

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Profil dan Letak Geografis Kementerian Agama Kabupaten Kudus

Sejarah berdirinya kantor Kementerian Agama di Kabupaten Kudus disebutkan sebelum Indonesia merdeka, Kementerian Agama berdiri, dan kegiatan sosial keagamaan Islam seperti munakahat, tanah wakaf, pembagian warisan, dan lain-lain dilakukan oleh ulama yang diurus langsung oleh "PUNGGOWO MASJID" secara berjenjang yaitu :

KECCAK : "Tingkat Kabupaten"
 GUNCOK : "Tingkat Kewedanan"
 SANOOK : "Tingkat Kecamatan"
 GUMINCOK : "Tingkat Desa"

Dari kegiatan punggowo masjid adalah pendahulu yang menciptakan Manajemen Agama Swasta Tra TK II (KUA-DASVATI II). Menjelang nama kantor Perwakilan Kementerian Agama (hingga 1972), masing-masing kantor pusat / satu atap telah digunakan untuk masjid Kembali/ tidak, Masjid Agung Masjid Agung adalah lokasi yang digunakan sebagai TPQ Majelis Kantor level Cim di Masjid Agung.

Pada tahun 1972, CMA No.36, 1972 konten: secara umum, pemerintah Indonesia telah mengubah nama Distrik Agama pada tahun 1972. Kantor Kandepag (Kandepag Office) Lokasi ini terletak di selatan Masjid Great Kudus. Kantor Kabupaten Candus Kantor 2 pada waktu itu:

- a. Kantor Pendidikan Agama di kepala oleh: "H.Rodhi Suhari.
- b. Kantor Penerangan Agama dikepalai oleh: H. Sarifin

Tahun 1972 KMA Publikasi NO. 18 nama Kantornya Perwakilan Departemen Agama. Kudus menjadi kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. April 1981 Kantor Departemen Agama Kab.Kudus Kudus mengajukan perkiraan biaya ke kantor pusat untuk pembelian Gedung kantor yang ditempati saat itu, tetapi tidak dapat digunakan. Tanggapan kami terhadap aplikasi disetujui dalam kasus kantor Kandepag. Kudus menyiapkan bumi. Cabinet di depan Kementerian Agama. Kudus mengajukan anggaran ke pemerintah pusat, dan kementerian Agama membeli sebuah situs yang terletak di utara Masjid

Agung di kudas. Kemudian, tanah yang dibeli dari hasil gotong royong ditukar dengan tanah Mlati Kidul Kudus.

Setahun kemudian, anggaran yang diajukan ke pusat berkurang, dan H.D. Sunaria, S.H. selaku Kepala Kandepag kab. Kudus mendatangi bupati kudas (Wimpy Handono) dan melaporkan bahwa dana yang ditransfer ke pusat telah hilang. Seperti dilansir Kementerian Agama. Bupati Wimpy Handono menghibahkan tanah yang terletak di jalan mejobo untuk mendirikan Departemen Agama di kab. Kudus. Kemudian komisi dibentuk untuk pembangunan Gedung baru dengan komposisi sebagai berikut:

- a. Pelindung : Bapak H.D. Sunarya, S.H
- b. Pimpro : Bapak Drs. Musman
- c. Bendahara : Bapak Munif
- d. Anggota : Faiq, BA, Junaidi

Pada 13 Oktober 1982, kantor Resmi Agama Kabupaten cedes adalah Kepala Dream Bupati Illahi Baru Hanson dan agen lokal di Provinsi Jawa H. Warjono setempat. Setelah beberapa hari setelah kantor kudas, masing-masing telah mulai pindah ke pekerjaan baru di jalan Motorobo Mlati Kidul no.27 Kudus ditempat kerja lama.

Kudas adalah bagian dari komponen perusahaan berdasarkan tingkat bumi berdasarkan undang-undang pengembangan Republik Indonesia, dan intitusi vertikan pemerintah daerah (Bab 2 (Bab 2 (Bab 11), dan Menteri lokasi, bergantung pada Menteri pasal 373, kantor kota adalah Lembaga vertikal dari kementerian agama berikut, dan sekretariat agama yang bertanggung jawab atas kepala daerah.¹

Kabupaten kudas merupakan salah satu dari tiga puluh lima kabupaten atau kota dengan luas wilayah terkecil di provinsi jawa tengah yaitu 42.516 Ha. Posisi geografis kabupaten kudas terletak pada “11.036’-11-.50’BT serta 6.51’- 16’LS”. Jarak terjauh dari barat ke timur adalah 16 KM dan utara ke selatan 22 km. kemudian jarak dengan ibu kota provinsi jawa tengah 51 Km di sebelah timur dengan batas-batas administratif antara lain:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten jepara dan Kabupaten Pati”
- b. Sebelah barat berbatasan dengan “Kabupaten Demak dan Kabupaten Jepara”

¹ Sumber Data Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus 2022

- c. Sebelah selatan berbatasan dengan “Kabupaten Grobogan dengan Kabupaten Pati”
- d. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Pati.²

Letak geografis kantor kementerian agama kabupaten kudas adalah Jl. Mejobo No. 27, Kecamatan Sawa, Mlati Lor kecamatan kota. Kabupaten kudas. Jawa tengah. Kantor kementerian Agama kabupaten kudas terletak berseberangan dengan kantor “SAMSAT Kudus” dan bersebelahan dengan kantor Perencanaan Ruang Pertanian (ART) / Badan Pertahanan Negara (BPN) Kabupaten Kudus.³

2. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

a. Visi

“Kementerian Agama yang memiliki jiwa profesionalisme serta memiliki keandalan dalam membangun masyarakat yang salah, moderat, cerdas dan unggul, guna mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.

b. Misi

- 1) Menjalankan kualitas kesalehan umat dalam hal beragama;
- 2) Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama;
- 3) Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata;
- 4) Meningkatkan layanan Pendidikan yang merata dan bermutu
- 5) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).⁴

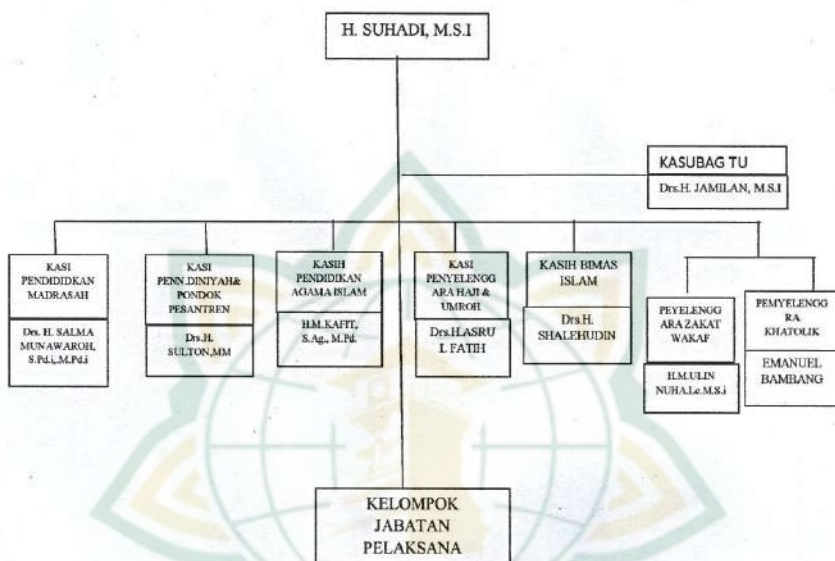
² Marsono, dkk, *Dampak Peristiwa Religi Kawasan Masjid Sunan Kudus terhadap Ekonomi, Lingkungan dan sosial Budaya*, (Yogyakarta:Gajah Mada University Press, 2018) hlm.27.

³ Sumber Data Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus 2022

⁴ Sumber Data Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus 2022

3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus



4. Tugas dan Fungsi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

a. Tugas

Seksi penyelenggara haji dan umroh kemenag Kab. Kudus bertugas mengurus pendaftaran haji, mengurus pemberangkatan haji, pembatalan haji, melaksanakan pemberian bimbingan kepada calon jamaah haji serta mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan tugas sesuai dengan kebijakan teknis kepala kantor Kementerian Agama Kab. Kudus.⁵

b. Fungsi

- 1) Melakukan bimbingan dan pelayanan teknis di lingkungan seksi PHU.
- 2) Membagi tugas, menggerakkan, membimbing dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas.
- 3) Kerjasama dengan unit kerja terkait

⁵Saifurrohman oleh penulis, 31 Oktober 2022, wawancara 1, Transkrip.

