

**STRATEGI PENYELENGGARAAN HAJI UMROH (PHU) DALAM  
MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI DI KEMENTERIAN  
AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri  
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh:  
HAFIDZATUL MU'TAMIROH  
(201103040009)

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH  
JUNI 2024**

**STRATEGI PENYELENGGARAAN HAJI UMROH (PHU) DALAM  
MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI DI KEMENTERIAN  
AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh

gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)

Fakultas Dakwah

Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

**HAFIDZATUL MU'TAMIROH**

NIM: 201103040009

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Disetujui Pembimbing



**Dr. H. MISBAHUL MUNIR, M.M.**

NIP. 1967120111993031001

**STRATEGI PENYELENGGARAAN HAJI UMROH (PHU) DALAM  
MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI DI KEMENTERIAN  
AGAMA KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Senin  
Tanggal : 10 Juni 2024

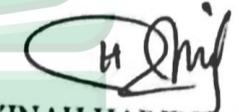
Ketua



APRIYA PITRIANI, M.M.  
NIP. 199104292018012002

Tim Penguji

Sekretaris

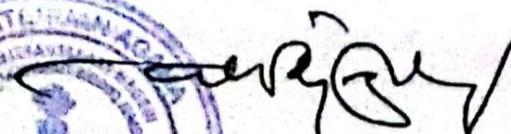


ZAYYINAH HARIRIN, M.Pd.I.  
NIP. 198103012023212017

Anggota:

1. Dr. Drs. H. ROSYADI BR, M.Pd.I.
2. Dr. H. MISBAHUL MUNIR, M.M.

Menyetujui  
Dekan Fakultas Dakwah



Dr. Fawazul Umam, M.Ag.  
NIP. 107302262000031001

## MOTTO

إِنَّ الصَّفَا وَالْمَرْوَةَ مِنْ شَعَائِرِ اللَّهِ ۗ فَمَنْ حَجَّ الْبَيْتَ أَوْ اعْتَمَرَ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِ أَنْ يَطَّوَّفَ بِهِمَا ۗ وَمَنْ تَطَوَّعَ خَيْرًا فَإِنَّ اللَّهَ شَاكِرٌ عَلِيمٌ ﴿١٥٨﴾

Artinya: Sesungguhnya Safa dan Marwah merupakan sebagian syiar (agama)

Allah. Maka, siapa beribadah haji ke Baitullah atau berumrah, tidak ada dosa baginya mengerjakan sai antara keduanya. Siapa yang dengan kerelaan hati mengerjakan kebajikan, maka sesungguhnya Allah Maha Mensyukuri, lagi Maha Mengetahui.\* (Q.S. Al-Baqarah [2]:158)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Mushaf Aliyah, Alquran Terjemah dan Tafsir untuk Wanita (Bandung: JABAL, 2010), 24

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah, dan maunah kepada setiap hamba-Nya. Terima kasih Engkau telah mennggariskan takdir yang begitu indah menjadikan penulis sebagai hamba yang beriman, berpikir, dan berilmu untuk terus melaksanakan perintah-Mu. Semoga keberhasilan ini menjadi langkah awal untuk membuka kebaikan-kebaikan yang Engkau persiapkan di masa yang akan datang, khususnya untuk penulis dan orang-orang di sekitarnya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Bapak Imam Abidin dan Ibu Mimi Nur Imamah, Abi Ummi tercinta yang begitu sabar merawat, mendidik, dan mendoakan saya hingga saat ini. Beliau orang paling berharga yang dukungan dan motivasinya selalu saya harapkan. Semoga pencapaian yang tidak seberapa ini bisa menjadi penyejuk hati dan obat lelah yang sudah beliau lepaskan untuk putrinya ini. Abi, Ummi, semoga saya menjadi apa yang engkau doakan.
2. Seluruh keluarga besar yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu. Terima kasih atas doa, dukungan, dan motivasinya yang diberikan kepada penulis hingga mampu menyelesaikan tugas akhir ini.

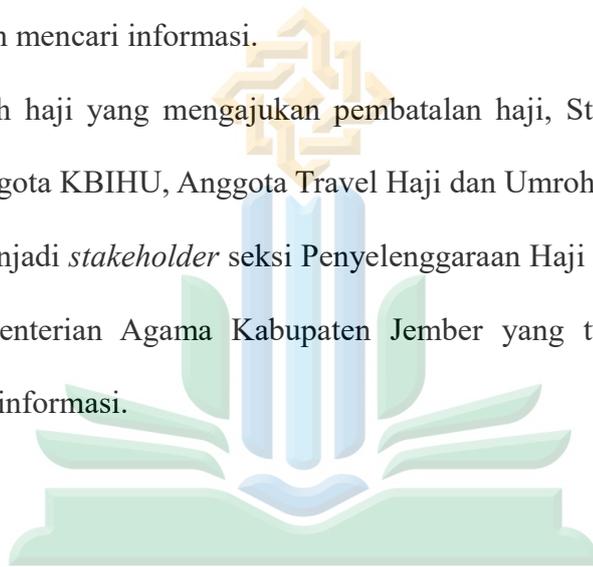
## KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat diselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepnni, S.Ag. M.M. CPEM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah menerima penulis sebagai mahasiswa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Dr. Fawaizul Umam, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN KHAS Jember yang telah meluangkan waktunya untuk menyetujui hasil skripsi yang telah diselesaikan.
3. Ibu Aprilya Fitriani, M.M. selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan dukungan bagi peneliti.
4. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, M.M. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabarannya untuk membimbing dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember periode saat ini yang telah memberi izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian ini.

6. Bapak Nur Sholeh, M.Pd. selaku kepala seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang telah memberikan dukungan dan membantu memberikan informasi dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Jajaran Staf seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang telah bersedia membantu penulis dalam mencari informasi.
8. Calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan haji, Staf Bank Penerima Setoran, Anggota KBIHU, Anggota Travel Haji dan Umroh, serta pihak-pihak lain yang menjadi *stakeholder* seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang turut berkontribusi memberikan informasi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI Jember, 16 Mei 2024  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Penulis

## ABSTRAK

Hafidzatul Mu'tamiroh, 2024: *Strategi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember.*

**Kata Kunci:** Strategi, PHU, Pembatalan Haji

Haji menjadi kewajiban bagi setiap orang muslim yang berakal dan memiliki kemampuan dalam pelaksanaannya baik secara finansial ataupun fisik. Pemerintah memberikan pelayanan khusus untuk umat Islam yang hendak melakukan haji. Pelayanan haji tersebut dinaungi oleh Kementerian Agama. Adanya Covid-19 menjadi awal jamaah haji banyak mengajukan pembatalan haji. Awal tahun 2023 angka pembatalan haji di Kabupaten Jember kurang lebih mencapai 1.236 jamaah. Tingginya angka pembatalan haji akan mempengaruhi pada pengelolaan keuangan haji.

Fokus penelitian pada skripsi ini adalah: 1) Apa saja faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember? 2) Bagaimana strategi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi angka pembatalan haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember?.

Penelitian ini bertujuan untuk 1) mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember. 2) strategi yang dilakukan oleh Penyelenggaraan Haji Umroh dalam menghadapi tingginya angka pembatalan haji di Kabupaten Jember.

Untuk mengidentifikasi permasalahan yang sudah diuraikan, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan menganalisis faktor-faktor penyebab pembatalan haji dan strategi mengurangi pembatalan haji. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan 1) pembatalan haji di Kabupaten Jember masih terus terjadi. Pembatalan haji disebabkan karena berbagai faktor mulai dari ekonomi, usia, kesehatan, meninggal dunia, salah asumsi, biaya meningkat, beralih ke umroh, dan beralih ke haji plus. 2) Strategi yang diterapkan oleh PHU dalam mengurangi angka pembatalan haji yaitu mengedukasi jamaah, koordinasi dengan penyuluh KUA, KBIHU, dan agen travel haji umroh, serta sosialisasi melalui media massa.

## DAFTAR ISI

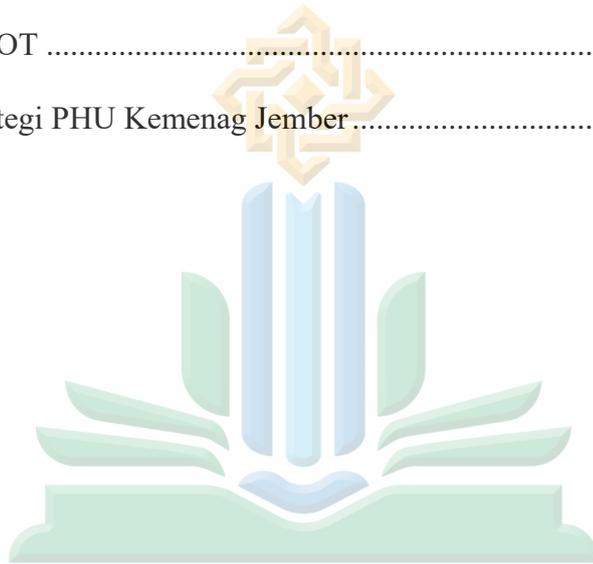
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Definisi Istilah.....	7
F. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
A. Penelitian Terdahulu.....	11
B. Kajian Teori.....	15
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>31</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	31

B. Lokasi Penelitian.....	32
C. Subyek Penelitian.....	32
D. Teknik Pengumpulan Data .....	34
E. Analisis Data .....	35
F. Keabsahan Data.....	36
G. Tahap-tahap Penelitian .....	37
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>39</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	39
B. Penyajian Data dan Analisis.....	49
C. Pembahasan Temuan .....	70
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
A. Simpulan .....	86
B. Saran-saran.....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>91</b>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R

## DAFTAR TABEL

1.1 Tabel Pembatalan Haji Kemenag Jember.....	4
2.1 Matriks SWOT .....	22
2.2 Analisis SWOT .....	24
4.1 Matriks SWOT PHU Kemenag Jember .....	77
4.2 Analisis SWOT PHU Kemenag Jember.....	78
4.3 Scanning SWOT .....	82
4.4 Kegiatan Strategi PHU Kemenag Jember.....	83



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

2.1 Kuadran SWOT.....	25
4.1 Struktur Organisasi Kementerian Agama Kabupaten Jember.....	42
4.2 Denah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember .....	43
4.3 Diagram Faktor Pembatalan Haji.....	57
4.4 Edukasi Jamaah Haji.....	65
4.5 Koordinasi Penyuluh KUA, KBIHU, Travel .....	67
4.6 Diagram SWOT PHU Kemenag Jember.....	80



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Islam merupakan ajaran agama yang diwahyukan kepada Nabi Muhammad untuk diajarkan kepada seluruh umat manusia. Agama Islam memiliki empat sumber yaitu Al-Qur'an, hadis, ijma', dan qiyas. Islam juga merupakan agama yang benar dan mendapatkan jaminan serta pertolongan langsung dari Allah untuk manusia. Lima hal yang menjadi ajaran pokok dalam agama Islam yaitu syahadat, salat, zakat, puasa, dan haji. Lima ajaran tersebut menjadi dasar seseorang dapat diakui sebagai umat Islam<sup>1</sup>.

Haji menjadi kewajiban bagi setiap orang muslim yang berakal dan memiliki kemampuan dalam pelaksanaannya baik secara finansial ataupun fisik. Haji termasuk rukun Islam yang ke-lima. Haji merupakan serangkaian ibadah yang dilaksanakan di tanah suci berdasarkan rukun, syarat, dan waktu yang telah ditentukan. Pelaksanaan ibadah haji diharapkan mampu menjadikan umat muslim mengenal jati dirinya, serta membersihkan dan menyucikan jiwanya.

Haji ialah ziarah ke Baitullah dan tempat-tempat tertentu yang rangkaian ibadahnya diselenggarakan dengan syariat dan waktu yang telah ditentukan. Pelaksanaan ibadah haji ditetapkan mulai bulan Syawal hingga sepuluh hari pertama di bulan Dzulhijjah. Tempat-tempat yang menjadi

---

<sup>1</sup> Ahmad Sarwat, 'Haji Rukun Islam Kelima', *Ibadah Haji Rukun Islam Kelima*, 1.2 (2019), 16–66.

pelaksanaan piko ibadah yaitu Ka'bah, Mas'a, Arafah, Muzdalifah, dan Mina.

Pemerintah memberikan pelayanan khusus untuk umat Islam yang hendak melakukan haji. Pelayanan haji berguna untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara optimal dengan menciptakan prosedur dan tata cara pelayanan masyarakat agar mendapatkan kemudahan, kepastian, dan kelancaran. Pelayanan haji tersebut dinaungi oleh Kementerian Agama.

Penyelenggaraan haji diatur berdasarkan Undang-undang No. 8 tahun 2019 tentang penyelenggaraan ibadah haji dan umrah sebagai landasan hukum untuk meningkatkan kualitas Penyelenggaraan Haji dan Umroh dengan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah secara aman, nyaman, tertib, dan sesuai dengan ketentuan syariat. Adanya perundang-undangan tersebut menjadikan pelaksanaan ibadah haji berjalan dengan aman, tertib, dan sesuai dengan tuntunan agama<sup>2</sup>.

Covid-19 cukup mempengaruhi kegiatan ibadah haji. Pada tahun 2020-2021 pemerintah Arab Saudi menutup akses jamaah haji dari luar negeri. Sedangkan di tahun 2022, pemerintah Arab Saudi membatasi para jamaah yang hendak melaksanakan ibadah haji. Oleh karena itu, tahun 2020-2021 pemerintah Indonesia menunda keberangkatan seluruh jamaah haji hingga tahun berikutnya. Akan tetapi, di tahun berikutnya pemerintah hanya mendapatkan kuota setengah dari biasanya untuk dengan ketentuan dan prosedur yang sudah ditetapkan. Selain berdampak pada pelaksanaan ibadah

---

<sup>2</sup> Peraturan Pemerintah RI, 'Undang-Undang Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Dan Umrah', *Direktorat Penyelenggaraan Haji Dan Umrah*, 004251, 2019, 3  
<<https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/966350>>.

haji, Covid-19 juga membuat perekonomian masyarakat merosot akibat kehilangan pekerjaan atau usaha yang dimiliki. Banyak jamaah haji yang terpaksa menunda ataupun membatalkan porsi hajinya yang disebabkan keterbatasan ekonomi. Namun, pasca Covid-19 pembatalan haji masih terus meningkat.

