandaskan 14 prinsip di atas, manajemen penyelenggaran ibadah haji haruslah dilaksanakan berdasarkan asas keadilan, profesionalitas dan akuntabilitas.

## **F. Penutup**

---

<sup>28</sup>Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 29.

Penyelenggaraan haji sarat dengan problematika yang sangat kompleks. Untuk itu, perlu adanya manajemen yang professional dan akuntabel sehingga pelaksanaan haji lebih baik dan jamaah menikmati kekhushyukan dalam beribadah. Di samping itu, ibadah haji menjadi investasi syiar dan kekuatan Islam yang dahsyat. Pelaksana teknis penyelenggaraan ibadah haji berada di bawah Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah (DPHU). Penyelenggaraan ibadah haji merupakan proses, cara, dan perbuatan menyelenggarakan atau melaksanakan rangkaian kegiatan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan, perlindungan, dan pelaksanaan ibadah haji.

Pembinaan ibadah haji merupakan rangkaian kegiatan yang mencakup penerangan, penyuluhan, dan pembimbingan, tentang ibadah haji. Pelayanan meliputi seluruh aktifitas untuk memberikan layanan kepada seluruh calon jamaah haji dan jamaah haji, mulai dari pendaftaran hingga kembali ke Tanah Air, termasuk pelayanan transportasi, akomodasi, serta kesehatan. Perlindungan adalah upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk menjamin keselamatan dan kenyamanan jamaah haji yang meliputi menjaga keamanan jamaah haji selama berada di Arab Saudi dan menjaga barang-barang jamaah haji ketika berada di pemondokan.

Karena itu, penyelenggaraan ibadah haji memerlukan manajemen organisasi. Manajemen haji merupakan suatu proses pengaturan atau pengelolaan kegiatan haji dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, dan *evaluating*, sehingga ibadah haji terlaksana secara efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

Departemen Agama RI, *Bimbingan Manasik Haji*, Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh, 2003.

Departemen Agama RI, *Bunga Rampai Perhajian*, Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh, 1998.

Departemen Agama RI, *Visi dan Misi*, Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh, 2003.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.

Al-Ghazali, Abu Hamid, *Rahasia Haji dan Umroh*, Bandung: Karisma, 1993

Handyaningrat S, *Pengaruh ilmu Administrasi negara dan Manajemen*, Jakarta: PT Toko Agung, 1981

Husaini, Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Kementerian Agama RI, *Keputusan Mudzakaroh Perhajian Indonesia*, Jakarta: Direktorat Penyelenggaraan Haji dan Umroh, 2015.

Nijam, Ahmad, dan Latief Hanan, *Manajemen Haji, Studi Kasus dan Implementasi Knowledge Workers*, Jakarta: Nizam Pers, 2004.

Sabiq, Sayid, *Fiqh al-Sunnah*, Kairo: Dar al-Fath li al-I'lamal-Araby, 1997.

Schein, E. H., *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1990.

Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi*, 2003

Syaukani, Imam, *Kepuasan Jamah Haji Terhadap Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji Tahun 1430 H/2009 M*, Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2011.

Tague-Sutcliffe, J. M., "Some perspectives on the evaluation of information Retrieval Systems", *Journal of the American Society for Information Science*, 1996.

al-Qaradhawi, Yusuf, *Ibadah Dalam Islam*, Jakarta: Akbar Media Eka Sarana, 2005.

Terry, George, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.

\_\_\_\_\_, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.

Wijayanti, Irine Diana Sari, *Manajemen*, Editor: Ari Setiawan, Yogyakarta: Mitra Cendikia, 2008.

Umar, Husein, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002.

Zubaedi, “Analisis Problematika Manajemen Pelaksanaan Haji Indonesia (Restrukturisasi Model Pengelolaan Haji Menuju Manajemen Haji yang Modern)”, *Jurnal Manhaj*, Vol. 4, Nomor 3, September – Desember 2016. Diakses pada 15 Desember 2029.

<https://www.scribd.com/document/361159430/Kebijakan-Pemerintah-Tentang-Haji-Dan-Umroh>  
Diakses pada tanggal 05 Desember 2019.