- 4) Melakukan pemecahan dan penyelesaian masalah yang timbul dilingkungan seksi penyelenggara haji dan umroh.⁶

5. Struktur Kepengurusan di seksi PHU Kemenag Kabupaten Kudus

Ketua Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh	: Drs. H. Asrul Fatih
Pelaksana bahan informasi	: Saifurrohman
Pelaksana Pelaporan Data	: Saidatul Fitroh
Pengendali BPS/BPIH	: Hj. Masruroh
Pelaksana bahan pengawasan PPIU	: Rukuyati

B. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data dapat diartikan sebagai sebuah gambaran data pada penelitian. Berikut merupakan penjelasan deskripsi data yang memuat rumusan masalah yang dipaparkan:

1. Peranan manajemen dakwah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pusat Layanan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.

- a. Implementasi manajemen dakwah dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pusat layanan haji dan umroh kementerian agama kabupaten kudus.

Manajemen sering didekatkan dengan istilah administrasi, karena memang antara manajemen dengan administrasi mempunyai lahan yang sama dan hanya berbeda dalam pembagian tugasnya. Apabila administrasi bicara tentang hal-hal yang makro maka manajemen bicara tentang hal-hal yang mikro. Artinya, ruang lingkup administrasi lebih luas sedangkan manajemen agak terbatas. Dalam formulasi yang kongkrit dapat digambarkan bahwa administrasi menentukan arah kebijakan suatu tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen mempunyai tugas mengatur bagaimana cara dan langkah serta usaha untuk mencapai tujuan tersebut.

Di samping itu, pengertian manajemen juga sangat ditekankan pada aspek pengaturan aktivitas fungsi dari sumber daya manusia. Dalam hal ini manajer atau pemimpin serta staf manajer sangat berkepentingan, karna ketiga komponen tersebut merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi. Sesuai definisi tentang manajemen yang dikemukakan oleh para pakar di atas, biasanya orang

⁶ Saifurrohman oleh penulis, 31 Oktober 2022, wawancara 1, Transkrip.

mengungkapkan bahwa esensi manajemen adalah proses integrasi dan koordinasi.

Pengelolaan manajemen yang baik dalam suatu organisasi yaitu Ketika pemimpin dan para staf mampu menjalin kerja lebih baik dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Berikut fungsi- fungsi manajemen yang peneliti maksud:

1) Perencanaan

Perencanaan harus dirumuskan dan dihubungkan dengan fakta, menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai hasil. Perencanaan juga masih dapat menjawab tentang siapa, apa, kapan, dimana, mengapa dan bagaimana Tindakan-tindakan di masa depan dapat dilaksanakan. Hal ini sejalan dengan manajemen yang diterapkan di kantor Urusan Agama Kabupaten Kudus. Dalam suatu membuat kegiatan, hal ini yang paling utama dilaksanakan adalah merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus Drs. H. Asrul Fatih. Dalam melakukan perencanaan dan penentuan tujuan beliau melakukan Langkah-langkah di antaranya:

- a) Melakukan survei di masyarakat desa, survey yang dilakukan di masyarakat desa sangat penting karena merupakan suatu alat untuk mengetahui situasi, budaya, agama, dan menguasai kondisi masyarakat.
- b) Melihat keadaan organisasi sekarang atau organisasi yang ada, melihat keadaan dan kekuatan yang dimiliki oleh organisasi tersebut, serta mampu atau tidaknya suatu organisasi menjalankan tujuan organisasi.
- c) Menduga keadaan-keadaan yang akan datang, keadaan sekarang dan masa yang akan datang merupakan suatu rangkaian yang tak terlepas dn terpisahkan satu sama lain, untuk itu perlu persiapan untuk tantangan keadaan yang sekarang dan yang akan datang.

- d) Mempertimbangan usulan/masukan pegawai, sehingga apa yang dilakukan bisa terlaksana dengan baik.⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Asrul Fatih, selaku Kasi Penyelenggara Haji & Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, mengatakan bahwa:

“Intinya ada tiga, yaitu melayani, membina dan melindungi jamaah haji. Dalam melayani yaitu mulai dari pendaftaran jamaah haji, pembatalan jamaah haji yang sakit dan meninggal, pengusulan jamaah haji lansia diatas 75 tahun, penggabungan suami istri yang mendaftar terpisah. Sedangkan perencanaan membina terdiri dari manasik haji mandiri, manasik haji tingkat kecamatan dan manasik haji tingkat kabupaten/kota. Sedangkan perencanaan perlindungan jamaah haji yaitu mendampingi, mengkoordinasikan jamaah haji dengan dinas instansi terkait yang membantu melindungi jamaah haji.”⁸

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Saifurrohman, selaku pelaksana bahan informasi yang mengatakan:

“Setelah keluar estimasi keberangkatan, kita memanggil jamaah. Selanjutnya menyampaikan kepada jamaah untuk melunasi biaya haji setelah ada Keputusan Menteri Agama. Kemudian membentuk regu dan rombongan. Selanjutnya, membina jamaah melalui manasik haji baik mandiri, maupun tingkat Kota bahkan Kecamatan. Berkoordinasi dengan Dinas Kesehatan untuk pemeriksaan kesehatan, Dinas Pemerintahan Daerah berkaitan dengan pengantaran dan penjemputan, Kepolisian dan Imigrasi.”⁹

⁷ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 10 November 2022, wawancara.

⁸ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 10 November 2022, wawancara.

⁹ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 10 November 2022, wawancara.

Sedangkan menurut Ali Abdul Qodir, selaku Penyusun dokumentasi haji Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh mengatakan:

“Manajemen pelayanan khususnya kalau kita bagian haji meliputi pendaftaran, pelunasan biaya penyelenggara ibadah haji, pembatalan calon jamaah haji kalau ada yang sakit atau meninggal, bimbingan manasik, pembentukan karu dan karom dan koordinasi dengan pemerintah daerah mengenai pemberangkatan dan pemulangan.”¹⁰

Demikian Langkah-langkah yang dilakukan kepala kantor urusan agama kabupaten kudus bagian pelayanan haji dan umroh. Adapun langkah-langkah perencanaan yang disusun untuk program kegiatan ke depannya menurut Kepala Kantor Urusan Agama Kabupaten Kudus Bagian Pelayanan Haji dan Umroh di antaranya adalah:

- a) Menentukan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan.
- b) Dalam menjalankan kegiatan yang telah direncanakan seperti kegiatan pelaksanaan pernikahan dan bimbingan peserta calon jamaah haji dan umroh, maka perlu pembentukan kepanitiaan.
- c) Menentukan waktu pelaksanaan. Hal ini perlu dijadwalkan agar dalam pelaksanaan kegiatan tersebut terlaksana dengan baik.¹¹

Dari pernyataan diatas, bahwa perencanaan merupakan hal yang paling utama dan dibutuhkan dalam mengatur dan membuat kegiatan. Kegiatan yang digambarkan dengan penerapan perencanaan yang dilaksanakan sebelum menjalankan suatu kegiatan dan pengelolaan suatu lembaga demi tercapainya suatu tujuan lembaga. Namun dalam hal menentukan waktu pelaksanaan kegiatan di kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus, Kendala dan problem di dalam masyarakat bermacam-macam. Salah satunya minimnya pemahaman

¹⁰ Ali Abdul Qodir penyusun dokumentasi haji penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 10 November 2022, wawancara

¹¹ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 10 November 2022, wawancara.

masyarakat tentang alur pendaftaran yang semuanya menggunakan online.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian sebagai fungsi Manajemen harus mencerminkan adanya pembagian tugas yang merata antara orang-orang yang ada dalam organisasi. Dalam penyelenggaraan kegiatan dakwah dan pengawasan

Terhadap usaha-usaha mencapai tujuan dakwah, manajer harus mengatur pembagian tugas sehingga tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh staf. Ia harus membuat kelompok-kelompok menurut jenis pekerjaan dan mengangkat seseorang sebagai penanggung jawab.¹²

Adapun susunan staf pengurus Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh, yang menjadi ketua adalah Bapak Drs. H. Asrul Fatih dan anggotanya adalah staf-staf dari Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh itu sendiri. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beliau yang mengatakan bahwa:

“Jumlah pegawai di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh ini ada 6 orang yaitu 5 PNS dan 1 Non PNS. Saya sebagai Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh, kemudian bagian pengendalian BPS dan BPIH ada ibu (Hj. Masruroh), bagian pelaksana sistem informasi haji yaitu bapak (Saifurrohman), bagian dokumen haji (Ali Abdul Qodir), bagian pelaksana pelaporan data ibu (Saidatul fitroh) dan pelaksana bahan pengawas PPIU ibu (Rukyati)”.¹³

Sedangkan menurut Ibu Hj. Masruroh selaku pengendali BPS/BPIH Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh mengatakan:

“Manajemen pelayanan khususnya kalau kita bagian haji meliputi pendaftaran, pelunasan biaya penyelenggara ibadah haji, pembatalan calon jamaah haji kalau ada yang sakit atau meninggal, bimbingan manasik, pembentukan karu dan karom

¹² M.Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Cet IV: Jakarta: Prenada Group,2015),hlm.81.