Berdasarkan catatan sistem pengelolaan data dan informasi penyelenggaraan ibadah haji secara terpadu (SISKOHAT) secara nasional, Januari-Maret tahun 2023 terdapat 20.632 calon jamaah haji yang membatalkan porsi hajinya<sup>3</sup>. Angka tersebut hampir separuh dari angka pendaftaran porsi haji dengan periode yang sama. Pendaftaran porsi haji tercatat sejumlah 47.112 calon jamaah. Wilayah yang memiliki persentase tertinggi di Indonesia yaitu Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) yang kemudian disusul oleh wilayah Sumatera Utara, NTT, Sulawesi Selatan, Kalimantan Selatan, hingga Jawa Timur.

Awal tahun 2023 terdapat tiga kabupaten di Jawa Timur yang memiliki angka pembatalan haji cukup tinggi, diantaranya Kabupaten Pasuruan, Kabupaten Sidoarjo, dan Kabupaten Jember. Berdasarkan berita Prosalina Music New's Entertainment, di tiga bulan pertama tahun 2023 Kabupaten Jember terdapat kurang lebih 300 calon jamaah haji yang membatalkan porsinya<sup>4</sup>. Kabupaten Pasuruan juga tercatat sejumlah kurang

---

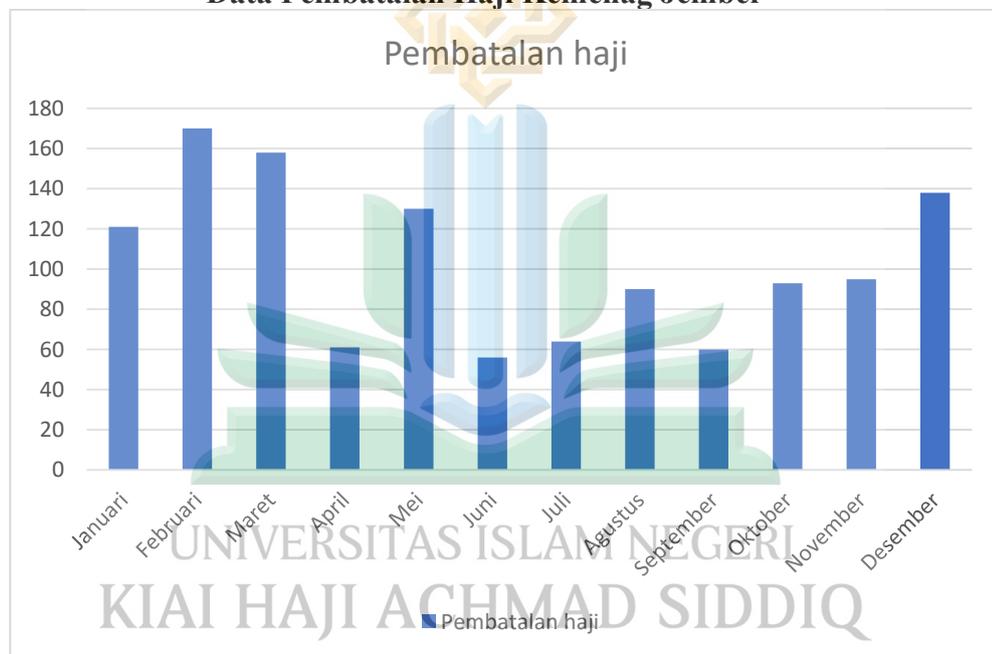
<sup>3</sup> Anggota HIMPUGH, '20.632 Jamaah Batalkan Porsi Haji Reguler Sejak Awal Tahun 2023', *HIMPUGH*, 2023 <<https://himpuh.or.id/blog/detail/874/20632-jamaah-batalkan-porsi-haji-reguler-sejak-awal-tahun-2023>>.

<sup>4</sup> Janu Arta, 'Hingga Maret, Ratusan Jamaah Haji Jember Batalkan Niat Ibadah Haji', 2023 <<https://www.prosalinaradio.com/2023/03/17/hingga-maret-ratusan-jamaah-haji-jember-batalkan-niat-ibadah-haji/>>.

lebih 250 jamaah yang mengajukan pembatalan haji di awal tahun 2023. Selain itu, di Kabupaten Situbondo, dua bulan pertama tahun 2023 pembatalan haji hampir menyentuh 100 jamaah.

Awal tahun 2023 angka pembatalan haji di Kabupaten Jember terus meningkat hingga hampir menyaingi angka jumlah pendaftaran haji. Berikut data pendaftaran haji dan pembatalan haji di enam bulan pertama tahun 2023:

**Tabel 1.1**  
**Data Pembatalan Haji Kemenag Jember**



Sumber: data hasil wawancara penelitian 2024

Tingginya angka pembatalan akan mempengaruhi pada pengelolaan keuangan haji. Jika angka pembatalan haji tersebut terus meningkat akan mengurangi dana manfaat yang didapatkan oleh calon jamaah haji. Sehingga, biaya pelunasan haji akan meningkat drastis. Oleh karena itu penulis tertarik mengambil judul, **‘Strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU) dalam**

## **Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember’.**

### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ialah cakupan topik yang hendak ditelusuri dalam suatu penelitian. Fokus penelitian bertujuan agar proses penelitian lebih terarah dan terfokus pada topik yang sudah ditentukan<sup>5</sup>. Penentuan fokus penelitian berdasarkan situasi yang sedang terjadi di lapangan. Pada penelitian ini difokuskan pada tingkat realibilitas, kepentingan dan urgensi yang hendak dipecahkan.

Pada penelitian ini permasalahan yang terjadi yaitu tingginya angka pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember. Kabupaten Jember termasuk tiga kabupaten di Jawa Timur yang mengalami permasalahan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada:

1. Apa saja faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember?
2. Bagaimana strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi angka pembatalan haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah tertulis, terdapat beberapa tujuan penelitian diantaranya:

---

<sup>5</sup> Hardani Ahyar and others, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, 2020.

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian merupakan beberapa hal yang didapatkan baik secara teoritis ataupun praktis pada penelitian ini. Adapun beberapa manfaat yang didapatkan diantaranya:

1. Manfaat secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan keilmuan tentang manajemen strategi. Manajemen strategi bermanfaat bagi suatu organisasi dalam pengambilan keputusan pada permasalahan yang terjadi. Selain itu juga dalam menganalisis ancaman dan penerapan manajemen strategi pada suatu organisasi, utamanya pada bidang yang berkaitan dengan pembatalan haji.

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi Penyelenggaraan Haji dan Umroh

- 1) Sebagai evaluasi bagi lembaga kementerian agama khususnya seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh di Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam mengatasi pembatalan haji.

2) Menambah wawasan terkait strategi dalam mengentaskan tingginya pembatalan haji.

b. Bagi jamaah haji

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan calon jamaah haji dalam menambah wawasannya terkait pembatalan haji. Menjadi sumber literatur yang dapat menambah wawasan jamaah secara akurat. Mengurangi opini-opini yang memberikan dampak negatif pada jamaah.

c. Bagi Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dapat menjadi tambahan sumber literatur untuk generasi selanjutnya terkait manajemen strategi dan pembatalan haji, khususnya bagi Fakultas Dakwah.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah menjelaskan beberapa istilah penting yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun definisi istilah tersebut diantaranya:

1. Strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU)

Strategi merupakan proses atau cara pengambilan keputusan yang tersusun dan terencana untuk antisipasi menghadapi atau mengatasi permasalahan yang terjadi. Strategi dibutuhkan oleh suatu organisasi sebagai benteng atau tameng untuk mempertahankan dan mengembangkan keadaan.

Penyelenggara Haji Umroh (PHU) merupakan salah satu seksi yang berada di dalam Kementerian Agama yang menaungi perihal haji dan

umroh. Seksi PHU memiliki bidang pelayanan tersendiri di dalam Kementerian Agama yang mana mengurus hal-hal yang berkaitan dengan haji. Adapun pelayanan yang berada di layanan PHU yaitu terkait pendaftaran porsi haji, pembatalan porsi haji, pelimpahan porsi haji, dan konsultasi terkait haji. Selain itu, PHU juga melayani dan membantu calon jamaah haji mulai dari sebelum keberangkatan hingga kepulangan jamaah haji. PHU juga memberikan arahan dan jaminan padan jamaah haji selama menunaikan ibadah.

Adapun strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU) yaitu serangkaian proses atau rencana dan keputusan kegiatan yang disusun oleh salah satu seksi di Kementerian Agama yang mengurus bidang haji. Strategi yang dilakukan oleh PHU yaitu berupa serangkaian analisa lingkungan untuk merencanakan strategi yang kemudian diimplementasikan dan dievaluasi hasilnya untuk mengkaji dan menghadapi situasi yang terjadi. Strategi ini akan bermanfaat untuk mewujudkan tujuan dan kebijakan masa depan yang telah direncanakan.

## 2. Pembatalan Haji

Pembatalan haji merupakan salah satu pelayanan yang terdapat di Kementerian Agama yang dikelola oleh seksi Penyelenggara Haji Umroh. Pembatalan haji merupakan suatu proses calon jamaah haji mengajukan penarikan dana setoran awal pendaftaran haji dengan alasan tertentu. Saat calon jamaah haji mengajukan pembatalan haji akan membuat nomor porsi pendaftaran haji dibatalkan. Pengajuan pembatalan haji bisa

diajukan karena dua hal yaitu ketika calon jamaah haji meninggal dunia yang diajukan oleh ahli waris atau pengajuan yang dilakukan calon jamaah haji yang bersangkutan karena sebab tertentu.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Pada sub bab ini termuat alur pembahasan skripsi secara deskriptif dari bab pendahuluan hingga bab penutup<sup>6</sup>. Bab pendahuluan merupakan awal dari penelitian ini. Dimana bab pendahuluan berisi tentang konteks penelitian yang menjelaskan tentang latar belakang penelitian dilakukan, kemudian fokus penelitian untuk mengerucutkan permasalahan, tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilakukan, definisi istilah yang dipaparkan oleh penulis, dan sistematika pembahasan yang menjelaskan urutan penulisan.

Bab kedua yaitu kajian kepustakaan yang terdiri dari dua sub bab yaitu penelitian terdahulu yang menjelaskan penelitian-penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan sebagai rujukan ataupun bahan pembanding. Kemudian sub bab yang kedua yaitu kajian teori yang berisi teori-teori yang digunakan dalam penelitian.

Bab ketiga berisi tentang metode penelitian yang menjelaskan mengenai pendekatan penelitian yang digunakan, lokasi yang menjadi tempat penelitian, subjek atau informan, Teknik pengumpulan data atau cara pengumpulan data, cara analisis data yang sudah didapatkan, keabsahan data, dan tahap-tahapan penelitian.

---

<sup>6</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*, 2021.

Bab ke empat berisi penyajian data dan analisis yang mendeskripsikan gambaran objek penelitian, hasil penelitian yang sudah dilakukan, serta pembahasan dari temuan penelitian.

Bab kelima yaitu bab terakhir yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dan saran-saran yang disampaikan berdasarkan hasil penelitian.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

##### 1. Ayu Nadia Chaerani (2020)

Penelitian yang menjadi rujukan salah satunya dilakukan oleh Ayu Nadia Chaerani yang berjudul ‘Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Calon Jamaah Haji Terhadap Pembatalan Haji Tahun 2020 di KUA Jatiasih Kota Bekasi’<sup>7</sup>. Ayu Nadia melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh antara faktor internal dan karakteristik KUA Jatiasih terhadap persepsi pembatalan haji serta faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya persepsi pembatalan haji dengan metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Penelitian tersebut menghasilkan pengaruh antara faktor internal dengan persepsi jamaah terhadap pembatalan haji. Dimana tidak ada pengaruh antara karakteristik KUA Jatiasih dengan persepsi jamaah terhadap pembatalan haji. Dalam penelitian tersebut juga menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan pembatalan haji terjadi berdasarkan informasi dari KUA Jatiasih.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema pembatalan haji. Hanya saja pada penelitian tersebut difokuskan pada pengaruh faktor internal pada persepsi pembatalan haji. Sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada strategi yang digunakan untuk mengurangi angka pembatalan haji.

---

<sup>7</sup> Ayu Nadia Chaerani, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi Calon Jamaah Haji Terhadap Pembatalan Haji Tahun 2020 Di Kua Jatiasih Kota Bekasi*, 2020.

## 2. Muhammad Shofyan Abdul Aziz (2022)

Penelitian lain juga dilakukan oleh Muhammad Shofyan Abdul Aziz yang mengambil judul penelitian ‘Strategi Penyelenggara Haji dan Umroh (PHU) dalam Mengatasi Kasus Pembatalan Haji di Masa Pandemi (Studi Kasus di Kementerian Agama Kabupaten Magelang)’<sup>8</sup>. Penelitian tersebut bertujuan untuk strategi PHU dalam mengatasi pembatalan haji dan faktor-faktor yang mempengaruhi pembatalan haji semasa pandemi. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif dengan instrumen penelitian wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa pembatalan haji disebabkan karena faktor ekonomi dan meninggal dunia karena virus covid-19. Kemenag Kab. Magelang membuat strategi dengan melakukan pendekatan pada calon jamaah haji yang mengajukan permohonan pembatalan haji. Kemudian dilakukan observasi untuk mengetahui alasan calon jamaah haji mengajukan pembatalan haji. Selain itu juga dilakukan sosialisasi untuk memberikan wawasan dan informasi terkait haji dan dampak yang didapatkan oleh calon jamaah haji akibat pembatalan haji.

Penelitian tersebut tidak jauh berbeda dengan penelitian ini. Dimana sama-sama meneliti terkait strategi yang dilakukan oleh PHU dalam mengatasi pembatalan haji yang terjadi. Hanya saja pada penelitian tersebut dilakukan di Kabupaten Magelang. Sedangkan penelitian ini dilakukan di Kabupaten Jember.

---

<sup>8</sup> Strategi Penyelenggara and others, ‘Pandemi ( Studi Kasus Di Kementerian Agama Kabupaten Magelang ) Skripsi’, 2022.

### 3. Zidan Ahmad Alfaien (2022)

Penelitian terkait haji juga dilakukan oleh Zidan yang mengangkat judul ‘Efektivitas Sistem Pelayanan Pendaftaran dan Pembatalan Haji dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat’<sup>9</sup>. Penelitian tersebut memiliki tujuan untuk mendapatkan gambaran terkait efektivitas sistem pelayanan haji dalam pelaksanaan ibadah haji oleh Kemenag Kota Jakarta Pusat. Penelitian tersebut memanfaatkan pendekatan kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa Kemenag Kota Jakarta Pusat menggunakan sistem kepuasan jamaah dalam pelayanan baik sebelum keberangkatan hingga kepulangan jamaah Tanah Suci. Pelayanan dilakukan semaksimal mungkin pada seluruh jamaah.

Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama melibatkan bidang PHU dalam penelitiannya. Dimana penelitian tersebut difokuskan pada pelayanan secara umum, sedangkan penelitian ini difokuskan pada pelayanan pembatalan haji.

### 4. Faisal Amin (2022)

Faisal Amin juga melakukan penelitian terkait haji dengan mengambil judul ‘Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Pembatalan Haji di Masa Pandemi Covid-19 pada Kantor Wilayah Kementerian Agama

---

<sup>9</sup> Zidan Ahmad Alfaien, *Efektivitas Sistem Pelayanan Pendaftaran Dan Pembatalan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Haji Di Kantor Kementrian Agama Kota Jakarta Pusat*, 2022 <[https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/61773/1/ZIDAN\\_AHMAD\\_ALVAIN-FDK.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/61773/1/ZIDAN_AHMAD_ALVAIN-FDK.pdf)>.

Provinsi Riau'<sup>10</sup>. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui berbagai hal terkait kinerja para pegawai di Kanwil Kemenag Provinsi Riau. Penelitian tersebut memanfaatkan pendekatan kualitatif dengan menggunakan observasi sebagai instrumen penelitian. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa kinerja pegawai Kanwil Kemenag Provinsi Riau memiliki Standar Operasional Prosedur yang sudah ditetapkan dalam memberikan pelayanan pada calon jamaah haji.

Penelitian tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama mengambil topik pelayanan haji. Namun, pada penelitian tersebut difokuskan pada kinerja karyawan sedangkan penelitian ini difokuskan pada strategi mengatasi pembatalan haji.

5. Gustia Hazuli (2021)

Penelitian yang melibatkan seksi PHU juga dilakukan oleh Gustia Hazuli dengan judul penelitian 'Manajemen Kinerja Pegawai pada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama Pasaman Barat'<sup>11</sup>. Penelitian yang memiliki tujuan untuk mengetahui manajemen kinerja pegawai pada seksi PHU di Kemenag Pasaman Barat tersebut memanfaatkan pendekatan kualitatif dengan menggunakan instrumen penelitian observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dimana penelitian tersebut menarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai PHU dinilai baik

---

<sup>10</sup> Mastanah and Faisal Amin, 'KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PEMBATALAN HAJI DI MASA PANDEMI COVID-19 PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU', *Jurnal Manajemen Dakwah*, 10.1 (2022), 59–79 <<https://doi.org/10.1134/s0514749219040037>>.

<sup>11</sup> Gustia Hazuli, 'Manajemen Kinerja Pegawai Pada Seksi Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kementerian Agama Pasaman Barat', *JEBIMAN*, 1 (2023), 6.

berdasarkan pengalaman kerja dan Pendidikan yang dimilikinya. Selain itu juga memiliki etos kerja yang baik berdasarkan tingkah laku sehari-hari.

Pada penelitian tersebut difokuskan pada kinerja pegawai PHU, sedangkan penelitian ini difokuskan pada strategi pelayanan pembatalan haji. Disamping itu dua penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama-sama tidak lepas dari seksi PHU di Kementerian Agama.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Manajemen Strategi**

Manajemen merupakan kerangka atau rangkaian proses yang disusun melibatkan pengarahan suatu kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan yang dimiliki suatu organisasi<sup>12</sup>. Manajemen memiliki wilayah pada perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan, hingga evaluasi.

Menurut Greek Wrfter Xenophone strategi ialah pengetahuan terkait bisnis yang disusun untuk rencana dan Tindakan di masa depan. Kenichi Ohmae mengartikan strategi sebagai cara suatu Perusahaan merumuskan rencana positif untuk membedakan diri dengan pesaingnya untuk mendapatkan kepuasan pelanggan.

Lantip Diatprasojo dalam bukunya mendefinisikan strategi sebagai suatu tindakan atau gagasan yang digunakan oleh suatu organisasi untuk mengamankan dan memahami kondisi di masa depan. Strategi berperan sebagai alur yang hendak dicapai oleh suatu organisasi yang berkaitan dengan perkembangan organisasi itu sendiri.

---

<sup>12</sup> Nazarudin, *Manajemen Startegik*, 2020.

Manajemen strategi yaitu bidang ilmu yang menyusun, menerapkan, dan mengevaluasi rencana-rencana suatu perusahaan untuk mencapai targetnya. Manajemen strategi juga diartikan sebagai proses suatu organisasi dalam mencapai tujuannya melalui perencanaan dan kebijakan<sup>13</sup>.

Pearch dan Robinson mendefinisikan manajemen strategi yaitu suatu susunan rencana yang dirancang untuk menghasilkan formulasi dan implementasi yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Manajemen strategi melibatkan berbagai komponen yang dimiliki untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Manajemen strategi digunakan dengan kerangka kerja sebagai alternatif pemecahan masalah yang digunakan oleh suatu organisasi. Dimana sumber daya manusia didalamnya dituntut untuk berpikir kreatif dan strategis. Pemecahan masalah disusun untuk mempertimbangkan analisa yang terjadi agar menghasilkan perusahaan menjadi lebih baik.

Manajemen strategi sangat bermanfaat bagi suatu organisasi<sup>14</sup>. Dengan manajemen strategi membuat organisasi lebih terarah dan membantu organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Adanya manajemen strategi juga menjadikan suatu organisasi dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi kemampuan untuk menghadapi ancaman yang akan terjadi.

---

<sup>13</sup> Widiyono, *Manajemen Strategis Dan Isu-Isu Kekinian*, 2018.

<sup>14</sup> Widiyono.

Manajemen strategi sangat penting bagi suatu organisasi. Dimana manajemen strategi berperan menjadikan suatu organisasi lebih maju dan berkembang. Keterlibatan seluruh sumber daya yang ada menjadikan manajemen strategi pada suatu organisasi bekerja secara maksimal. Ketika manajemen strategi dapat diimplementasikan dan diintegrasikan pada rencana dan keputusan suatu organisasi dapat menjadikan organisasi mampu melewati ancaman yang terjadi.

Adapun konsep manajemen strategi yang dibentuk oleh Richard Vancil yaitu konseptualisasi yang diimplikasikan oleh pemimpin organisasi atau sub organisasi yang berupa<sup>15</sup>:

- a. Tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi
- b. Kendala dan kebijakan yang ditetapkan untuk membatasi aktivitas suatu organisasi
- c. Kelompok rencana dan tujuan yang sudah diterapkan berdasarkan ketetapan untuk mencapai target yang diinginkan.

Wheelen dan Hunger membuat beberapa elemen dasar manajemen strategi, diantaranya<sup>16</sup>:

- a. *Environmental Scanning* (Pemindaian Lingkungan)

Pemindaian lingkungan berupa pengawasan, evaluasi dan menggali informasi baik dari lingkungan eksternal ataupun internal oleh suatu organisasi. Dimana pemindaian lingkungan ini dapat mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang menjadi dasar elemen eksternal dan

<sup>15</sup> Nazarudin.

<sup>16</sup> Dian Sudiantini, *Manajemen Strategi, Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 2022, VII.

internal yang akan terjadi di masa depan. Penyusunan strategi berupa penyusunan rencana jangka Panjang yang berkaitan dengan kebijakan dan visi misi dari suatu perusahaan dengan mengidentifikasi peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahan baik yang berasal dari internal ataupun eksternal.

b. *Strategy Formulation* (Perumusan Strategi)

Tahap pengembangan rencana jangka Panjang yang sudah direncanakan berdasarkan analisa ancaman, kelemahan, kekuatan, dan peluang dari suatu organisasi merupakan bentuk dari perumusan strategi. Setelah melakukan pemindaian lingkungan, dilanjutkan perumusan strategi dengan menentukan visi dan misi yang hendak diwujudkan, pengembangan strategi, dan penetapan kebijakan. Perumusan strategi berkaitan dengan pondasi dari suatu organisasi yang akan dijalankan meliputi alokasi sumber daya, garis rencana, ekspansi, dan sebagainya menjadi topik utama dalam perumusan strategi. Perumusan strategi meliputi menentukan misi suatu organisasi untuk membatasi jangkauan aktivitas suatu organisasi. Selain itu juga menentukan tujuan organisasi dengan merumuskan pencapaian yang hendak menjadi sasaran. Penentuan strategi sangatlah penting untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan dalam bersaing. Strategi menjadi rumusan perencanaan komprehensif dari suatu organisasi untuk mencapai misi dan tujuannya. Selain itu juga mengambil kebijakan-kebijakan sebagai

pedoman yang menjadi penghubung antara perencanaan dan pelaksanaan strategi. Dimana kebijakan sudah disesuaikan berdasarkan bidang-bidang yang sudah ditentukan.

c. *Strategy Implementation* (Implementasi Strategi)

Pada proses ini merupakan bagian mewujudkan rumusan strategi dan kebijakan yang sudah direncanakan melalui pengembangan anggaran, program, dan prosedur. Proses ini tidak lepas dari perubahan budaya, struktur, atau sistem dari organisasi secara keseluruhan. Pada implementasi strategi memerlukan jangka waktu tertentu. Keputusan yang diambil akan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari tujuan organisasi. Implementasi strategi menjadi perwujudan strategi dan kebijakan melalui program, anggaran, dan prosedur. Program merupakan Langkah yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk menyelesaikan perencanaan yang melibatkan restrukturisasi organisasi, perubahan budaya internal atau yang lainnya. Anggaran merupakan bentuk rincian biaya yang diperlukan dalam setiap program dalam perencanaan dan pengendalian suatu organisasi. Dimana anggaran sangat bermanfaat dalam menstabilkan kondisi keuangan suatu organisasi. Prosedur merupakan serangkaian sistem yang menggambarkan bagaimana suatu pekerjaan atau tugas yang hendak diselesaikan. Prosedur secara khusus menerangkan berbagai aktivitas yang harus dilaksanakan untuk membantu penyelesaian program suatu organisasi.

d. *Evaluation and Control* (Evaluasi dan Kontrol)

Evaluasi dan kontrol berperan untuk mengukur hasil yang sudah diraih oleh Perusahaan. Hal ini berguna sebagai pembandingan antara kinerja dengan harapan hasil yang ingin diwujudkan. Kontrol dilakukan dengan mengukur variabel yang mempengaruhi profitabilitas yang akan datang. Beberapa tahapan dalam evaluasi strategi yaitu Tindakan dasar strategi dengan melakukan pengawasan faktor internal dan eksternal, mengukur pencapaian suatu organisasi, dan mengambil keputusan untuk melakukan perbaikan pada masa yang akan datang. Tahap ini bertujuan untuk melihat kesesuaian antar penerapan dan perencanaan strategi. Dimana metode analisis memiliki sifat komparasi yaitu hasil evaluasi agar mudah dipahami dan sebagai refleksi atas suatu organisasi. Pengendalian juga sangat penting dibangun dengan memfokuskan kinerja aktual dari aktivitas dan sumber daya yang menghasilkan kinerja. Pengendalian perilaku mengkhhususkan Tindakan yang harus dilakukan mulai dari kebijakan, aturan, SOP, hingga perintah. Pemfokusan pada apa yang hendak dicapai pada hasil akhir berdasarkan sasaran tujuan dan kinerja menjadi bentuk dari pengendalian *output*. Pengendalian *input* mengkhhususkan pada sumber daya yang dimiliki suatu organisasi yang meliputi keahlian, nilai, dan pengetahuan.

Dalam menciptakan strategi terdapat beberapa poin yang harus dilakukan secara berkelanjutan untuk menghasilkan keputusan yang maksimal, yaitu<sup>17</sup>:

- a. Menetapkan prioritas
- b. Mengevaluasi pilihan
- c. Membaca masa depan
- d. Melibatkan pemangku kepentingan
- e. Menghubungkan strategi dan struktur
- f. Mengetahui kapan harus bertindak dan berubah
- g. Bekerja sama dengan orang lain

## 2. Analisis SWOT

Dalam menganalisis situasi secara sistematis untuk mengambil Langkah dalam proses pengambilan Keputusan, salah satunya cara yang dilakukan yaitu analisis SWOT<sup>18</sup>. Analisis SWOT yaitu salah satu cara menganalisis keadaan lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi sebagai dasar merancang program kerja dan strategi. Analisis SWOT juga didefinisikan sebagai cara perencanaan suatu strategi yang digunakan membaca keadaan kekuatan (*Strengtht*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Oleh karena itu, metode pengambilan Keputusan ini disebut atau sering dikenal dengan analisis SWOT.

---

<sup>17</sup> Iantip diat Prasojo, 'Buku Manajemen Strategi', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2018), 1689–99.

<sup>18</sup> Dian Sudiantini, VII.

Analisis SWOT sering digunakan dalam pengambilan Keputusan karena memiliki cara yang sederhana dengan tidak mengorbankan keefektivan hasilnya. Pengimplementasiannya bergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi di dalam organisasi secara internal dan eksternal. Data-data yang dikumpulkan dari masing-masing elemen kemudian dibandingkan untuk menghasilkan kondisi yang sebenarnya.

Dibawah ini macam-macam cara pendekatan analisis SWOT, yaitu<sup>19</sup>:

a. Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT

Kearns mengembangkan pendekatan ini dengan cara menampilkan delapan kotak, dengan dua paling atas berisi faktor eksternal dari peluang dan tantangan, sedangkan dua kotak sebelah kiri menampilkan faktor internal dari kekuatan dan kelemahan. Empat kotak lainnya menampilkan isu-isu strategis dari pertemuan antar faktor.

**Tabel 2.1**  
**Matriks SWOT**

	<i>OPPORTUNITY</i>	<i>THREATS</i>
<i>STRENGTH</i>	<i>Comparative advantage</i>	<i>Mobilization</i>
<i>WEAKNESS</i>	<i>Divestment/Investment</i>	<i>Damage Control</i>

Sumber: Sudiantini, Manajemen Strategi, 2022, 69

*Comparative advantage* merupakan pertemuan sel antara peluang dan kekuatan. Dimana pada sel ini memberikan gambaran

<sup>19</sup> Dian Sudiantini, VII.

kemungkinan yang dapat berkembang dengan cepat dari suatu organisasi.

*Mobilization* merupakan Upaya penyatuan antara kekuatan dan ancaman dari eksternal. Pada sel ini, peluang dimanfaatkan untuk melemahkan ancaman atau memanfaatkan keadaan ancaman.

*Divestment/investment* merupakan keadaan yang memanfaatkan peluang yang ada dengan kelemahan yang dimiliki atau melepaskan peluang karena diyakini kelemahan tidak mampu mengatasi.