¹³ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 12 November 2022, wawancara

dan koordinasi dengan pemerintah daerah mengenai pemberangkatan dan pemulangan,”¹⁴

Diwaktu yang berbeda, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Saifurrohman selaku selaku bahan informasi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh mengenai pertanyaan yang sama, beliau mengatakan:

“Penentuan tugas dan bagiannya yang menentukan Kepala Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh berkoordinasi dengan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Penentuan bagian berdasarkan keahlian dan pengalamannya. Kenapa seperti itu, agar kita bisa menguasai bidang yang sudah diamanahkan, dan kita juga bisa maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan.”¹⁵

Pengorganisasian dalam suatu Lembaga atau organisasi sangat penting sebagai proses pembagian kerja dan sekaligus membebaskan tugas kepada orang yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Selain itu proses pengorganisasian juga akan membantu mengalokasikan sumber daya dan mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian organisasi. Tujuan organisasi akan dijabarkan ke dalam tugas-tugas pokok. Tugas-tugas pokok kemudian dijabarkan ke dalam fungsi, dan fungsi diikuti dengan kegiatan-kegiatan. Implementasi Kegiatan-kegiatan harus pula mempedomani daftar tugas yang telah dibuat atau ditetapkan.¹⁶

Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus sendiri memiliki daftar rencana yang jelas, diantaranya:

- a) Pelayanan calon jamaah haji dan umroh
- b) Surat menyurat
- c) Membimbing calon jamaah haji dan umroh

Kantor Pelayanan haji dan umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus telah melakukan pembagian kerja dan membentuk struktural lembaga diantaranya

¹⁴ Hj. Masruroh pengendali BPS/BPIH seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 12 November 2022, wawancara

¹⁵ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 12 November 2022, wawancara

¹⁶ Saifurohman Oleh penulis, 13 November 2022, Wawancara 2,

ketua seksi penyelenggara haji dan umroh, pelaksana bahan informasi, pelaksana pelaporan data, pengendali BPS/BPIH, penyusun dokumentasi haji, pelaksana badan pengawasan PPIU, dan beberapa anggota didalamnya yang mempunyai tugas dan fungsi berbeda. Pembagian kerja merupakan pemecahan tugas, sehingga orang per orang di dalam organisasi bertanggung jawab dalam kegiatan tertentu saja.¹⁷

Peran pegawai memiliki kualifikasi, kecakapan dan kemampuan yang tidak sama, termasuk kemauan, keinginan, dan tingkat disiplin. Untuk itu perlu dilakukan koordinasi guna meningkatkan efektivitas dalam mengatasi masalah. Mekanisme yang dilakukan di kantor pelayanan haji dan umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus berupa mekanisme koordinasi tidak berjenjang yakni pegawai yang bersangkutan bisa langsung koordinasi dengan pimpinan untuk melakukan perbaikan.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Setelah dilakukan perencanaan dan pengorganisasian maka tahap selanjutnya pelaksanaan pelayanan. Pelaksanaan merupakan gerak aksi implementasi program yang telah direncanakan. Hasil wawancara peneliti mengenai pertanyaan bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Pagar Alam sebagai berikut:

a) Pendaftaran dan Kuota Haji dan Umroh kabupaten kudus

Berdasarkan hasil wawancara kepada bapak Drs. H. Asrul Fatih mengenai prosedur pendaftaran calon jamaah haji Kantor Kementerian Agama Kabupaten kudus, beliau menjawab:

“Pendaftaran dilakukan setiap hari kerja sepanjang tahun, ke Bank yang ditunjuk pemerintah yang menerima Pendaftaran haji. Kalau di kabupaten kudus itu bisa BRI Syariah, BNI Syariah dan Bank Syariah dan membayar Rp. 25.000.000-, selanjutnya jamaah dapat porsi keberangkatan. Apabila kurang dari Rp. 25.000.000-, masuk ke dalam tabungan haji dan

¹⁷ Saifurohman Oleh penulis, 13 November 2022, Wawancara 2,

belum dapat Nomor antri. Kemudian calon jamaah haji membawa berkas dari Bank ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, diantaranya: KTP, KK, Akta Lahir, Buku Nikah, Surat Keterangan Kesehatan dan Foto Haji ukuran 3x4 dan 4x6. Lalu diadakan rekam biometrik berupa sidik jari dan foto. Jamaah menunggu panggilan untuk diberangkatkan dengan masa tunggu untuk Kabupaten Kudus 17 tahun.”¹⁸

Hal senada disampaikan Ibu Hj. Masruroh selaku pengendali BPS/BPIH Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan:

“Pendaftaran jamaah haji harus langsung dilakukan oleh pendaftar. Persyaratan administrasi yang harus dilengkapi seperti foto copy KTP 2 lembar, foto copy KK 2 lembar, foto copy Akta Kelahiran/Ijazah/Surat Nikah (salah satunya saja dan pastikan identitasnya sama dengan KTP & KK), foto haji ukuran 3x4 dan 4x6 10 lembar. Selanjutnya datang ke Bank Syariah untuk membuka Rekening Haji dengan setoran awal Rp. 25.000.000-, setelah itu akan mendapatkan lembar validasi setoran awal dari Bank. Seluruh administrasi beserta lembar validasi dari Bank serahkan ke Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Kemudian petugas akan mengecek seluruh administrasi yang ada. Calon kemudian akan melakukan foto biometrik dan sidik jari. Selanjutnya jamaah akan mendapatkan cetakan nomor porsi haji dan menunggu tahap pelunasan sesuai dengan jatuh tempo berangkat haji.”¹⁹

Sedangkan mengenai kuota calon jamaah haji di Kabupaten Kudus Bapak Saifurrohman selaku Staf Pelaksana Sistem Informasi Haji mengatakan bahwa:

¹⁸ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 14 November 2022, wawancara

¹⁹ Hj. Masruroh pengendali BPS/BPIH seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 14 November 2022, wawancara

“Tahun ini kuota keberangkatan haji terbagi menjadi 3 tahap: tahap pertama terpanggil 91 jamaah, meninggal 3 dan mengundurkan diri 1 jadi tersisah 87 jamaah. Tahap kedua khusus lansia dan pendamping 36 jamaah dan tahap ketiga untuk jamaah Uzur (yang paling tua) diambil 2 jamaah. Jadi keseluruhan tahun ini terdapat 125 jamaah haji Kabupaten Kudus yang akan diberangkatkan ke Tanah Suci.”²⁰

Setelah peneliti melakukan wawancara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti menyimpulkan bahwa pendaftaran ibadah haji dilakukan di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh dengan mengikuti prosedur dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh Peraturan Menteri Agama. Sebelum mendaftarkan diri Ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, terlebih dahulu jamaah haji harus melakukan pembayaran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji di Bank Penerima Setoran. Sedangkan mengenai kuota haji Kota Pagar Alam pada tahun ini mengalami peningkatan, karena diambil dari 3 elemen yaitu jamaah haji terpanggil (87 jamaah), jamaah haji lansia (36 jamaah) dan jamaah haji uzur/lebih dari lansia (2 jamaah).

b) Pembatalan Haji

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Ibu Hj. Masruroh selaku pengendali BPS/BPIH Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh mengenai ketentuan pembatalan jamaah haji reguler, beliau menjawab:

“Pendaftaran haji dinyatakan batal apabila calon jamaah haji meninggal dunia, mengundurkan diri karena alasan kesehatan atau sakit, kemudian calon jamaah haji tidak dapat berangkat dalam masa dua kali musim haji. Apabila sudah dinyatakan batal, maka kemudian setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji dikembalikan

²⁰ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 14 November 2022, wawancara

kepada ahli waris yang bersangkutan sesuai dengan setoran awalnya dulu berapa.”²¹

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Drs. H. Asrul Fatih selaku Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan bahwa:

“Apabila jamaah sudah mendaftar namun meninggal sebelum keberangkatan maka ahli waris mengajukan pembatalan dan uang jamaah dikembalikan kepada ahli waris yang berhak sesuai kesepakatan ahli waris. Apabila jamaah meninggal setelah ada panggilan Surat Keputusan untuk berangkat haji, maka bisa digantikan untuk ahli waris bisa anak atau istri atau orang tua atau saudara, bagi jamaah haji reguler dan bisa berangkat di tahun itu juga dengan catatan sebelum turun visa, semua bisa diurus. Sedangkan untuk jamaah haji yang sakit itu tidak bisa dilakukan pelimpahan porsi, tapi bisa ditunda berangkat atau apabila sakitnya permanen maka bisa dilakukan penarikan biaya penyelenggaraan ibadah haji atas permintaan yang bersangkutan.”²²