*Damage control* merupakan kondisi paling lemah dari semua sel. Dimana kelemahan dan ancaman yang bertemu akan memungkinkan suatu bencana terjadi. Sehingga pengambilan Keputusan pada sel ini harus dapat dikendalikan agar tidak terjadi kerugian yang besar.

b. Pendekatan Kuantitatif Matriks SWOT

Data SWOT kualitatif dikembangkan oleh Pearce dan Robinson untuk memperhitungkan secara kuantitatif agar dapat menganalisis posisi organisasi secara pasti. Cara perhitungan dilakukan secara bertahap yaitu: J E M B E R

1) Melakukan perhitungan skor dan bobot dari setiap faktor yang kemudian dikalikan.

Perhitungan skor dapat dilakukan secara bebas dengan menilai poin faktor boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap faktor lainnya. Skor dapat menentukan akurasi

penilaian dengan asumsi skor 1 adalah nilai yang paling tinggi dari keseluruhan.

Perhitungan bobot pada setiap poin dilaksanakan secara ketergantungan. Dimana penilaian pada satu faktor dibandingkan Tingkat kepentingannya dengan faktor yang lain. Hal itu akan menunjukkan formulasi perhitungan faktor yang sudah didapatkan.

- 2) Melakukan pengurangan antar jumlah faktor S dengan W dan O dengan T

Perolehan angka dari pengurangan S dengan W akan menghasilkan titik pada sumbu X, sedangkan yang diperoleh dari pengurangan O dengan T akan menghasilkan titik pada sumbu Y.

- 3) Mencari posisi organisasi pada kuadran SWOT

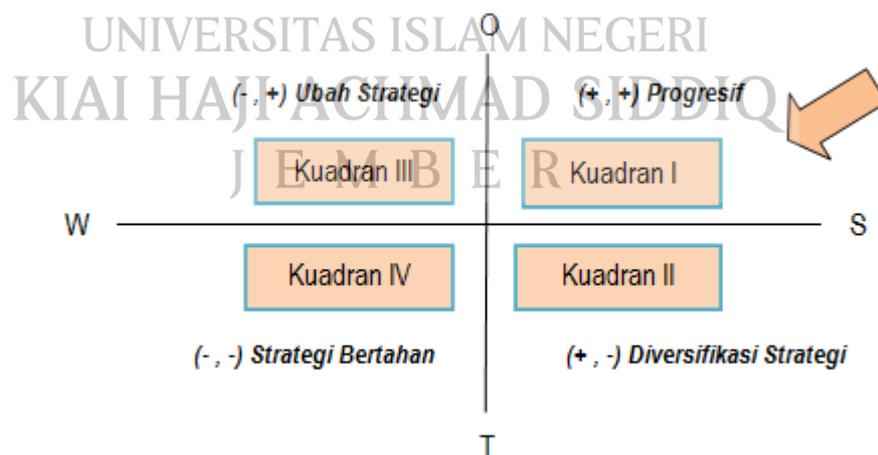
**Tabel 2.2**  
**Analisis SWOT**

NO.	STRENGTH	RATING	BOBOT	SKOR
1.				
2.	Dst.			
	Total Kekuatan			
NO.	WEAKNESS	RATING	BOBOT	SKOR
1.				
2.	Dst.			
	Total Keseluruhan			
Selisih total keseluruhan Strength dan Weakness				

NO.	OPPORTUNITY	RATING	BOBOT	SKOR
1.				
2.	Dst.			
	Total keseluruhan			
NO.	TREATS	RATING	BOBOT	SKOR
1.				
2.	Dst.			
	Total Keseluruhan			
Selisih total keseluruhan peluang dan ancaman				

Sumber: Sundiantini, Manajemen Strategi, 2022, 69

*Stakeholder* memberikan penilaian berupa angka yang nantinya akan menentukan keadaan atau posisi dari suatu organisasi. Hal tersebut untuk mengetahui strategi yang efektif digunakan.



**Gambar 2.1**  
**Kuadran SWOT**

Sumber: Muali, Jurnal Matematika Sains Dan Teknologi, 2022

Kuadran I (positif-positif), menunjukkan posisi suatu organisasi memiliki kekuatan dan peluang yang tinggi. dalam kata lain, suatu organisasi memiliki strategi yang progresif sehingga dapat memaksimalkan pertumbuhan dan kemajuan.

Kuadran II (positif-negatif), menunjukkan suatu organisasi memiliki kekuatan yang besar dalam menghadapi tantangan, namun juga memiliki tantangan yang berat. Sehingga pada posisi ini, organisasi disarankan memperbanyak strategi taktisnya.

Kuadran III (negatif-positif), menandakan suatu organisasi memiliki peluang yang sedikit dan disarankan mengganti strategi sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

Kuadran IV (negatif-negatif), menandakan sebuah organisasi berkedudukan lemah dan memiliki tantangan yang besar. Sehingga suatu organisasi berkedudukan dilematis. Strategi yang disarankan yaitu menggunakan strategi bertahan dan mengendalikan kinerja internal agar tidak terjatuh.

### 3. Ibadah Haji

Haji berasal dari kata *al-qashdu* yang memiliki arti menyengaja melakukan sesuatu yang mulia. Haji juga diartikan sebagai mendatangi sesuatu. Didalam syariah, haji diistilahkan sebagai mendatangi Ka'bah untuk mengadakan ritual tertentu<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Sarwat.

Pelaksanaan ibadah haji terikat dengan waktu. Dimana dalam pelaksanaannya hanya satu tahun sekali yaitu di bulan Dzulhijjah. Biasanya seseorang yang melaksanakan haji rangkaian ibadah dilaksanakan sejak bulan Syawal dan berakhir atau puncaknya di bulan Dzulhijjah.

Ibadah haji termasuk rukun Islam yang kelima. Dimana ibadah haji merupakan kewajiban bagi setiap umat Islam yang memiliki kemampuan dan telah memenuhi syarat yang ditetapkan. Adapun kewajiban haji tercantum di dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 196 yang berbunyi;

وَأَتِمُّوا الْحَجَّ وَالْعُمْرَةَ لِلَّهِ

Artinya, “dan sempurnakanlah ibadah haji dan umroh karena Allah”<sup>21</sup>.

Hukum ibadah haji bagi setiap muslim yaitu fardlu 'ain. Dalam pengerjaannya yang diwajibkan hanya satu kali seumur hidup, sedangkan selebihnya akan dihukumi sunah. Seseorang akan dianggap wajib melaksanakan ibadah haji apabila beragama Islam, baligh, berakal, Merdeka, dan mampu. Mampu yang dimaksudkan yaitu mampu dalam hal fisik dan finansial.

Pelaksanaan ibadah haji tidak lepas dari ungkapan Syukur kepada Allah dan sebagai pengakuan seseorang sebagai hamba<sup>22</sup>. Ibadah haji sebagai pengakuan seorang hamba yang menampakkan kekurangan dan kerendahan dirinya dihadapan tuhan. Saat melaksanakan haji, seseorang

<sup>21</sup> Mushaf Aliyah, Alquran Terjemah dan Tafsir untuk Wanita (Bandung: JABAL, 2010), 30

<sup>22</sup> Muhammad Zunus, 'Sejarah, Ketentuan, Dan Hikmah Disyariatkannya Ibadah Haji', *Kemenag RI*, 2023 <<https://kemenag.go.id/hikmah/sejarah-ketentuan-dan-hikmah-disyariatkannya-ibadah-haji-zjFts>>.

dituntut untuk berpakaian sederhana dan menampakkan bahwa dirinya membutuhkan Rahmat dan pertolongan dari Tuhannya. Ibadah haji juga sebagai wujud Syukur seseorang atas nikmat Allah yang sudah didupatkannya yaitu dengan mengorbankan Sebagian harta dan badannya untuk menuju ridho-Nya.

Pelaksanaan ibadah haji bertempat di Kota Makkah, Arab Saudi. Dimana tempat-tempat yang menjadi pusat pelaksanaan ibadah yaitu di Ka'bah, bukit Shafa dan Marwah, Muzdalifah, dan Arafah. Pelaksanaan ibadah haji berupa ihram, thawaf, sa'i, dan wukuf. Puncak pelaksanaan ibadah haji yaitu di 10 hari pertama bulan Dzulhijjah<sup>23</sup>.

- a. Ibadah haji dibedakan menjadi tiga macam yaitu, haji ifrad, haji qiran, dan haji tamattu'
- b. Haji ifrad yaitu ibadah haji yang dilakukan secara bersamaan dengan umroh saat musim haji.
- c. Haji qiran yaitu ibadah haji yang dilaksanakan dengan umroh dalam satu waktu dan satu niat.
- d. Haji tamattu' yaitu ibadah haji yang dilaksanakan setelah ibadah umroh di musim haji.

#### **4. Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU)**

Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) merupakan salah satu seksi yang terdapat di kementerian agama yang bertugas mengelola dan melayani Masyarakat yang berkaitan dengan haji dan umroh. PHU

---

<sup>23</sup> Mastanah and Amin.

memiliki peran dan kewajiban untuk memberikan pelayanan, pembinaan, dan perlindungan kepada Masyarakat yang hendak atau melaksanakan ibadah haji. Hal tersebut diatur dalam undang-undang nomor 17 tahun 1999 tentang penyelenggaraan ibadah haji. Penyediaan sistem dan manajemen haji merupakan kewajiban dari pemerintah. Dimana pemerintah wajib memberikan jaminan kepada Masyarakat agar pelaksanaan ibadah haji tertib, aman, dan lancar.

Seksi PHU berkewajiban memimpin dan mengelola segala hal yang berkaitan dengan haji dan umroh. PHU mengurus segala administrasi yang dibutuhkan oleh Masyarakat yang berkaitan dengan haji dan umroh. Administrasi ini memiliki tujuan untuk menerima, mencatat, dan menyortir dokumen-dokumen yang berkaitan dengan haji dan umroh. Adapun pelayanan PHU pada Masyarakat yaitu berupa pendaftaran porsi haji, pembatalan porsi haji, pelimpahan porsi haji, dan konsultasi terkait haji. Pada pelayanan umroh menjadi tanggung jawab travel yang mana travel juga memiliki izin dan kerja sama dengan Kementerian agama. Sehingga pelayanan umroh tidak langsung dilayani oleh PHU.

Undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang haji mewajibkan pemerintah Kemenag menyiapkan segala kebutuhan dan informasi dari calon jamaah haji<sup>24</sup>. Mulai dari pelayanan administrasi, bimbingan ibadah haji, pelayanan Kesehatan, transportasi, keamanan, dan lain-lain.

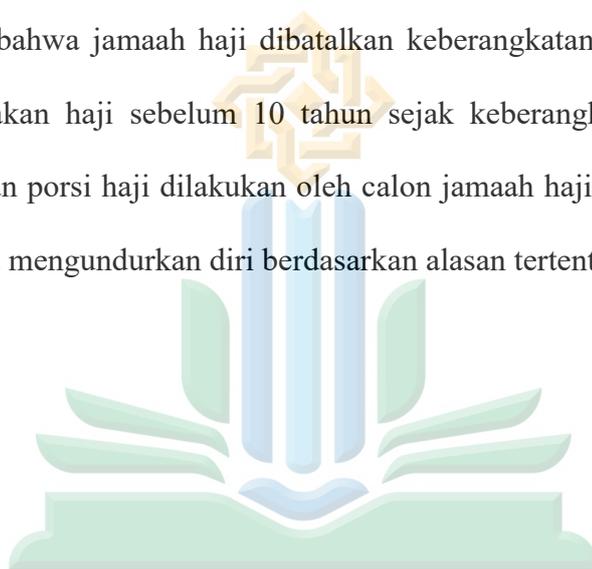
---

<sup>24</sup> Mahel Armansyah and others, 'Persepsi Publik Terhadap Pembatalan Haji Selama Dua Tahun Berturut-Turut', *SENKIM: Seminar Nasional Karya Ilmiah Multidisiplin*, 1.1 (2021), 272–75.

## 5. Pembatalan Haji

Pembatalan haji adalah penghapusan nomor porsi haji dari calon jamaah haji yang tercatat di sistem komputerisasi haji terpadu (SISKOHAT). Calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan haji akan mendapatkan Kembali uang setoran awal yang telah masuk saat mendaftar.

Peraturan terkait haji oleh Menteri Agama No. 13 Tahun 2018 pasal 11 berisi bahwa jamaah haji dibatalkan keberangkatannya apabila sudah melaksanakan haji sebelum 10 tahun sejak keberangkatan sebelumnya. Pembatalan porsi haji dilakukan oleh calon jamaah haji Ketika meninggal dunia atau mengundurkan diri berdasarkan alasan tertentu<sup>25</sup>.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>25</sup> Sinta Indi Astuti, Septo Pawelas Arso, and Putri Asmita Wigati, 'Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 · Tahun 2021 Tentang Pe:Nyelenggaraan Ibadah Haji Reguler Dengan', *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di RSUD Kota Semarang*, 3 (2015), 103–11.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan penelitian kualitatif dipilih agar dapat memberikan hasil yang terbaik dengan memahami fenomena yang terjadi di lapangan secara holistik dan deskripsi melalui tatanan kata dan Bahasa alami yang memanfaatkan metode ilmiah. Dimana penelitian ini mengedepankan logika yang disatukan dengan data-data yang bersumber dari beberapa informan dan dokumen yang sudah ditemukan dengan mengiring teori-teori yang sudah ada<sup>26</sup>.

Pada penelitian ini dipaparkan secara deskriptif. Dimana peneliti berusaha memecahkan masalah yang ada berdasarkan data-data yang didapatkan. Penelitian ini digunakan untuk mendapatkan strategi yang digunakan oleh Penyelenggara Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi tingginya angka pembatalan haji yang terjadi di Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dalam penelitian ini juga memerlukan data yang berupa angka untuk menguji validitas temuan penelitian. Data tersebut berupa hasil analisis SWOT dari seksi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) Kementerian Agama Kabupaten Jember.

---

<sup>26</sup> Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hlm.6

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember yang terletak di Jl. KH Wachid Hasyim No.1, Kebondalem, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur.

## C. Subyek Penelitian

Subjek penelitian yaitu sumber yang memberikan informasi terkait masalah penelitian. Penentuan subjek penelitian menggunakan Teknik *purposive sampling*. Dimana peneliti menentukan beberapa kriteria berdasarkan penilaian sendiri dengan tujuan mendapatkan informasi yang diinginkan.