Mengenai data jamaah yang melakukan pembatalan haji karena meninggal dan sakit di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, Bapak Saifurrohman mengatakan bahwa:

“Jamaah haji yang meninggal tahun ini ada 3 orang sedangkan satu lagi mengundurkan diri karena sakit. Untuk 3 jamaah haji yang meninggal, 2 diantaranya dilakukan pergantian/pelimpahan porsi kepada ahli waris, sedangkan 1 lagi uang jamaah ditarik oleh ahli waris. Sedangkan untuk jamaah haji sakit karena sakitnya permanen maka dilakukan penarikan

²¹ Hj. Masruroh pengendali BPS/BPIH seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 16 November 2022, wawancara

²² Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 16 November 2022, wawancara

uang jamaah haji atas permintaan yang bersangkutan.”²³

Dari pernyataan-pernyataan tersebut diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pembatalan haji dapat dilakukan apabila calon jamaah haji meninggal dunia dan sakit. Pembatalan haji dapat dilakukan dengan dua cara yaitu penarikan setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji oleh ahli waris yang bersangkutan dan pelimpahan porsi kepada ahli waris.

c) Pengusulan Jamaah Haji Lansia

Pengusulan jamaah haji lansia dapat dilakukan apabila jamaah haji sudah berumur 75 tahun dengan cara mengajukan surat permohonan ke Kementerian Agama Kabupaten Kudus, hal tersebut sesuai hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada Bapak Drs. H. Asrul Fatih beliau mengatakan bahwa:

“Khusus bagi jamaah lansia, apabila lebih dari 75 tahun maka bisa diusulkan untuk berangkat secepatnya tanpa menunggu batas antrian porsi dengan catatan sesuai kuota yang ditentukan. Siapa lebih dulu daftar dia berangkat. Caranya yaitu dengan mengajukan surat permohonan jamaah lansia lebih dari 75 tahun yang diajukan ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus”.²⁴

Pernyataan lain juga disampaikan oleh Ibu Saidatul Fitroh selaku pelaksana pelaporan data seksi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan:

“Disaat ada kuota tambahan lansia diberi porsi khusus oleh Provinsi tentunya dengan ada prosedur. Prosedur salah satunya adalah minimal setelah 3 tahun pendaftaran. Yang kedua umur 75 tahun boleh mengajukan. Tiap tahun banyak yang mengajukan namun nanti akan diseleksi berdasarkan yang daftarnya paling lama. Kalau

²³ Hj. Masruroh pengendali BPS/BPIH seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 16 November 2022, wawancara

²⁴ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 16 November 2022, wawancara

umurnya yang paling tua nanti akan terseleksi dengan sendirinya berdasarkan usia uzur (lebih dari lansia) dan kebijakan ini baru ada pada tahun ini”²⁵.

Pernyataan juga disampaikan oleh Bapak Saifurrohman, selaku Pelaksana Sistem Informasi Haji mengatakan:

“Tahun ini lansia 72 orang yang mendaftar dan berangkat 36 orang. Bagi jamaah lansia ternyata meninggal dunia hanya seorang diri, ia bisa diganti oleh ahli waris namun tidak bisa berangkat saat itu juga namun sesuai porsi haji atau masa menunggu. Apabila suami istri sudah lansia, salah satu meninggal maka bisa digantikan oleh ahli waris langsung berangkat karena harus mendampingi. Pelimpahan porsi dilakukan dengan cara ahli waris mengajukan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, selanjutnya Kepala Kantor Kementerian Agama membuat Kabupaten Kudus rekomendasi ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, selanjutnya Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah merekomendasikan ke Dirjen Haji Pusat dan kemudian ahli waris atau pengganti langsung ke Jakarta untuk mengurus”²⁶.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengusulan jamaah haji lansia dapat dilakukan oleh jamaah haji yang usianya diatas 75 tahun dengan membuat surat pengajuan yang diserahkan ke Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dan tahun ini terdapat 72 pendaftar jamaah haji lansia meskipun kuota keberangkatan hanya 36 jamaah.

- d) Penggabungan Mahram yang Mendaftar Terpisah
 Penggabungan mahram yang mendaftar terpisah diperbolehkan bagi calon jamaah haji yang telah

²⁵ Saidatul Fitroh pelaksana pelaporan data seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 16 November 2022, wawancara

²⁶ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 20 November 2022, wawancara

melunasi Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Drs. H. Asrul Fatih selaku Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh. Pak Silahudin mengatakan:

“Untuk penggabungan mahram apabila suami atau istri yang terpisah dibuktikan dengan surat nikah. Untuk penggabungan anak atau orang tua kandung dibuktikan dengan kartu keluarga atau akta kelahiran. Selama masih dalam ruang lingkup satu provinsi, penggabungan mahram bisa dilakukan. Untuk Kabupaten Kudus tahun ini terdapat 2 jamaah haji yang melakukan penggabungan mahram yaitu Bapak Supriyadi Rustam sebagai suami/istri terpisah dan Ibu Lusi Suriani sebagai anak/orang tua terpisah.”²⁷

Pernyataan yang juga disampaikan oleh Bapak Saifurrohman Pelaksana Sistem Informasi Haji yang mengatakan bahwa:

“Syarat pengajuan penggabungan salah satunya yaitu sudah melunasi biaya penyelenggaraan ibadah haji tahun ini dan jamaah yang akan menggabung harus sudah terdaftar pada provinsi yang sama. Selain itu jamaah harus membawa foto copy akta kelahiran yang sudah di legalisir Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil untuk anak kandung/orang tua terpisah dan akta nikah yang dilegalisir Kantor Urusan Agama Kecamatan untuk penggabungan suami istri terpisah.”²⁸

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus mengenai penggabungan mahram yang mendaftar terpisah, peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan penggabungan mahram yang mendaftar terpisah bisa dilakukan apabila termohon sama-

²⁷ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 20 November 2022, wawancara

²⁸ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 20 November 2022, wawancara

sama dalam ruang lingkup satu Provinsi. Untuk tahun ini terdapat dua jamaah haji yang melakukan penggabungan mahram baik itu penggabungan Suami/Istri yang mendaftar terpisah maupun Anak/Orang tua yang mendaftar terpisah.

e) Bimbingan Manasik Haji

Mengenai bimbingan manasik haji, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus menetapkan mekanisme dan prosedur pembinaan ibadah haji mengacu pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dan Dirjen Haji Pusat, baik itu pedoman pembinaan, tuntunan manasik dan buku panduan perjalanan ibadah haji.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Ibu Rukuyati selaku pelaksana bahan pengawasan PPIU Penyelenggara Haji dan Umroh mengatakan bahwa:

“Manasik haji dilakukan tanpa memungut biaya tambahan dari jamaah haji diluar Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan manasik haji ini, masyarakat dapat melakukan bimbingan baik secara mandiri, maupun tingkat kecamatan bahkan kota.”²⁹

Pernyataan yang juga disampaikan oleh Bapak Drs. H. Asrul Fatih Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan bahwa:

“Bentuk-bentuk pelayanan di Kementerian Agama ini seperti manasik haji mandiri setiap minggu selama 4 bulan sebelum keberangkatan karena Kabupaten Kudus tidak ada KBIH dan kegiatan ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Yang kedua manasik haji tingkat Kabupaten/Kota Kudus oleh Kantor Kementerian Agama Sebanyak 2 kali. Ketiga manasik haji tingkat kecamatan dilaksanakan di masjid Kecamatan sebanyak 8 kali pertemuan.”³⁰

²⁹ Rukuyati pelaksana bahan pengawas PPIU penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 20 November 2022, wawancara

³⁰ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, bimbingan manasik haji yang dilakukan oleh Seksi Penyelenggara Ibadah Haji dan Umroh terbagi menjadi tiga yaitu manasik haji mandiri, manasik haji tingkat Kecamatan dan manasik haji tingkat Kabupaten/Kota. Selain itu Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh juga mempunyai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan bimbingan dengan cara mencari pembimbing ibadah haji yang tidak asal-asalan.

f) Pembentukan Kelompok Regu dan Kelompok Rombongan

Sebelum calon jamaah haji diberangkatkan ke Arab Saudi, terlebih dahulu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus membentuk Kelompok Regu dan Kelompok Rombongan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Drs. H. Asrul Fatih selaku Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh, mengatakan bahwa:

“Pembentukan regu dan rombongan ini penting untuk memudahkan koordinasi, terutama kelak saat ditanah suci. Meskipun begitu, tetap saja kemandirian lebih diutamakan dan kemampuan untuk melaksanakan seluruh rangkaian ibadah haji secara menyeluruh, terasa sekali manfaatnya dalam menunjang kekhushyukan beribadah disana.”³¹