Subyek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Petugas dan pengelola PHU yang memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait pembatalan haji yang meliputi proses, prosedur, hingga faktor-faktor yang mempengaruhi angka pembatalan haji. Petugas dan pengelola tersebut diantaranya:
  - a. Bapak Nur Sholeh
  - b. Bapak Subhan Aidy
  - c. Ibu Mukarromah
  - d. Ibu Yanti Nurhayati
  - e. Bapak Muhammad Atmus Syahriz Za'im
  - f. Bapak Sam Hadi
  - g. Bapak Irfan Irdian Syah

2. Jamaah haji yang mengajukan pembatalan haji dalam periode tahun 2023. Kriteria pemilihan dapat mencakup faktor-faktor seperti alasan mengajukan pembatalan, usia, jenis kelamin, dan sebagainya. Jamaah haji tersebut yaitu:

- a. Ibu Nana Putri Pamungkas
- b. Bapak Suwarno
- c. Bapak Budi
- d. Ibu Nurhayati
- e. Bapak Andi Susanto
- f. Ibu Fifin
- g. Bapak Abdulloh
- h. Ibu Elsinta
- i. Ibu Mini
- j. Ibu Suliye



3. *Stakeholder* selain pihak-pihak di atas seperti agen perjalanan dan biro travel yang terlibat dalam mengorganisir dan mengelola penyelenggaraan haji umroh, lembaga-lembaga terkait seperti lembaga keuangan yang menyediakan layanan keuangan untuk pembayaran haji umroh, hingga asosiasi dan organisasi jamaah haji yang mewakili atau melayani kepentingan jamaah haji. Kriteria tersebut berdasarkan pengalaman dan pengetahuan dalam penyelenggaraan haji umroh di Kabupaten Jember, diantaranya:

- a. Bapak Mursidi
- b. Ibu Nana Pamungkas
- c. Ibu Erlin Mutia Tauri
- d. Bapak Mutasarriru Misahali

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data ialah Langkah-langkah yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai.

##### **1. Observasi**

Teknik ini digunakan dengan terjun langsung mengamati lapangan. Dimana observasi yang dilakukan secara langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dengan mengamati keadaan dan suasana yang terjadi. Peneliti mengamati secara langsung proses pelayanan pembatalan haji dari awal hingga akhir. Selain itu, peneliti juga mengamati proses pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh PHU secara langsung.

##### **2. Wawancara**

Wawancara yaitu proses tanya jawab yang dilakukan dua orang atau lebih untuk mendapatkan suatu informasi<sup>27</sup>. Peneliti mencari informasi terkait faktor-faktor pembatalan haji dan strategi mengurangi pembatalan haji dengan narasumber yang memberikan informasi yaitu pegawai PHU

---

<sup>27</sup> Ahyar and others.

Kemenag Kab. Jember dan calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan porsi haji serta *stakeholder* yang terlibat.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu cara untuk mendapatkan gambaran dari berbagai sudut pandang melalui dokumen tertulis yang berupa tulisan, gambar, catatan, atau yang lainnya. Dimana dalam penelitian ini, dokumen yang diperlukan yaitu mengenai data-data calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan porsi haji.

## E. Analisis Data

Menurut Sugiyono, analisis data diartikan sebagai suatu proses mencari dan Menyusun data secara sistematis yang didapatkan dari berbagai metode pengumpulan data yang sudah dilakukan kemudian disimpulkan Kembali agar lebih mudah dipahami dan menjadi sumber informasi bagi orang lain<sup>28</sup>.

Teknik analisis data Model Miles dan Huberman dipilih dan digunakan dalam penelitian ini. Adapun Teknik ini memiliki empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan<sup>29</sup>.

1. Pengumpulan data yaitu dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi yang menghasilkan data berupa catatan lapangan. Catatan lapangan terbagi menjadi dua bagian yaitu catatan deskriptif yang berupa catatan alami yang didapatkan oleh peneliti sendiri dengan melihat, mendengar, memahami sendiri. Catatan reflektif yang berupa catatan yang

---

<sup>28</sup> Sugiyono. Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D., hlm. 240.

<sup>29</sup> Sirajuddin Saleh, Analisis Data Kualitatif, 93.

berisi pendapat, komentar, hingga penafsiran yang ditemui di lapangan sebagai bahan rencana pengumpulan data.

2. Data *reduction* (reduksi data) yaitu data yang didapatkan di lapangan dengan jumlah tertentu dikumpulkan kemudian dipilih berdasarkan fokus penelitian, dirangkum, dan dipilah yang tidak diperlukan.
3. Data *display* (penyajian data) yaitu tahapan selanjutnya setelah reduksi data. Dimana data disajikan berdasarkan visibilitas yang sudah jelas.
4. *Conclusion drawing/verification* (menarik kesimpulan) merupakan Teknik analisis data yang terakhir yaitu menarik garis besar dari data-data yang sudah disajikan.

#### **F. Keabsahan Data**

Verifikasi data digunakan untuk membuktikan kebenaran penelitian yang dilakukan dan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Untuk membuktikan kebenaran penelitian perlu dilakukannya uji keabsahan data. Dimana Teknik keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu triangulasi.

Triangulasi ialah salah satu Teknik uji keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain untuk mendapatkan kebenaran. Dimana pada Teknik ini dilakukan dengan memanfaatkan sumber, metode, dan waktu<sup>30</sup>.

1. Triangulasi dengan sumber yaitu peneliti membandingkan dan mengecek ulang informasi yang diperoleh dengan membandingkan data yang

---

<sup>30</sup> Hardani, dkk, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, 72.

didapatkan dari sumber yang berbeda misalnya data yang didapatkan dari pegawai PHU dan calon jamaah haji.

2. Triangulasi dengan metode memiliki dua strategi yaitu pengecekan derajat tingkat kepercayaan penemuan hasil penelitian dan pengecekan tingkat kepercayaan dengan beberapa sumber data pada metode yang sama. Peneliti membandingkan data yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan.
3. Triangulasi waktu yaitu data yang dikumpulkan dengan ketentuan waktu. Dimana jika terdapat perbedaan waktu dimungkinkan akan memberikan informasi yang berbeda sesuai dengan keadaan informan. Salah satunya peneliti membandingkan informasi yang didapatkan saat pagi hari dimana informan masih belum melakukan pelayanan dan saat siang hari dimana informan sudah melakukan pelayanan.

### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Adanya tahap-tahap penelitian akan membantu peneliti melakukan penelitiannya lebih terstruktur dan terencana. Menurut Djarm'an Satori dalam bukunya menyatakan terdapat beberapa tahap-tahapan yang harus dilakukan dalam melakukan sebuah penelitian yaitu<sup>31</sup>;

1. Memlih topik

Langkah pertama yang dilakukan Ketika hendak melakukan penelitian yaitu menentukan topik. Dimana topik penelitian bisa diambil paradigma teoritik ataupun fenomena empirik. Pada penelitian ini mengambil topik

---

<sup>31</sup> Djarm'an dan Aan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 82.

fenomena pembatalan haji. Pada 3 tahun terakhir pembatalan haji marak terjadi utamanya di Jawa Timur.

## 2. Instrumentasi

Pada tahap ini yang dilakukan yaitu menentukan Teknik pengumpulan data, menentukan subjek penelitian sebagai sumber informasi, dan menyiapkan instrumen pedoman sebagai pendukung.

## 3. Pelaksanaan penelitian

Setelah melakukan tahap-tahapan sebelumnya, peneliti kemudian terjun ke lapangan untuk melakukan penelitian. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan mencari informasi berdasarkan instrumen yang sudah ditentukan.

## 4. Pengolahan data

Pengolahan data dilaksanakan ketika peneliti telah mendapatkan informasi atau data yang diinginkan dari subyek penelitian. Informasi yang didapatkan kemudian diolah dan dipilah untuk mendapatkan hasil akhir.

## 5. Hasil penelitian

Setelah melakukan pengolahan data akan didapatkan sebuah hasil penelitian. Dimana hasil penelitian merupakan tahap akhir dari penelitian ini. Hasil penelitian dideskripsikan dan dibahas yang kemudian terlampir pada laporan penelitian.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah Kementerian Agama Kabupaten Jember

Berdirinya kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember tidak lepas dari berdirinya Kementerian Agama RI yang didirikan pada tanggal 3 Januari 1946. Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang sudah berlaku, Kementerian Agama Kabupaten Jember mengalami perubahan dan penyempurnaan. Perubahan tersebut menyangkut kedudukan, tugas pokok, fungsi, susunan organisasi, hingga tata kerja organisasi. Pada tahun 1950 masih disebut Kantor Penyuluhan Agama Kab, Jember yang kemudian bertambah terdapat Kantor Pendidikan Agama di tahun 1952. Pada tahun 1967 berubah menjadi Kantor Urusan Agama Kabupaten Jember. Sehingga di tahun 1970 terdapat tiga Lembaga yang menaungi urusan agama yaitu Dinas Urusan Agama, Dinas Pendidikan Agama, dan Dinas Penerangan Agama yang kemudian tiga Lembaga tersebut disempurnakan menjadi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember pada tahun 1975<sup>32</sup>.

Demikian pula dengan kedudukan bangunan kantor Kementerian Agama juga mengalami beberapa kali perpindahan. Mulanya didirikan di jalan Sultan Agung 1 Jember yang kemudian pindah di jalan Arjuna 2 Jember. Setelah itu beralih ke jalan Mayjen Sungkono 2 Jember yang saat

---

<sup>32</sup> Sumber: <https://jember.kemenag.go.id/profil>

ini menjadi jaman Bengawan Solo 2 Jember. Hingga akhirnya pada tahun 12 Juni 2017 menetap di jalan KH. Wahid Hasyim 01 Kecamatan Kaliwates sampai saat ini.

## 2. Visi Misi Kementerian Agama Kabupaten Jember

### a. Visi

Menjadikan agama sebagai landasan Spiritual, moral dan akhlak dalam kehidupan individu, keluarga, bermasyarakat berbangsa dan bernegara, yang dapat memberikan inspirasi, inovasi sebagai kekuatan pendorong dalam pelaksanaan pembangunan guna mewujudkan masyarakat Jember yang berakhlak mulia, maju mandiri, berdaya saing, sejahtera dan saling menghargai antar pemeluk agama.

### b. Misi

Meningkatkan pendalaman, penghayatan dan pengamalan Moral dan etika yang berdasarkan agama serta penghormatan atas keanekaragaman keyakinan keagamaan melalui peningkatan kualitas penyuluhan, pendidikan agama disekolah umum dan pengurus agama, menuju kehidupan keluarga sakinah, peningkatan kualitas pelayanan ibadah keagamaan memberdayakan lembaga-lembaga keagamaan dalam proses pembangunan serta memperkuat kerukunan antar umat beragama atas dasar rasa hormat dan kerelaan bersama.

## 3. Tujuan dan Sasaran

Kementerian Agama Kabupaten Jember memiliki enam tujuan untuk mencapai misi yang sudah ditetapkan diantaranya:

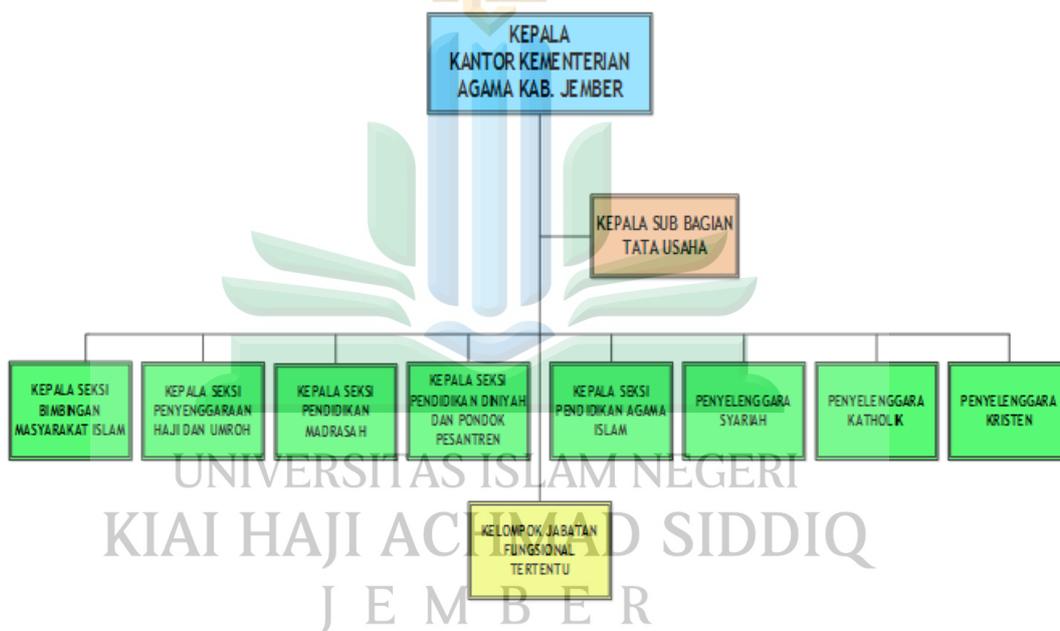
- a. Peningkatan kualitas umat beragama dalam menjalankan ibadah
- b. Penguatan kualitas moderasi beragama dan kerukunan umat beragama
- c. Peningkatan umat beragama yang menerima layanan keagamaan
- d. Peningkatan peserta didik yang memperoleh layanan pendidikan berkualitas
- e. Peningkatan lulusan pendidikan yang produktif dan memiliki daya saing komparatif
- f. Peningkatan budaya birokrasi pemerintahan yang bersih, melayani dan responsif.

Selain itu, untuk mencapai tujuan di atas, Kementerian Agama juga menetapkan sasaran strategis, sasaran kegiatan, dan sasaran program yang sudah disesuaikan dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Adapun sasaran kegiatan yang mendukung dan berkesesuaian berdasarkan tugas dan fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember diantaranya:

- a. Peningkatan kualitas umat beragama dalam menjalankan ibadah ritual dan sosial.
- b. Penguatan kualitas moderasi beragama dan kerukunan umat beragama.
- c. Peningkatan umat beragama yang menerima layanan keagamaan.
- d. Peningkatan peserta didik yang memperoleh layanan pendidikan umum berciri khas agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan berkualitas.

#### 4. Struktur organisasi Kementerian Agama Kabupaten Jember

Guna mengimplementasikan tugas-tugas dan fungsinya, kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember memiliki struktur organisasi yang terdiri dari; sub bagian tata usaha, seksi Pendidikan madrasah, Seksi Pendidikan diniyah dan pondok pesantren, seksi Pendidikan agama Islam, seksi penyelenggaraan haji dan umrah, seksi bimbingan Masyarakat islam, penyelenggara syariah, penyelenggara Katholik, penyelenggara Kristen, dan kelompok jabat fungsional tertentu yang tergambar sebagai berikut:



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Kementerian Agama Kabupaten Jember**  
*Sumber:* jember.kemenag.go.id



7. Tata cara pendaftaran haji di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Pedoman pendaftaran haji reguler tercantum dalam Keputusan Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umroh nomor 244 tahun 2021 tentang Standar Operasional Prosedur Pendaftaran Jamaah Haji Reguler<sup>33</sup>.