Pernyataan yang hampir sama disampaikan oleh Bapak Saifurrohman pelaksana bahan informasi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan:

“Setelah jamaah haji menyelesaikan proses pendaftaran, kemudian jamaah haji melaksanakan bimbingan manasik haji, dalam bimbingan manasik ini kemudian jamaah haji dibagi kedalam beberapa kelompok atau rombongan. Dalam satu kelompok atau rombongan akan dipimpin oleh satu orang ketua

³¹ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

rombongan dan satu orang pembimbing ibadah haji.”³²

Berdasarkan hasil wawancara peneliti yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti menyimpulkan bahwa pembentukan kelompok regu dan kelompok rombongan dilakukan oleh Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh. Pembagian anggota dilakukan dengan adil di setiap regu, ada yang tua dan ada yang muda, sehingga yang muda bisa membimbing yang tua. Selain itu, pembentukan kelompok regu dan kelompok rombongan ini sangat perlu dilakukan untuk memudahkan jamaah dalam melaksanakan ibadah haji agar berjalan dengan lancar, aman dan tanpa suatu kendala apapun.

g) Perlindungan Jamaah Haji

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan kepada Bapak Drs. H. Asrul Fatih mengenai perlindungan jamaah haji, beliau mengatakan bahwa:

“Melindungi disini dalam arti mendampingi, mengkoordinasikan jamaah haji dengan dinas terkait yang membantu melindungi jamaah haji, diantaranya Bagian Kesra Pemerintah daerah, dinas kesehatan, dinas perhubungan, kepolisian dan imigrasi”³³

Pernyataan yang hampir sama disampaikan oleh Bapak Saifurrohman selaku pelaksana bahan informasi Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh yang mengatakan:

“Melindungi dengan cara berkoordinasi antara bagian/panitia haji Kabupaten/Kota maupun Kecamatan. Berkoordinasi dengan Dinas Pemerintah Daerah. Berkoordinasi dengan Dinas Imigrasi untuk pembuatan paspor jamaah haji dengan mengundang pihak Imigrasi datang ke daerah. Koordinasi dengan pihak Kepolisian

³² Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

³³ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

untuk proses pengamanan di jalan. Koordinasi dengan Dinas Perhubungan untuk kelancaran proses pemberangkatan dan pemulangan jamaah haji”³⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus mengenai perlindungan jamaah haji, penulis menyimpulkan bahwa proses perlindungan yang dilakukan oleh Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh dilakukan dengan cara mendampingi jamaah haji dari awal pendaftaran hingga proses pemberangkatan dan pemulangan. Hal tersebut dapat dilihat dari usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dalam melakukan perlindungan semaksimal mungkin dengan cara berkoordinasi dengan seluruh Dinas Pemerintahan yang terkait demi terlaksananya penyelenggaraan ibadah haji yang aman, lancar dan tertib.

h) Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan rencana dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien. Proses pengawasan atau controlling dilakukan langsung oleh Kepala Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh sebagaimana ia mengatakan:

“Pada saat kegiatan manasik haji, saya mengamati langsung kegiatan yang sedang dilaksanakan untuk melihat proses berjalanya kegiatan. Disamping itu, staf juga diberi tanggung jawab membuat laporan kinerja harian pada masing-masing bagian, laporan ini kemudian dikumpulkan dan ditandatangani setiap 3 bulan sekali. Kalau masalah evaluasi itu kita lakukan rapat setiap 1 bulan sekali atau terkadang kalau memang sedang ada masalah

³⁴ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

yang harus ditangani dengan cepat, kita lakukan rapat dadakan.”³⁵

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti menyimpulkan bahwa proses pengawasan dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk menjamin bahwa kegiatan yang sudah direncanakan terlaksana dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan tidak hanya Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh saja yang memantau secara langsung proses kegiatan penyelenggaraan ibadah haji, namun juga oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus bahkan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah.

Selain itu, mengenai Manajemen Pelayanan Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus ini, penulis juga melakukan wawancara kepada beberapa calon jamaah haji yang berangkat pada tahun 2019 dan jamaah haji yang sudah berangkat pada tahun-tahun sebelumnya. Berikut ini adalah tanggapan jamaah haji terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus:

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Murida selaku jamaah haji yang berangkat pada tahun 2019, beliau mengatakan:

“Alhamdulillah baik, la merasa puas sama pelayanane. Soale sandi embarkasi sampai ke Arab Saudi kele la dijamin keamanan nga pelayanan kite. Pegawai ngenjok pelayanan baik pule, soale pegawaie ame kinaku la senior gale. Pokok’e sandi manasik awal sampai mak ini la mantap gale, dide bie ame kurang-kurange.”³⁶
Alhamdulillah sudah baik dan saya sudah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan karena kemananan jamaah haji sudah terjamin baik dari embarkasi hingga ke Arab Saudi nanti.

³⁵ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 23 November 2022, wawancara

³⁶ Wawancara dengan Ibu Murida, Selaku Jamaah Haji Kota kudus.

Selain itu, para Staf memberikan pelayanan dengan baik dan sepertinya Staf yang memberikan pelayanan haji sudah senior. Sehingga dari manasik haji awal hingga sekarang tidak ada kendala yang dihadapi, semuanya sudah baik dan tidak terdapat kekurangan lagi. (Terjemah Peneliti)

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Bustian, yang mengatakan bahwa:

“Menurutku la baik, la bagus. Untuk stafnya jugo la puas dengan pelayanannyo, soalnya dio kan ramah pokoknyo tanggung jawab lah samo jamaah. Namanya wong la tuo kan bingung nak ngurus apa-apa jadi dibantu.”³⁷ Menurut saya sudah baik, staf memberikan pelayanan dengan bagus dan saya merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, staf memberikan pelayanan dengan ramah dan tanggung jawab dengan jamaah. Karena banyak jamaah sudah lanjut usia dan bingung mengenai pembinaan dan disini staf membantu. (Terjemah Peneliti)

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Ibu Sri Hartini, yang mengatakan bahwa:

“Ame menurut aku pelayanannye la bejalan baik, care pegawai melayani jemaah la sae/bagus, ada informasi apa-apa jemaah cepat dikabari, mangke njelaska materi tu kadang makai bahasa daerah, soale die paham kan ame makai bahasa indonesia jemaah la tua-tua takut mboten paham nian. Hambatan sebelum berangkat haji dek bie, alhamdulillah lancar bae. Alhamdulillah manasik lancar gale pule.”³⁸ Kalau menurut saya pelayanan sudah berjalan dengan baik, cara staf melayani jamaah sudah bagus, ada informasi apa-apa jamaah cepat diberi kabar, kemudian terkadang staf memberikan penjelasan materi menggunakan bahasa daerah agar jamaah haji dapat

³⁷ Wawancara dengan Bapak Bustian, Selaku Jemaah Haji Kota Kudus.

³⁸ Wawancara dengan Ibu Sri Hartini, Selaku Jemaah Haji Kota Kudus.

memahami materi dengan baik. Hambatan sebelum berangkat haji alhamdulillah tidak ada dan kegiatan manasik lancar terus. (Terjemah Peneliti)

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Maridin dan Ibu Zaleha (suami & istri), yang mengatakan bahwa:

“Untuk pelayananyo bagus, kalo ado kegiatan-kegiatan lain kan sifatnyo pake wa grub itu, na disebarke. Untuk stafnyo jugo insya'allah bagus kalau ada kekurangan langsung telpon dia kan, secara keseluruhan la bagus lah dek. Hambatan sebelum berangkat haji untuk sementara dak katek, alhamdulillah lancar galo, la dilengkapi galo persyaratannya.”³⁹ *Untuk pelayanan yang diberikan sudah bagus, apabila ada kegiatan lain disebarke ke grub WA. Untuk stafnya juga Insya'Allah bagus semua, apabila ada informasi baru dia langsung telpon, secara keseluruhan sudah bagus semua pelayanannya. Hambatan sebelum berangkat haji Alhamdulillah untuk sementara ini tidak ada dan semua persyaratan sudah dilengkapi.* (Terjemah Peneliti)

Untuk lebih meyakinkan hasil penelitian ini, penulis juga melakukan wawancara kepada bapak H. Ramli, yang sudah berangkat haji pada tahun 2013, beliau menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah dek bie masalah, taroklah la ilok gale. Mpok di Arab Saudi dulu dek bie masalah nga pelayananye, kami di urusinye nian, petugase memang benar-benar tanggung jawab nga kami sampai jemaah balek ke kota kudas agi.”⁴⁰ *Alhamdulillah tidak ada masalah, sudah bagus semua. Begitu juga ketika di Arab Saudi tidak ada masalah dalam pelayanannya, kami sebagai jemaah haji benar-benar di perhatikan dan di perhatikan sesuai tanggung jawab*

³⁹ Wawancara dengan Bapak Maridin dan Ibu Zaleha, Selaku Jemaah Haji Kota Kudus.

⁴⁰ Wawancara dengan bapak H. Ramli, Selaku Jemaah Haji Kota Kudus.

masing-masing petugas hingga pulang ke kota kudus lagi. (Terjemah Peneliti)

Pernyataan yang sama juga disampaikan Bapak Asbut yang sudah berangkat haji pada tahun 2019, beliau mengatakan:

“Aku dulu berangkat tahun 2019, pelayanan sandi sebelum berangkat, waktu di Arab sampai kami balek ke Kudus agi *taroklah* dek bie masalah. Kami pacak njalanka ibadah dengan baik, secare keseluruhan kami merase puas nga pelayanan sandi petugas. Harapanku kedepane untuk Kemenag kabupaten kudus sering-sering sosialisasi ke masyarakat, mangke jeme kite ni semangat berangkat haji soale ame ku kinak mak ini aghi jeme berangkat haji ni nak nunggu tue kudai”⁴¹ Dulu saya berangkat pada tahun 2019, pelayanan dari sebelu berangkat, waktu di Arab Saudi hingga pulang kembali ke kudus lagi tidak ada masalah dalam pelayanan. Kami bisa melakukan ibadah dengan baik disana dan secara keseluruhan saya merasa puas dengan pelayanan yang diberikan petugas. Harapan saya kedepanya untuk Kementerian Agama Kabupaten Kudus sering adakan sosialisasi kepada masyarakat mengenai haji, agar mereka semangat untuk melaksanakan ibadah haji, karena untuk saat ini kebanyakan mereka berangkat haji menunggu waktu lansia. (Terjemah Peneliti)

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti mengambil kesimpulan bahwa Manajemen Pelayanan Jamaah Haji yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh dapat dikatakan baik, karena ke empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sudah terlaksana dan berjalan secara sistematis. Hal tersebut juga dapat dilihat dari tanggapan baik jamaah haji yag baru berangkat tahun 2019 dan jamaah haji yang sudah berangkat di

⁴¹ Wawancara dengan bapak H. Asbut, Selaku Jamaah Haji Kota Kudus.

tahun-tahun sebelumnya bahwa mereka merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.

2. Peranan manajemen dakwah dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pusat layanan haji dan umroh kementerian agama kabupaten kudus

Setiap pegawai yang diberikan tugas diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang baik dan memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja adalah ukuran dari suatu hasil. Hasil dari suatu pekerjaan dapat berupa barang atau jasa dan kinerja seseorang dapat dilihat dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang tersebut. Jika barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya baik, sebaliknya jika barang atau jasa yang dihasilkan buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka dapat dikatakan kinerjanya buruk. Kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang sudah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bentuk akuntabilitas publik, baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Kinerja mensyaratkan adanya semangat kerja yang di dalamnya termasuk beberapa nilai keberhasilan baik untuk organisasi maupun seseorang.⁴² Keberhasilan kinerja dapat dilihat dari indikator kinerja sebagai berikut:

a. Tepat Waktu

Merupakan perilaku yang taat pada ketentuan waktu yang meningkatkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan serta memahami dan mengetahui betapa berharganya waktu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini senada dengan pernyataan Drs. H. Asrul Fatih selaku Kepala Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus, beliau mengatakan bahwa:

Dalam ketepatan waktu para pegawai belum memuaskan, melihat adanya beberapa pegawai yang datang dua kali dalam seminggu beralasan jarak rumah dan kantor

⁴² Sudaryono, Pengantar manajemen (Cet.I; Jakarta: PT. Buku Seru, 2017), h. 67

yang jauh. Kemudian ada juga beberapa pegawai yang datang menjelang siang⁴³

Ketepatan waktu di Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus dengan melihat keadaan lembaga dan hasil wawancara oleh Kepala Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus perlu ditingkatkan guna ketercapaian indikator kinerja. Untuk tepat waktu memang tidak selalu mudah. Setiap rintangan harus diatasi seperti jarak perjalanan yang jauh, lalu lintas yang padat, dan jadwal yang sibuk. Orang yang selalu tepat waktu biasanya dianggap dapat diandalkan dan rajin, sebaliknya orang yang suka datang terlambat dapat mempengaruhi pekerjaan orang lain.

b. Tanggung Jawab

Menjelaskan bahwa tanggung jawab mempunyai tiga aspek yaitu tanggung jawab sebagai kewajiban yang harus dilakukan, tanggung jawab sebagai penentu kewajiban, tanggung jawab sebagai kewibawaan.

Menurut Drs. H. Asrul Fatih sebagian karyawan Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus lalai dalam tanggung jawabnya. Itu dikarenakan, mungkin karena yang dikelola dalam Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Agama Kabupaten Kudus itu hanya melaksanakan penyuluhan haji dan umroh saja. Sehingga sebagian karyawan menganggap tidak penting tugas yang dipercayakan kepadanya. Padahal tanggung jawab ini adalah hal yang nomor satu dalam mencapai kinerja yang efektif.⁴⁴

Tanpa adanya rasa tanggung jawab dalam diri manusia, maka pegawai tidak bisa amanah dalam melaksanakan tugasnya. Dalam bekerja itu bukan hanya mengandalkan keahlian tapi juga harus bertanggung jawab. Dan tanggung jawab itu adalah motivasi terbesar dalam diri manusia. Maka dari itu Kepala Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Agama Kabupaten Kudus harus menjalankan kewajibannya terhadap pegawai yang terkadang lupa akan tanggung jawabnya. Agar para pegawai tidak lepas tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Tanpa tanggungjawab akan sulit mencapai puncak keberhasilan juga tanpa tanggungjawab

⁴³ Drs. H. Asrul Fatih wawancara Tanggal 12 Desember 2022

⁴⁴ Drs. H. Asrul Fatih wawancara Tanggal 12 Desember 2022

tidak akan memiliki antusias, motivasi dan keberanian untuk menjadi lebih baik, serta tanpa tanggung jawab tidak akan mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pekerjaan yang dijalani.

c. Jujur

Mengatakan kejujuran pada diri sendiri juga berarti kesungguhan yang amat sangat untuk meningkatkan dan mengembangkan misi dan bentuk keberadaanya. Kejujuran pegawai di Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus cukup baik karena jika ada masalah pegawai langsung menyampaikan kepada pimpinan untuk menemukan jalan keluar atau solusi.⁴⁵

Kejujuran sangat penting dalam suatu lembaga karena kejujuran adalah salah modal utama yang diterima dalam lembaga seperti jujur dalam mengelolah dana dan menjalankan tugas. Dengan sikap jujur yang ada pada diri seseorang maka akan lebih dipercaya oleh rekan maupun Kepala. Kejujuran dalam bekerja maka akan lebih dihormati dan dihargai serta akan dikenal dengan sosok yang menyenangkan dan berperilaku baik.

d. Percaya Diri

Sebagai hasil dari fungsinya kekuatan diri dalam pribadi seseorang, maka akan timbul yang namanya percaya diri. Percaya diri tidak saja menentukan kesadaran akan nilai dan kesadaran untuk pengendalian kehendak tetapi memerlukan pula kebebasan dari halangan seperti suasana hati, perasaan rendah diri, dan bebas dari emosi diri sendiri. Pegawai di Kantor Urusan Agama Kabupaten Kudus dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu amanah dan percaya diri, pegawai menyelesaikan amanah yang diberikan dengan rasa sabar serta optimis.

Dengan demikian manajemen kinerja sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga, karena manajemen kinerja lembaga merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dan dengan manajemen kinerja pula organisasi atau lembaga biasa tau yang harus dibenahi dan dikembangan untuk mencapai tujuan bersama. Rasa percaya diri bersumber pada keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri. Orang yang memiliki percaya diri yang tinggi tidak mudah putus asa dan patah semangat. Rasa

⁴⁵ Drs. H. Asrul Fatih wawancara Tanggal 12 Desember 2022

percaya diri juga sangat berpengaruh terhadap kualitas hidup dan pekerjaan yang sedang dijalani.

3. Faktor Pendukung dan penghambat peranan manajemen dakwah dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pusat layanan haji dan umroh kementerian agama kabupaten kodus.