Ketentuan umum pendaftaran meliputi:

- a. Jamaah haji merupakan warga negara yang beragama Islam dan sudah mendaftarkan diri untuk menjalankan ibadah haji sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan.
- b. Pendaftaran jamaah haji reguler dilakukan sepanjang tahun setiap hari kerja di Kementerian Agama berdasarkan domisili.
- c. Pendaftaran jamaah haji dapat dilakukan melalui layanan Kantor Kementerian Agama, layanan keliling, atau layanan elektronik.
- d. Warga Negara Indonesia tidak dapat melakukan pendaftaran jamaah haji reguler apabila berstatus daftar tunggu atau pernah melaksanakan ibadah haji dalam jangka 10 tahun terakhir. Tidak berlaku bagi jamaah haji yang pernah bertugas sebagai petugas penyelenggara ibadah haji.
- e. Pendaftaran jamaah haji dapat dilakukan secara *online* melalui aplikasi resmi kemenag.
- f. Pendaftaran jamaah haji wajib dilakukan sendiri oleh yang bersangkutan untuk pengambilan foto.

---

<sup>33</sup> Khoirizi, 'Kepdirjen PHU Nomor 244 Tahun 2021' (Kemenag RI, 2021).

- g. Pendaftaran jamaah haji menyertakan kartu identitas, ijazah/akta kelahiran/buku nikah, dan bukti setoran awal Bipih.

Adapun persyaratan pendaftaran harus beragama Islam, usia minimal 12 Tahun, memiliki kartu identitas, ijazah/akta kelahiran/buku nikah, dan rekening atas nama jamaah pada Bank Penerima Setoran Biaya Perjalanan Ibadah Haji (BPS Bipih). Prosedur pendaftaran haji melalui layanan Kantor kementerian Agama dan layanan keliling yaitu:

- a. Jamaah melakukan pembayaran setoran awal pada BPS Bipih.
- b. BPS Bipih menerbitkan bukti setoran awal dengan mencantumkan nomor validasi.
- c. Jamaah haji menyerahkan dokumen persyaratan kepada petugas layanan untuk menginput data pada SISKOHAT.
- d. Jamaah haji menerima Surat Pendaftaran Haji (SPH).

Pendaftaran jamaah haji melalui layanan online dapat dilakukan dengan cara:

- a. Jamaah haji melakukan setoran awal pada BPS Bipih.
- b. BPS Bipih menerbitkan bukti setoran awal dengan mencantumkan nomor validasi.
- c. Jamaah haji melakukan registrasi pada aplikasi Haji Pintar
- d. Jamaah haji melakukan registrasi dengan menginput nomor validasi dan NIK.
- e. Jamaah haji melakukan unggah foto diri, foto KTP, dan foto diri beserta KTP, serta dokumen persyaratan pendaftaran.

- f. Petugas kantor kemenag melakukan verifikasi dokumen persyaratan pendaftaran.
- g. Pejabat kantor kemenag menyetujui dan menandatangani SPH secara elektronik.
- h. Jika terdapat dokumen persyaratan yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, petugas kantor berhal menolak pendaftaran.
- i. Jamaah haji menerima SPH melalui aplikasi atau email.

Pendaftaran jamaah haji dapat dikatakan selesai apabila jamaah sudah mendapatkan SPH. Jamaah haji yang melakukan pendaftaran secara online akan mendapatkan informasi status pendaftaran maksimal tiga hari kerja dari kantor kemenag kabupaten/kota. Jamaah haji juga dapat mencetak ulang SPH melalui petugas kantor kemenag domisili apabila membutuhkan. SPH yang tidak terdapat foto wajib melakukan foto ulang.

8. Tata cara pembatalan haji di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember<sup>34</sup>.
  - a. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur
    - 1) Pengguna layanan datang membawa dokumen lengkap yang disyaratkan
    - 2) Pengguna layanan mengisi formulir pembatalan
    - 3) Petugas memverifikasi berkas pembatalan

<sup>34</sup> Khoirizi, 'SOP PEMBATALAN' (Kemenag RI, 2023).

- 4) Petugas meng-entry data jamaah yang melakukan pembatalan pemberangkatan ibadah haji
- 5) Petugas membuat surat rekomendasi pembatalan untuk ditandatangani pejabat yang berwenang
- 6) Kepala Seksi PHU mengirim berkas rekomendasi pembatalan pemberangkatan ibadah haji melalui aplikasi SSKOHAT.

b. Persyaratan

- 1) Surat Permohonan pembatalan bermaterai Rp 10.000,- dengan menyebutkan alasan pembatalan yang ditujukan kepada Kepala Kantor Kemenag Kab. Jember
- 2) Bukti asli setoran awal BPIH yang di keluarkan BPS BPIH;
- 3) Asli aplikasi transfer setoran awal BPIH ke rekening BPKH Kemenag
- 4) Surat Pendaftaran Pergi Haji (SPPH)
- 5) Asli dan FC buku tabungan yang masih aktif atas nama jamaah haji yang bersangkutan
- 6) Bagi yang batal karena wafat harap menyertakan : 1. Suket kematian dari desa/RS/Lurah; 2. Suket ahli waris bermaterai Rp. 10.000,- dari desa/kelurahan dan diketahui camat; 3. Suket Kuasa Waris yang ditunjuk ahli waris untuk mengajukan pembatalan bermaterai Rp. 10.000,-; 4. FC KTP Ahli waris/kuasa waris jamaah haji yang mengajukan pembatalan pendaftaran dengan memperlihatkan aslinya; 5. Surat Pernyataan Tanggung Jawab

Mutlak dari ahli waris/kuasa waris jamaah haji bermaterai Rp. 10.000,-; 6. Ahli waris/kuasa waris wajib mencantumkan No HP; 7. Surat Pendaftaran Pergi Haji (SPPH); 8. FC buku rekening kuasa waris pada bank yang sama dengan jamaah.

Pembatalan porsi haji biasa wajib dilakukan langsung oleh jamaah. Begitu pun dengan pembatalan meninggal, ahli waris yang mendapatkan kuasa juga wajib datang langsung ke kantor kemenag untuk melakukan proses foto. Lama pengajuan hingga pencairan dana mencapai kurang lebih dua minggu. Jamaah bisa langsung mengecek pencairan pada BPS Bipih. Apabila terdapat kendala, jamaah bisa langsung menghubungi petugas kantor kemenag.

Nomor validasi yang didapatkan dari BPS Bipih dapat dibatalkan sama seperti pembatalan pendaftaran haji. Pembatalan nomor validasi yang belum melakukan pendaftaran haji dapat dibatalkan dengan cara mengajukan permohonan pengembalian saldo setoran awal Bipih pada kantor kemenag kabupaten/kota dengan melampirkan bukti setoran awal Bipih, fotokopi rekening jamaah haji atau ahli waris, dan surat kuasa ahli waris bagi jamaah yang berhalangan tetap. Jika jamaah haji meninggal dunia juga melampirkan akta kematian, surat keterangan ahli waris, dan kuasa waris. Prosedur yang lain sama dengan prosedur pengajuan pembatalan pendaftaran haji.

## B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data dan analisis berisi tentang uraian data yang disajikan berdasarkan topik penelitian yang diperoleh dengan metode dan prosedur yang sudah diuraikan pada bab sebelumnya. Hasil analisis data menjadi temuan penelitian yang disajikan dalam bentuk pola, kecenderungan, dan motif yang muncul. Temuan dapat berupa tipologi, sistem klasifikasi hingga penyajian kategori.

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2023 hingga Januari 2024 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Penelitian ini dilakukan dengan mengamati kondisi dan suasana di Gedung PLHUT (Pusat Layanan Haji dan Umrah Terpadu). Peneliti mengamati pelayanan yang sedang berlangsung, utamanya proses pelayanan pembatalan haji. Peneliti mengamati calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan porsi haji mulai dari proses awal yaitu calon jamaah haji konsultasi dan menanyakan persyaratan pembatalan porsi haji kemudian penyerahan berkas-berkas pembatalan hingga pengambilan foto calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan.

Peneliti juga melakukan wawancara pada beberapa subjek penelitian yaitu beberapa pegawai PHU dan beberapa calon jamaah haji yang mengajukan pembatalan porsi haji. Selain itu, peneliti mengumpulkan beberapa dokumen terkait pembatalan haji mulai dari berkas-berkas yang diajukan oleh jamaah yang mengajukan pembatalan haji hingga beberapa

catatan yang sudah tersimpan di SISKOHAT. Beberapa data tersebut kemudian disajikan sebagai berikut:

**1. Apa saja faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember.**

Calon jamaah haji membatalkan porsi hajinya dengan berbagai alasan. Berbagai alasan diungkap oleh beberapa pegawai PHU dan beberapa calon jamaah haji yang kemudian diperkuat dengan dokumen-dokumen jamaah dan observasi langsung di lapangan.

Berdasarkan pernyataan responden dan beberapa berkas-berkas pengajuan pembatalan pendaftaran jamaah haji, dapat disimpulkan terdapat beberapa faktor yang menyebabkan jamaah membatalkan porsinya, diantaranya:

a. Faktor ekonomi

Berdasarkan dokumen dan observasi yang didapatkan di lapangan, calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji karena kebutuhan ekonomi. Masa pandemi dua tahun lalu menjadi awal kemerosotan ekonomi masyarakat. Banyak usaha-usaha kecil ataupun besar yang gulung tikar. Pemutusan tenaga kerja mengurangi angka pendapatan masyarakat. Sedangkan kebutuhan masyarakat terus-menerus bertambah. Harga kebutuhan semakin hari semakin mahal. Hal tersebut menyebabkan pendapatan ekonomi menurun membuat beberapa masyarakat mengambil keputusan terakhirnya dengan menarik setoran awal pendaftaran haji untuk menutupi dan

meningkatkan ekonominya. Misalnya dengan memanfaatkan dana setoran awal yang jumlahnya 25 juta untuk modal usaha.

b. Faktor usia dan kesehatan

“Saya sudah tua. Sudah bertahun-tahun pula menanti panggilan untuk berangkat tapi masih belum ada. Kakinya sudah tidak kuat.”<sup>35</sup>

Banyak calon jamaah haji yang sudah menginjak usia lansia. Berbagai penyakit mulai yang ringan hingga kronis mudah menyerang. Seperti asam urat, vertigo, diabetes, hingga stroke. Banyak jamaah yang mengeluhkan mudah pusing dan mudah lelah saat berjalan jauh. Apalagi saat pelaksanaan ibadah haji akan bersamaan dengan jutaan manusia. Umur yang semakin hari bertambah tua membuat mereka tidak yakin akan bisa melaksanakan ibadah haji dengan sempurna. Hal tersebut diperkuat dengan observasi langsung di lapangan. Dimana Jamaah yang mengajukan pembatalan sudah usia renta dengan kesehatan yang sudah terlihat menurun. Jamaah yang mengajukan pembatalan berjalan menggunakan tongkat dan ditemani oleh keluarganya.

c. Meninggal dunia

“Ayah saya meninggal, saya sudah memiliki porsi yang akan menggantikan. Sedangkan saudara saya yang lain belum siap untuk menggantikannya.”<sup>36</sup>

Jamaah haji yang meninggal dunia sebelum masa keberangkatan pelaksanaan ibadah haji, pendaftaran hajinya dapat

<sup>35</sup> Elsinta, *wawancara*, Jember 28 Desember 2023

<sup>36</sup> Suwarno, *wawancara*, Jember 28 Desember 2023

dibatalkan oleh ahli waris dikuatkan dengan dokumen-dokumen pengajuan pembatalan haji karena meninggal dunia. Ahli waris menyertakan surat-surat pendukung seperti akta kematian, surat keterangan ahli waris, dan surat kuasa ahli waris. Pembatalan haji dilakukan oleh ahli waris apabila tidak ada ahli waris yang memanfaatkan porsinya. Hal tersebut disebabkan berbagai alasan seperti, tidak ada ahli waris yang siap menggantikan, agar tidak terjadi perselisihan keluarga, untuk biaya badal haji almarhum, untuk menutupi kebutuhan ekonomi almarhum semasa hidupnya, dan lain sebagainya.

d. Masa tunggu yang cukup lama

Berdasarkan data SISKOHAT jumlah pendaftar setiap tahunnya terus bertambah membuat antrean keberangkatan haji begitu lama. Pendaftar sebelum tahun 2000 masih belum ada masa tunggu karena sedikitnya jumlah pendaftar. Pendaftar tahun 2000 sudah mulai menunggu keberangkatan hingga lima tahun lamanya. Pendaftar 2011 ke atas menunggu keberangkatan 10 tahun, ditambah peristiwa pandemi di tahun 2020-2022 membuat keberangkatan mereka tertunda. Pendaftar di tahun ini sudah diperkirakan akan berangkat 35 tahun yang akan datang. Masa tunggu yang cukup lama tidak jarang membuat jamaah tidak sabar. Mereka memilih membatalkan pendaftarannya kemudian memanfaatkan dananya untuk hal lain.

e. Biaya meningkat

“Biaya pelunasan yang dua tahun terakhir ini meningkat begitu tinggi membuat jamaah tidak mampu untuk melunasinya sehingga memilih untuk membatalkan porsi hajinya.”<sup>37</sup>

“Biaya pelunasannya sangat tinggi. Saya tidak punya uang untuk melunasinya.”<sup>38</sup>

Pernyataan antara pegawai dengan jamaah menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan jamaah menarik dana setoran awal hajinya yaitu karena biaya pelunasan yang meningkat. Sejak keberangkatan haji tahun 2023 biaya pelunasan meningkat cukup tinggi dari tahun-tahun sebelumnya. Sebelum pandemi, biaya pelunasan tidak melebihi jumlah setoran awal. Sedangkan setelah pandemi, biaya pelunasan keberangkatan haji jauh melebihi biaya pelunasan. Hal tersebut membuat masyarakat kaget dan tidak memiliki persiapan sehingga lebih memilih membatalkan pendaftarannya karena merasa tidak mampu untuk melunasi.

f. Salah asumsi

“Adanya pembatasan usia pada masa pandemi kemarin membuat Masyarakat salah berasumsi. Mereka beranggapan bahwa usia 60 tahun tidak dapat menunaikan ibadah haji. Sehingga banyak dari jamaah yang menarik setoran awalnya. Selain itu juga terkait jumlah pelunasan yang masih simpang-siur di masyarakat.”<sup>39</sup>

Pernyataan di atas diperkuat dengan hasil observasi di lapangan. Pegawai menanyakan jamaah yang bernama Abdulloh terkait alasan hendak mengajukan pembatalan. Bapak Abdulloh menyatakan

<sup>37</sup> Muhammad Atmus Syahriz Za'im, wawancara, Jember 12 Desember 2023

<sup>38</sup> Adi Susanto, wawancara, Jember, 28 Desember 2023

<sup>39</sup> Subhan Aidy, wawancara, Jember 12 Desember 2023

bahwa beliau tidak mampu untuk melunasi biaya keberangkatan haji yang sejumlah 56 juta. Pembatasan usia keberangkatan jamaah haji tahun 2022 merupakan otoritas dari Arab Saudi. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya mengurangi angka persebaran Covid-19. Adanya pembatasan usia tersebut membuat masyarakat berasumsi bahwa jamaah yang melebihi umur 60 tahun sudah tidak dapat melaksanakan ibadah haji. Biaya pelaksanaan ibadah haji yang ditanggung oleh jamaah sejumlah 56 juta terakumulasi dengan biaya setoran awal saat pendaftaran. Akan tetapi, jamaah berasumsi bahwa biaya pelunasan sejumlah 56 juta diluar biaya pendaftaran. Hal tersebut menjadi alasan jamaah untuk menarik dana setoran awalnya karena menilai dirinya tidak akan mampu untuk melaksanakan ibadah haji.

g. Beralih ke umroh

“Masa tunggu yang begitu lama sering membuat jamaah tidak sabar dan memilih beralih untuk umrah. Padahal umrah tidak menggugurkan kewajiban haji dari seseorang. Kemarin juga sempat satu keluarga mengajukan pembatalan dengan alasan beralih pada umrah, padahal tidak lama lagi mereka akan berangkat.”<sup>40</sup>

Travel-Travel umroh mulai tersebar luas di masyarakat. Tidak sedikit pula dari mereka yang mempengaruhi masyarakat agar turut melaksanakan ibadah umroh. Biaya umroh yang beragam dengan harga yang begitu murah hingga tinggi sekalipun ditawarkan kepada masyarakat. Hal tersebut membuat masyarakat tertarik dan ingin segera

---

<sup>40</sup> Yanti Nurhidayati, Wawancara, Jember, 12 Desember 2023

melaksanakan ibadah umroh, sehingga memilih menarik dana setoran awal pendaftaran hajinya untuk berangkat umroh.

“Saya ingin umroh saja agar cepat sampai ke Tanah Suci. Nabi Muhammad saja melaksanakan ibadah umroh dulu baru melaksanakan ibadah haji.”<sup>41</sup>

Diperkuat dengan pernyataan jamaah yang terpengaruhi oleh travel umroh untuk segera berangkat ke Tanah Suci. Bahkan pihak travel menemani jamaah mulai dari awal pengajuan hingga selesai.

#### h. Beralih ke haji plus

“Ada beberapa jamaah yang membatalkan pendaftarannya karena ingin pindah ke haji plus.”<sup>42</sup>

Masa tunggu yang begitu lama tidak jarang membuat masyarakat enggan menunggu. Sehingga jamaah yang merasa mampu memilih beralih ke haji plus dengan biaya yang hampir empat kali lipat biaya haji reguler. Hal tersebut mereka pilih agar lebih cepat melaksanakan ibadah haji. Berdasarkan hasil observasi, jamaah mengajukan pembatalan karena hendak berpindah ke haji plus. Jamaah juga menanyakan terkait prosedur dan tata cara pendaftaran haji plus pada pegawai.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah disebutkan, beralih ke umroh menjadi faktor terbesar mengapa jamaah haji membatalkan pendaftaran hajinya. Maraknya agen travel umroh mulai dari yang kecil hingga besar cukup mempengaruhi masyarakat. Tawaran-tawaran

<sup>41</sup> Misni, *Wawanacara*, Jember 20 Desember 2023

<sup>42</sup> Sam Hadi, *wawancara*, Jember, 21 Desember 2023

menarik dengan harga yang cukup murah membuat masyarakat tergiur. Kalimat persuasi yang disampaikan mendapatkan respon positif di masyarakat. Berbeda dengan haji, umroh dapat dilaksanakan kapan saja. Sehingga jamaah tidak perlu antre dan menunggu lama untuk berangkat ke Tanah Suci. Oleh karena itu, umroh dijadikan alasan untuk menarik dana setoran awal pendaftaran haji oleh jamaah.

Jamaah tidak mempertimbangkan perbedaan hukum pelaksanaan ibadah haji dan umroh. Jamaah mengabaikan bahwa pelaksanaan ibadah umroh tidak menggugurkan kewajiban haji. Mereka hanya menilai keutamaan pelaksanaan ibadah di Tanah Suci.

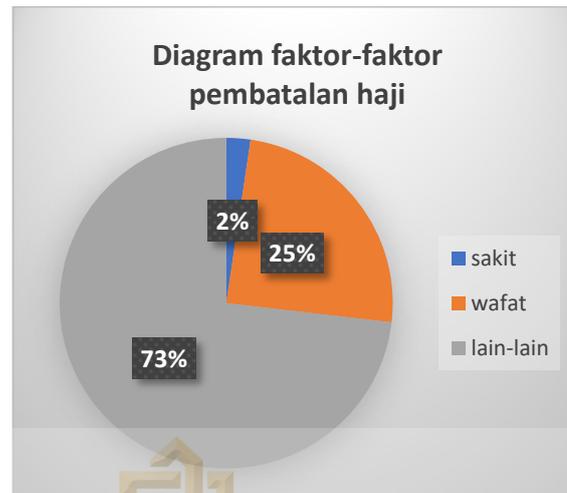
“Uang pendaftaran itu hasil kerja keras almarhum ibu. Kami tidak berhak memanfaatkannya. Kami akan memanfaatkan tabungannya untuk badal haji ibu karena beliau tidak jadi berangkat.”<sup>43</sup>

Selain beralih ke umroh, banyak jamaah haji yang meninggal dunia sebelum panggilan keberangkatan haji. Ahli waris jamaah sepakat tidak ada yang memanfaatkan nomor porsi hajinya untuk menggantikan almarhum. Biasanya hal tersebut untuk menghindari sengketa keluarga, dimanfaatkan untuk biaya almarhum semasa hidupnya, ataupun dimanfaatkan untuk badal haji.

Berikut persentase jumlah data pembatalan haji berdasarkan faktor-faktor penyebabnya:

---

<sup>43</sup> Suliye, *Wawancara*, Jember 20 Desember 2023



**Gambar 4.3**

**Diagram Faktor Pembatalan Haji**

*Sumber:* data hasil wawancara penelitian 2024

Dari jumlah 1.236 jamaah yang mengajukan pembatalan haji, diagram di atas menunjukkan bahwa sejumlah 29 jamaah mengajukan pembatalan karena sakit, pembatalan karena wafat sejumlah 303 jamaah dan 904 jamaah karena lain-lain. Alasan lain-lain tersebut meliputi karena faktor ekonomi, umroh, haji plus, salah asumsi, dan masa tunggu yang cukup lama.

**2. Bagaimana strategi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi angka pembatalan haji.**

Tingginya angka pembatalan haji di kabupaten jember memerlukan perhatian khusus. Dalam merumuskan strateginya, PHU melibatkan seluruh pegawai guna mendapatkan keputusan yang sesuai.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan Pegawai PHU juga memiliki loyalitas yang tinggi saat bekerja. Mereka saling membantu satu sama lain dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Pegawai membagi tugasnya saat kegiatan di luar kantor. PLHUT tidak dibiarkan kosong.

Sehingga pelayanan terus berlangsung dengan baik. Datang selalu tepat waktu saat pagi maupun setelah istirahat. Begitu pula yang dinyatakan oleh salah satu pegawai Bank Penerima Setoran yang setiap hari berada di gedung PLHUT.

“Pegawai disini kinerjanya bagus. Pagi datangnya tepat waktu semua. Setelah istirahat jam satu sudah kembali ke gedung semua.”<sup>44</sup>

Diperkuat dengan pernyataan dari jamaah yang menerima pelayanan. Bapak Suwarno yang mengajukan pembatalan menyatakan bahwa pegawai begitu sabar dalam melayani jamaah.

Infrastruktur dan sistem yang digunakan untuk pelayanan khususnya pelayanan pembatalan haji sangat memadai. Komputer dan laptop yang tersedia lebih dari satu mempercepat proses input data jamaah pengajuan pembatalan. Selain itu, alat foto biometrik yang terbaru juga dimanfaatkan untuk memudahkan pelayanan pada jamaah. Pengajuan pembatalan haji yang dilakukan oleh jamaah selalu diproses langsung sehingga sedikit kemungkinan terjadi kendala yang didapatkan oleh jamaah.

Masa kerja pegawai yang sudah cukup lama juga menjadi keunggulan tersendiri bagi PHU. Pengalaman pegawai dalam menghadapi berbagai situasi utamanya pembatalan haji tentu sudah tidak diragukan lagi. Pengalaman pegawai akan mempengaruhi bagaimana pelayanan yang diberikan kepada jamaah. Seperti halnya cara memberikan pengertian

---

<sup>44</sup> Nana Putri Pamungkas, *Wawancara*, 3 April 2024

kepada jamaah yang masih awam akan regulasi. Pembaharuan informasi regulasi juga aktif dilakukan oleh pegawai agar informasi yang sampai pada jamaah akurat dan terkini. Hal tersebut menjadi keunggulan sendiri bagi PHU utamanya dalam memberikan pelayanan pada jamaah.

“Jamaah yang mengajukan pembatalan secara otomatis namanya akan terhapus di SSKOHAT. Saat berkas masuk sudah tidak bisa ditarik kembali.”<sup>45</sup>

Jamaah yang mengajukan pembatalan haji, namanya secara otomatis terhapus pada daftar tunggu calon jamaah haji. Saat jamaah hendak mendaftar ulang, nomor porsi yang didapatkan sesuai urutan terbaru. Dalam arti lain, jamaah akan menunggu keberangkatan jauh lebih lama daripada sebelumnya. Jamaah yang mengajukan pembatalan haji tidak dapat diurungkan jika semua berkas sudah diterima dan diproses oleh pegawai.

“Saya ingin menanyakan pencairan dana jamaah pengajuan pembatalan. Sebab sudah dua bulan belum ada konfirmasi terkait pencairan dana setoran awal.”<sup>46</sup>

Simpang-siur informasi sering didapatkan oleh jamaah yang mengajukan pembatalan haji. Adanya kolom nomor telepon pada surat pengajuan pembatalan, jamaah mengira seluruh informasi akan dikirim dan dihubungi melalui nomor telepon jamaah. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak ada informasi yang dikirimkan melalui nomor tersebut. Nomor tersebut digunakan apabila terdapat ketidaksesuaian berkas yang dilampirkan oleh jamaah yang mengajukan pembatalan haji. Nomor

---

<sup>45</sup> Yanti Nurhayati, *Wawancara*, Jember 12 Desember 2023

<sup>46</sup> Mursid, *wawancara*, Jember 3 April 2024

telepon akan dihubungi untuk memperbaiki dan menyesuaikan berkas yang sudah dilampirkan.

“Setelah berkas masuk, pencairan dana bisa di cek langsung pada bank yang digunakan saat setoran awal paling cepat dua minggu dari pengajuan.”<sup>47</sup>

Status pencairan dana setoran awal bisa dilakukan dengan mengecek langsung pada BPS yang bersangkutan atau melalui aplikasi Haji Pintar dengan memasukkan nomor porsi.

Berdasarkan pernyataan kepala seksi PHU jamaah akan mendapatkan pelayanan secara maksimal saat pelaksanaan ibadah haji jika tidak membatalkan porsi hajinya. Pelayanan yang diberikan mulai manasik haji, penginapan, kendaraan, hingga konsumsi. Manasik haji ditujukan untuk membimbing jamaah dan memberikan gambaran pada jamaah akan kondisi dan situasi yang akan dihadapi saat pelaksanaan ibadah haji. Jamaah juga akan dipandu cara-cara pelaksanaan ibadah haji baik yang bersifat wajib, sunah, haram, makruh, dan mubah. Jamaah akan dituntun agar pelaksanaan ibadah dilakukan secara maksimal. Penginapan untuk jamaah disediakan sejak keberangkatan jamaah di Indonesia hingga ke Arab Saudi. Fasilitas kendaraan mulai dari jalur darat hingga udara juga diberikan sebaik mungkin. Makanan-makanan yang diberikan pada jamaah juga menyesuaikan dengan lidah jamaah Indonesia. Dimana tidak semua jamaah bisa menerima cita rasa masakan asli Arab Saudi.

---

<sup>47</sup> Mukarromah, *Wawancara*, Jember 18 Desember 2023

Komunikasi antara PHU dengan jamaah dilakukan secara langsung. Berdasarkan hasil observasi, jamaah bisa menghubungi pegawai yang terlibat dengan datang langsung ke PLHUT. Tidak ada media sosial yang secara aktif dan resmi dari PHU untuk memudahkan komunikasi dengan jamaah. Selain itu, PHU juga membangun komunikasi antara penyuluh agama KUA dengan jamaah untuk memudahkan segala kebutuhan dan keperluan masyarakat. KBIHU juga dilibatkan dalam membangun komunikasi yang baik pada jamaah.

Cara memberikan informasi yang jelas dan akurat diberikan secara maksimal. Pegawai harus memahami dengan cepat karakter jamaah yang sedang dihadapi. Memberikan pengertian dengan sederhana mungkin agar tidak terjadi kebingungan pada jamaah. Akan tetapi, sesekali terjadi ketegangan antara jamaah dan pegawai saat informasi atau pelayanan yang diberikan tidak secara maksimal. Berdasarkan pernyataan anggota KBIHU yang melakukan pembatalan menyatakan bahwa terkadang pegawai tidak secara maksimal memberikan informasi ataupun pelayanan, sehingga jamaah harus bolak-balik mengurus pembatalan.

Pernyataan beberapa pegawai tidak ada potensi kerugian yang didapatkan oleh PHU akibat pembatalan haji. Dalam proses pengajuan pembatalan haji, PHU hanya berperan sebagai mediator untuk menarik dana setoran awal jamaah yang mengajukan pembatalan. Potensi reputasi akan berkurang jika pelayanan yang diberikan pada jamaah tidak baik.

Seperti halnya saat pegawai terpancing emosi ketika terjadi ketegangan dengan jamaah. Hal tersebut tentu akan merusak reputasi pelayanan PHU.