Pelaksanaan pelayanan pada jamaah haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan penyelenggaraan ibadah haji pada tahun 2019. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus mengenai faktor pendukung dan penghambat Manajemen Pelayanan Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus Bapak Drs. H. Asrul Fatih, selaku Kasi Penyelenggara Haji dan Umroh menyatakan:

“Pendukungnya dari ketersediaan sarana dan prasarana seperti Sistem Komputerisasi Haji Terpadu yang sangat membantu dalam pemberian layanan dan penyesuaian kebijakan baru. Kalau penghambatnya calon jamaah haji kebanyakan tidak punya buku nikah. Calon jamaah haji tidak mengetahui tanggal dan bulan lahirnya. Bepindahnya domisili calon jamaah haji setelah mendaftar. Ketidaksamaan dokumen calon jamaah haji antara KTP, KK, Buku Nikah dan Akta kelahiran”⁴⁶

Pernyataan lain juga disampaikan oleh Bapak Saifurrohman, selaku Pelaksana Sistem Informasi Haji yang mengatakan bahwa: “Bentuk-bentuk faktor pendukungnya berupa dana yang sudah tersedia dari anggaran pusat. Kemudian perlindungan penuh untuk jamaah. Adanya staf tenaga ahli yang berpengalaman dalam melakukan pelayanan calon jamaah haji di Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Calon jamaah haji meningkat setiap tahunnya. Sedangkan penghambatnya jamaah haji banyak yang sudah lanjut usia, jadi kurang memahami tentang prosedur berhaji. Tingkat pendidikan dari tiap jamaah berbeda-beda sehingga tingkat pemahaman tentang prosedur haji juga beda-beda pula.”⁴⁷

⁴⁶ Drs. H. Asrul Fatih Ketua seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 27 November 2022, wawancara

⁴⁷ Saifurrohman pelaksana bahan informasi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 27 November 2022, wawancara

Pernyataan yang senada pada waktu yang berbeda disampaikan oleh Ibu Saidatul Fitroh, selaku pelaksana pelaporan data Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh:

“Faktor pendukung dilihat dari geografis kota Pagar Alam hanya 5 Kecamatan dan semuanya mudah dijangkau. Sarana dan prasarana memadai. Tenaga operasional haji cukup tersedia. Sedangkan faktor penghambatnya ada jamaah haji pindah domisili sehingga susah dihubungi sedangkan kontak person tidak aktif lagi. Jamaah haji banyak sudah lansia atau pikun. Jaringan PLN mati/padam pada saat proses pelayanan pendaftaran sehingga jamaah harus menunggu. Jaringan internet mengalami gangguan.”⁴⁸

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti menyimpulkan bahwa

Faktor pendukung dan faktor penghambat yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dapat digolongkan sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

- 1) Dana yang sudah tersedia dari anggaran pusat dan perlindungan penuh untuk jamaah dari Pemerintah.
- 2) Letak geografis Kabupaten Kudus yang terbagi menjadi 9 Kecamatan dan semuanya mudah dijangkau.
- 3) Masyarakat di Kabupaten Kudus mayoritas penduduknya beragama islam, sehingga lingkungan masyarakat yang agamis tersebut sangat mendukung proses pelayanan penyelenggaraan ibadah haji.
- 4) Jumlah staf pelaksana pelayanan atau tenaga operasional haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus sudah mencukupi dalam memberikan pelayanan kepada jamaah dengan memiliki rata-rata tingkat akademik sarjana dan berpengalaman di bidangnya.
- 5) Koordinasi dan kerjasama antar instansi pemerintah cukup baik sehingga pelayanan ibadah haji dapat dioptimalkan.
- 6) Ketersediaan sarana dan prasarana yang menunjang proses pelayanan seperti ruangan, meja, kursi, laptop, printer dan SSKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) yang

⁴⁸ Saidatul Fitroh pelaksana pelaporan data seksi penyelenggara Haji dan Umroh Kabupaten Kudus, 27 November 2022, wawancara

sangat membantu dalam pemberian layanan dan penyesuaian kebijakan baru.

b. Faktor penghambat

- 1) Jamaah haji banyak lanjut usia sehingga kurang memahami proses Bimbingan Haji karena faktor lanjut usia, sehingga mempengaruhi tingkat pemahaman tentang materi bimbingan haji yang diberikan.
- 2) Tingkat kualitas akademik masyarakat Kabupaten Kudus yang menengah kebawah sehingga dalam melayani jamaah diperlukan penjelasan yang ekstra, sederhana, jelas dan mudah dipahami dalam menerangkan proses pelayanan haji.
- 3) Jamaah haji tidak memiliki dokumen inti atau pendukung seperti Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, Ijazah atau Buku Nikah. Selain itu ketidaksamaan dokumen inti atau pendukung jamaah haji juga menjadi faktor penghambat pelayanan haji di Kabupaten Kudus.
- 4) Berpindahnya domisili jamaah haji setelah mendaftar, sedangkan kontak person tidak aktif lagi sehingga susah untuk dihubungi.

C. Analisis Hasil Penelitian

Setelah penulis melakukan penelitian tentang Peranan Manajemen Dakwah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pusat Layanan Haji dan Umroh kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Akhirnya, peneliti menerima data yang dikumpulkan selama penelitian dari data yang dikumpulkan, akan dimasukkan dalam laporan hasil penelitian ini dilaporkan dan kemudian dianalisis untuk diselesaikan.

1. Implementasi Manajemen Dakwah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pusat Layanan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

Implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat yang baik yang berupa undang-undang, peraturan, keputusan dan kebijakan yang dibuat oleh Lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan bernegara.⁴⁹

⁴⁹ Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara* (2001) dalam (Wahab (2001:65)

Manajemen dalam penelitian ini yaitu suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan suatu organisasi untuk memberikan pelayanan kepada calon jamaah haji. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus adalah lembaga yang bertugas dan bertanggung jawab atas kesuksesan penyelenggaraan ibadah haji di Kabupaten Kudus. Manajemen pelayanan yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus kepada calon jamaah haji adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Berdasarkan wawancara Bapak Drs, Asrul Fatih dan observasi yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, manajemen pelayanan haji dimulai dari perencanaan penyusunan program-program pelayanan ibadah haji. Beberapa perencanaan pelayanan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus mulai dari pendaftaran, pembatalan haji bagi jamaah yang sakit dan meninggal, pengusulan jamaah haji lansia, penggabungan mahram yang mendaftar terpisah, bimbingan manasik haji, pembagian kelompok regu dan kelompok rombongan serta perlindungan jamaah haji dengan berkoordinasi kepada dinas instansi terkait yang membantu melindungi jamaah haji.⁵⁰

b. Pengorganisasian

Setelah bidang-bidang pelayanan yang telah terencana selanjutnya dilakukan pengorganisasian staf Kementerian Agama Kabupaten Kudus Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh. Pengorganisasian dimaksudkan memberikan pembagian tugas kerja yang menjadi tanggung jawab masing-masing staf dan menetapkan mekanisme kerja kesesuaian antara bidang keahlian dan pekerjaan. Pengorganisasian yang dilakukan di seksi penyelenggara haji dan umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus adalah Drs. H. Asrul Fatkhi (sebagai Ketua Seksi), Hj. Masruroh (Pengendalian BPS BPIH), Saifurrohman (Pelaksana Sistem Informasi Haji), Ali Abdul Qodir (Penyusun Dokumen Haji), Saidatul Fitroh (Pelaksana Pelaporan Data) Rukayati (Pelaksana Bahan Pengawasan PPIU).⁵¹

⁵⁰ Drs. Asrul FATih, Wawancara oleh Penulis, 22 Desember 2022

⁵¹ Drs. Asrul FATih, Wawancara oleh Penulis, 22 Desember 2022

c. Pelaksanaan

Setelah dilakukan perencanaan dan pengorganisasian maka selanjutnya pelaksanaan pelayanan. Pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus antara lain pendaftaran, pembatalan haji bagi jamaah yang sakit dan meninggal, pengusulan jamaah haji lansia, penggabungan mahram yang mendaftar terpisah, bimbingan manasik haji, pembagian kelompok regu dan kelompok rombongan serta perlindungan jamaah haji dengan berkoordinasi kepada dinas instansi terkait yang membantu melindungi jamaah haji.⁵²

Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah peneliti lakukan mengenai pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Kudus, peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan secara langsung kepada calon jamaah haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus yaitu pelayanan pendaftaran, pelayanan pembatalan haji, pelayanan pengusulan jamaah haji lansia, pelayanan penggabungan mahram yang mendaftar secara terpisah, pelayanan bimbingan manasik haji, pelayanan pembentukan Karu dan Karom.

Sedangkan pelayanan tidak langsung yaitu pelayanan perlindungan jamaah haji seperti pembayaran pelunasan biaya penyelenggaraan ibadah haji, pembuatan paspor dan pelayanan kesehatan/suntik vaksin meningitis yang berkoordinasi dengan lembaga pemerintah dan swasta seperti Bank Penerima Setoran, Dinas Imigrasi, Dinas Kesehatan, dan kepolisian dalam rangka mensukseskan penyelenggaraan haji.

Selain itu, melihat dari teori bentuk-bentuk pelayanan yang telah dibahas pada bab sebelumnya, terdapat 3 bentuk pelayanan yang diterapkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dalam penyelenggaraan ibadah haji yaitu pelayanan lisan, pelayanan tulisan dan pelayanan perbuatan. Bentuk pelayanan lisan yang diberikan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus terwujud dalam memberikan penjelasan atau keterangan kepada calon jamaah haji terkait persyaratan, prosedur pengurusan pendaftaran, pembatalan ataupun peraturan regulasi masalah

⁵² Saidatul Fitroh, Wawancara Oleh Penulis, 23 Desember 2022

haji terbaru kepada calon jamaah haji secara langsung dengan menggunakan kata-kata.

Pelayanan lisan diberikan kepada calon jamaah haji atau pihak tertentu yang berkepentingan melalui tatap muka secara langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus maupun diluar kantor atau di Kantor Urusan Agama dalam sebuah pertemuan. Dalam pemberian pelayanan lisan ini, staf Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dituntut harus memahami masalah-masalah seputar haji baik menyangkut persyaratan maupun prosedur pelaksanaan. Selain itu, staf yang bertugas juga dituntut agar mampu memberikan penjelasan dengan lancar, singkat dan jelas serta bertingkah laku sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan. Pelayanan tulisan adalah pelayanan dengan melalui tulisan atau gambar sebagai petunjuk pelayanan.

Pelayanan tulisan terdiri dari dua golongan. Pertama, pelayanan berupa petunjuk, informasi dan yang sejenisnya diajukan kepada orang yang berkepentingan. Pelayanan tulisan terealisasi dengan adanya tulisan brosur dan baner pemberitahuan persyaratan dan prosedur pendaftaran yang terdapat di dalam maupun diluar ruangan Penyelenggara Haji Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Kedua, pelayanan berupa reaksi tertulis atas permohonan, laporan, pemberian/penyerahan dan pemberitahuan. Pelayanan ini dilakukan dengan lembaga pemerintah yang mempunyai peran andil dalam penyelenggaraan ibadah haji di Kabupaten Kudus seperti Kantor Imigrasi, Dinas Kesehatan, Kantor Urusan Agama, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, Kepolisian dan sebagainya.

Namun terkait pelayanan keluhan berupa tulisan belum terdapat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus seperti kotak saran pelayanan. Hal tersebut menjadi penting untuk mengetahui kekurangan ataupun kelebihan dari pelayanan yang diberikan dan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan evaluasi dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Selain itu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.

juga belum mempunyai pelayanan tulisan berupa website Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Padahal mengingat Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang sudah sangat berkembang saat ini, hal tersebut sangat dibutuhkan

bagi masyarakat sebagai sumber informasi. Pelayanan pembuatan merupakan pelayanan dengan melalui tindakan atas suatu pekerjaan. Pelayanan ini memerlukan faktor keahlian dan keterampilan petugas, karena akan sangat menentukan terhadap hasil pembuatan atau pekerjaan.

Pelayanan pembuatan kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dalam hal ini dapat terlihat dari pengoperasian Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu seperti dalam hal pendaftaran. Dalam pelaksanaan pelayanan pembuatan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus terdapat beberapa kasus dalam pemberian pelayanan. Seperti dalam pelayanan pendaftaran melalui Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu terkadang mengalami loading lama yang disebabkan oleh jaringan internet yang bermasalah sehingga mengakibatkan proses pelayanan berjalan lama, hal ini menimbulkan kesan bahwa pelayanan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus bersifat lambat.

d. Pengawasan

Pengawasan berarti bahwa ketua berusaha untuk menjamin bawahan untuk bergerak ke arah tujuannya. Pengawasan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dapat dilaksanakan melalui dua cara, yaitu secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh ketua pada waktu kegiatan sedang berjalan, sedangkan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan melalui laporan yang disampaikan oleh bawahan.

Proses pengawasan langsung dilakukan oleh Ketua Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus kepada staf-stafnya dengan melakukan interaksi dan melihat kinerja staf sesuai dengan kinerja dan tanggung jawabnya. Sedangkan pengawasan tidak langsung yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus adalah dengan menerapkan laporan kinerja pada masing-masing staf. Laporan ini dikumpulkan dan di tandatangani setiap 3 bulan sekali.⁵³

⁵³ Drs. Asrul FATih, Wawancara oleh Penulis, 23 Desember 2022

2. Peranan Manajemen Dakwah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pusat Layanan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

Peranan menurut terminology adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan di masyarakat. Dalam bahasa Inggris peranan disebut “role” yang definisinya adalah “*person’s task or duty in undertaking.*” Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan.”⁵⁴ Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.⁵⁵

Peranan (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Tak ada peranan tanpa kedudukan atau kedudukan tanpa peranan. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan oleh masyarakat kepadanya.

Dalam melaksanakan peranan kinerja karyawan ada beberapa faktor yang harus dijalankan oleh pegawai, *pertama* Tepat Waktu Merupakan perilaku yang taat pada ketentuan waktu yang meningkatkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan serta memahami dan mengetahui betapa berharganya waktu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, *kedua* Tanggung Jawab Menjelaskan bahwa tanggung jawab mempunyai tiga aspek yaitu tanggung jawab sebagai kewajiban yang harus dilakukan, tanggung jawab sebagai penentu kewajiban, tanggung jawab sebagai kewibawaan, *ketiga* Jujur Menyatakan kejujuran pada diri sendiri juga berarti kesungguhan yang amat sangat untuk meningkatkan dan mengembangkan misi dan bentuk

⁵⁴ Hasan Mukmin, *Peranan Fakultas Dakwah Sebagai Lembaga Dakwah Kampus (LDK) dalam Pemberdayaan Masyarakat Islam di Wilayah Lampung*, (Lampung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, IAIN Raden Intan Lampung, 2014), h. 62

⁵⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), Ed. Ke-3, Cet. Ke- 4, h. 854

keberadaanya. Kejujuran pegawai di Kantor Pelayanan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Kudus cukup baik karena jika ada masalah pegawai langsung menyampaikan kepada pimpinan untuk menemukan jalan keluar atau solusi. *Keempat* Percaya Diri Sebagai hasil dari fungsinya kekuatan diri dalam pribadi seseorang, maka akan timbul yang namanya percaya diri. Percaya diri tidak saja menentukan kesadaran akan nilai dan kesadaran untuk pengendalian kehendak tetapi memerlukan pula kebebasan dari halangan seperti suasana hati, perasaan rendah diri, dan bebas dari emosi diri sendiri. Pegawai di Kantor Urusan Agama Kabupaten Kudus dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan selalu amanah dan percaya diri, pegawai menyelesaikan amanah yang diberikan dengan rasa sabar serta optimis.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Dakwah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pusat Layanan Haji dan Umroh di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus

Dalam melaksanakan pelayanan haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, staf Penyelenggara Haji dan Umroh mendapatkan hambatan dalam proses pelayanan jamaah haji. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan peneliti di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, hambatan tersebut berupa permasalahan yang dialami jamaah haji seperti jamaah haji kebanyakan lanjut usia sehingga gampang pikun, tingkat pendidikan jamaah haji berbeda sehingga tingkat pemahaman mengenai prosedur haji juga berbeda-beda, ada yang gampang memahami, ada juga yang susah dan harus berulang-ulang kali sehingga paham. Selain itu hambatan juga terdapat pada permasalahan dokumen jamaah haji, karena sudah lanjut usia sehingga terkadang jamaah haji tidak mempunyai dokumen pendukung seperti Akta Kelahiran, Akta Nikah atau Ijazah.⁵⁶

Faktor penghambat yang dihadapi oleh staf Penyelenggara Haji dan Umroh tersebut dapat diatasi dengan adanya faktor pendukung pelayanan jamaah haji. Berdasarkan wawancara yang sudah peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus, dalam melayani jamaah haji staf Penyelenggara Haji dan Umroh didukung dengan tenaga operasional haji yang sudah mencukupi dalam memberikan pelayanan kepada jamaah dengan

⁵⁶ Saifurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 23 Desember 2022

memiliki rata-rata tingkat akademik sarjana dan berpengalaman pada bidangnya, terdapat sarana dan prasarana yang menunjang proses pelayanan seperti ruangan, meja, kursi, laptop, printer dan SSKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) yang sangat membantu dalam pemberian layanan dan penyesuaian kebijakan baru, dan yang terpenting adalah koordinasi dan kerjasama antar instansi pemerintah cukup baik sehingga pelayanan ibadah haji dapat dioptimalkan.⁵⁷

Berdasarkan pembahasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor penghambat yang dihadapi dapat diatasi dengan adanya faktor pendukung dalam memberikan pelayanan kepada calon jamaah haji.



⁵⁷ Alex, Wawancara Oleh Penulis, 27 desember 2022