Agen travel umroh mulai tersebar luas di masyarakat. Mereka mengajak masyarakat agar bisa lekas sampai ke Tanah Suci dengan ibadah umroh. Cabang agen resmi travel umroh banyak yang belum memiliki surat ijin resmi di Jember. Keberadaan mereka tidak dapat dijangkau oleh PHU. Sehingga tidak menutup kemungkinan merekalah yang mempengaruhi masyarakat secara luas.

Banyaknya pihak-pihak yang berhubungan dengan PHU menjadikan informasi yang didapatkan oleh jamaah tidak terjamin keakuratannya. Hubungan komunikasi yang terjalin secara langsung pada jamaah tidak mencakup jamaah secara luas. Sehingga informasi yang sampai pada jamaah tidak sepenuhnya benar. Hal tersebut tentu mengakibatkan salah pemahaman pada jamaah.

“Beberapa strategi sudah kami lakukan untuk menghadapi pembatalan haji ini. Dalam pelaksanaannya kami juga melibatkan berbagai pihak baik secara internal dan eksternal. Semua pegawai PHU kami libatkan utamanya dalam mengedukasi setiap jamaah yang mengajukan pembatalan.”<sup>48</sup>

Pihak PHU melakukan beberapa strategi guna mengurangi pembatalan haji yang sedang terjadi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan strategi yang digunakan oleh PHU untuk mengurangi angka pembatalan haji yaitu:

---

<sup>48</sup> Nur Sholeh, wawancara, Jember 8 Januari 2024

Berdasarkan pernyataan responden, PHU memiliki beberapa untuk mengurangi angka pembatalan haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember yaitu:

a. Edukasi jamaah haji

“Setiap hari selalu ada calon jamaah haji yang membatalkan porsi hajinya. Kami disini sudah berusaha mengedukasi, memberikan pandangan baru pada calon jamaah untuk mempertahankan porsi haji yang mereka miliki. Akan tetapi masih banyak yang tidak bisa kami pertahankan. Untuk sosialisasi secara langsung ke Masyarakat sudah kami himbau juga pada para penyuluh di setiap kecamatan. Bagaimana perkembangannya kami kurang tahu.”<sup>49</sup>

Setiap jamaah haji yang mengajukan pembatalan pendaftaran hajinya diberi pemahaman terkait haji. Masyarakat diberi pengetahuan akan kewajiban haji, bahwa setiap orang muslim wajib melaksanakan ibadah haji bagi yang mampu.

“Tidak ada strategi khusus yang dilakukan oleh PHU dalam menghadapi pembatalan haji ini. PHU hanya melakukan beberapa strategi yaitu dengan mengedukasi setiap calon jamaah yang hendak mengajukan pembatalan. Akan tetapi edukasi tersebut nantinya akan Kembali ke jamaah itu sendiri. Apakah mereka tetap melanjutkan pengajuan atau tidak.”<sup>50</sup>

Melaksanakan ibadah haji bagi yang mampu yaitu mampu dalam hal fisik dan finansial. Mampu membiayai perjalanan haji mulai berangkat hingga pulang. Mampu bersabar menunggu keberangkatan. Hingga mampu dalam hal kesehatan. Banyaknya jamaah yang beralih untuk umroh juga dijelaskan bahwa pelaksanaan ibadah umroh tidak

<sup>49</sup> Mukarromah, wawancara, Jember 22 Desember 2023

<sup>50</sup> Mukarromah, wawancara, Jember 22 Desember 2023

akan menggugurkan kewajiban seseorang untuk menunaikan ibadah haji.

Jamaah yang mengajukan pembatalan diberi pemahaman. Seperti halnya pada jamaah yang bernama Bapak Abdulloh. Nomor porsi beliau diperkirakan akan berangkat di tahun 2024. Namun, beliau ingin mengajukan pembatalan dikarenakan usianya yang sudah tua dan merasa tidak mampu melunasi sejumlah 56 juta. PHU menjelaskan terkait regulasi pemerintah akan pelaksanaan ibadah haji seperti adanya regulasi percepatan keberangkatan untuk lansia dan tidak ada pembatasan usia untuk pelaksanaan ibadah haji. Setiap kabupaten/kota memiliki kuota 10% dari kuota keseluruhan untuk lansia tertua di kotanya. Jamaah dipilih sesuai sistem sehingga mempercepat keberangkatan jamaah haji lansia. Nomor porsi yang dimiliki jamaah sudah terakumulasi secara nasional juga mempercepat antrean keberangkatan. Penjelasan pembiayaan haji diharap menjadi pertimbangan agar jamaah tidak melanjutkan pembatalan porsi hajinya. Pembiayaan haji tidak 100% ditanggung oleh jamaah. Melainkan, jamaah hanya menanggung sekitar 60%. 40% sisanya ditutupi oleh dana manfaat yang dihasilkan dari pemanfaatan dana setoran awal dari setiap jamaah.



**Gambar 4.4**

**Edukasi jamaah oleh operator pembatalan haji dan Kasi PHU<sup>51</sup>**

*Sumber:* Dokumentasi penelitian 2024

“Selain itu, disini kami juga selalu memberikan pemahaman kepada calon jamaah haji baik mereka yang hendak mengajukan pembatalan ataupun mereka yang baru saja mendaftar.”<sup>52</sup>

Tidak hanya pada jamaah yang melakukan pembatalan haji, edukasi juga diberikan kepada jamaah yang baru mendaftar ibadah haji. Jamaah ditanya akan keyakinan keinginannya dalam melaksanakan ibadah haji. Mengingat masa tunggu yang sangat lama, jamaah diminta untuk bersabar menunggu antrean keberangkatan. Selain itu diminta untuk terus berusaha dan bertawakal agar ditakdirkan melaksanakan ibadah haji dengan sempurna. Jamaah juga dihimbau untuk tidak mudah terpengaruh isu-isu negatif agar tidak mudah mengajukan pembatalan setelah melakukan pendaftaran. Jamaah juga diberi pemahaman bahwa nomor porsi yang dimiliki dapat dimanfaatkan oleh ahli waris nantinya jika jamaah lebih dulu meninggal dunia.

<sup>51</sup> PLHUT, *obsevasi*, Jember 8 Januari 2024

<sup>52</sup> Subhan Aidy, wawancara, Jember 12 Desember 2023

b. Koordinasi dengan penyuluh KUA, KBIHU, dan travel haji umroh

“Kami juga sempat mengundang travel haji umroh dan KBIHU untuk mengkondisikan jamaahnya. Dimana mereka berpotensi memberikan persuasi pada para calon jamaah haji untuk mempertahankan porsi hajinya.”<sup>53</sup>

Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Jember mengumpulkan penyuluh haji dan umroh dari setiap kecamatan, anggota KBIHU, dan anggota travel haji dan umroh. Mereka dikoordinasikan untuk membantu mengurangi angka pembatalan haji dengan mempengaruhi masyarakat agar tidak mudah membatalkan porsi hajinya. Mereka berpotensi besar untuk berinteraksi secara langsung dengan masyarakat umum diharapkan mampu mengendalikan masyarakat agar tidak mudah membatalkan porsi hajinya.

“Kami juga melibatkan penyuluh-penyuluh dalam memberikan pemahaman pada Masyarakat mengenai haji. Secara eksternal kami melibatkan KBIHU dan travel untuk mengedukasi jamaahnya. Akan tetapi, sejauh ini pembatalan haji disini masih cukup tinggi.”<sup>54</sup>

Penyuluh KUA di setiap kecamatan diharapkan mampu mengedukasi masyarakat lebih mendalam terkait kewajiban pelaksanaan ibadah haji di setiap kegiatannya. Begitu pula pada KBIHU dan travel-travel haji umroh yang terdapat di Kabupaten Jember.

<sup>53</sup> Subhan Aidy, wawancara, Jember 12 Desember 2023

<sup>54</sup> Nur Sholeh, wawancara, Jember 8 Januari 2024



**Gambar 4.5**  
**Koordinasi PHU dengan Penyuluh KUA, KBIHU, dan Travel Haji Umroh<sup>55</sup>**

*Sumber:* hasil wawancara penelitian 2024

c. Sosialisasi melalui media sosial

“PHU sudah melakukan banyak strategi dalam menghadapi tingginya pembatalan ini. Tahun lalu, Kasi PHU diundang oleh prosalina untuk mengedukasi Masyarakat terkait haji.”<sup>56</sup>

Sosialisasi melalui media sosial menjadi strategi yang selanjutnya untuk mengurangi angka pembatalan haji di Kabupaten Jember. Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji Umroh melakukan sosialisasi akan kewajiban ibadah haji dan himbauan agar masyarakat tidak mudah membatalkan porsi hajinya melalui Radio Prosalina Jember. Dengan adanya sosialisasi tersebut, masyarakat diharapkan dapat memahami akan pentingnya ibadah haji dan tidak mudah terpengaruh untuk membatalkan pendaftaran hajinya.

Beberapa strategi di atas sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya oleh seluruh pihak terkait. Akan tetapi, terdapat kendala yang membuat pelaksanaan strategi tersebut tidak maksimal.

<sup>55</sup> Muhammad Atmus Syahriz Za'im, *wawancara*, 28 Desember 2023

<sup>56</sup> Subhan Aidy, *wawancara*, Jember 12 Desember 2023

“Kami juga sudah menghimbau para penyuluh disetiap KUA untuk mengedukasi Masyarakat terkait kewajiban haji agar Masyarakat tidak mudah membatalkan porsi hajinya. Selain itu juga kami sempat mengumpulkan beberapa travel haji umroh dan KBIHU untuk mengedukasi calon jamaah haji terkait pembatalan porsi haji. Akan tetapi, terkadang calon jamaah haji yang membatalkan porsi hajinya didampingi oleh pihak travel ataupun KBIHU.”<sup>57</sup>

Travel-travel umroh berkembang pesat di masyarakat. Banyak travel yang belum memiliki ijin resmi beroperasi di Kabupaten Jember mempengaruhi masyarakat. Mereka merayu mengajak masyarakat untuk melaksanakan ibadah umroh agar bisa cepat ke Tanah Suci tanpa menunggu waktu yang lama.

“Kami sudah melakukan koordinasi dengan KBIHU dan travel haji umroh. Akan tetapi, tidak jarang jamaah yang mengajukan pembatalan haji dibantu secara langsung oleh mereka.”<sup>58</sup>

Berdasarkan pernyataan pegawai dan diperkuat dengan hasil observasi, sering jamaah yang mengajukan pembatalan dibantu oleh pihak KBIHU dan Travel. Mereka mendampingi jamaah sejak pemberkasan hingga pencairan dana. Utamanya jamaah yang minim pengetahuan. Pihak travel dan KBIHU membantu seluruh proses pembatalan. Sedangkan jamaah hanya melakukan tanda tangan dan foto biometrik saja.

“Kendala besar bagi kami yaitu banyaknya travel-travel umroh yang Sebagian besar dari mereka tidak memiliki ijin resmi di Kabupaten Jember. Kami tidak dapat menjangkau mereka utamanya Ketika mereka terjun secara langsung ke Masyarakat. Dari pihak penyuluh di setiap kecamatan juga sudah terjun langsung ke Masyarakat, akan tetapi dari mereka tidak

<sup>57</sup> Yanti Nurhidayati, Wawancara, Jember, 12 Desember 2023

<sup>58</sup> Yanti Nurhidayati, Wawancara, Jember, 12 Desember 2023

mengantongi nama-nama jamaah yang sudah mendaftar haji, membuat penyuluh tidak bisa memberikan edukasi secara khusus kepada calon jamaah.”<sup>59</sup>

Pihak-pihak eksternal menjadi kendala besar bagi PHU. Kegiatan-kegiatan mereka yang secara tidak langsung bertentangan membuat angka pembatalan haji di Kabupaten Jember masih tinggi.

“Setelah mengedukasi, kami tidak dapat memaksa jamaah yang kekeh mengajukan pembatalan untuk tidak membatalkan porsi hajinya. Karena penarikan dana setoran awal juga menjadi hak dari setiap jamaah.”<sup>60</sup>

Keberhasilan strategi yang dilaksanakan tidak menunjukkan perubahan yang signifikan. Jamaah yang diedukasi sebagian besar tetap mempertahankan keinginannya untuk menarik dana setoran awal. Akan tetapi, saat melakukan penelitian di lapangan peneliti berhasil menemukan keberhasilan PHU dalam mengedukasi jamaah. Dimana jamaah yang bernama Bapak Abdullah hendak menarik dana setoran awalnya sebab faktor usia dan ekonomi. Beliau merasa tidak mampu untuk melunasi biaya keberangkatan padahal keberangkatannya sudah dekat. Setelah mendapatkan pemahaman baru dari pegawai terkait haji dan biaya haji, beliau urung menarik dana setoran awalnya dan kembali berkeyakinan untuk melaksanakan ibadah haji. Disamping itu, PHU akan masih terus berusaha mengevaluasi dan memperbaiki kinerja pegawai dalam menghadapi kasus pembatalan haji.

---

<sup>59</sup> Nur Sholeh, wawancara, Jember 8 Januari 2024

<sup>60</sup> Mukarromah, wawancara, Jember 22 Desember 2023

Pelayanan yang diberikan pegawai untuk jamaah khususnya jamaah yang mengajukan pembatalan haji dinilai cukup baik. Pegawai menyampaikan informasi dengan cara yang mudah dipahami oleh jamaah. Berbagai latar belakang jamaah yang dilayani tentunya memerlukan penyikapan yang berbeda. Berbagai karakter yang dihadapi juga menjadi tantangan tersendiri untuk para pegawai. Disamping itu, pegawai PHU mampu memberikan pelayanan secara maksimal.

### C. Pembahasan Temuan

#### 1. Faktor-faktor yang menyebabkan calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Pembatalan pendaftaran haji di kabupaten jember masih terus terjadi. Faktor-faktor yang menyebabkan jamaah membatalkan porsinya, diantaranya:

- a. Faktor ekonomi, keadaan ekonomi jamaah yang semakin sulit membuat mereka menarik tabungan setoran awal pendaftaran hajinya
- b. Faktor usia yang dirasa sudah mulai renta dan kesehatan yang semakin menurun membuat jamaah merasa tidak mampu untuk melaksanakan ibadah haji
- c. Jamaah haji meninggal dunia dan tidak ada ahli waris yang menggantikannya
- d. Masa tunggu yang cukup lama membuat jamaah enggan sehingga memilih menarik dana setoran awal hajinya.

- e. Biaya meningkat membuat jamaah merasa tidak mampu untuk melunasi.
- f. Salah asumsi akibat informasi yang tidak terjamin kebenarannya tersebar di masyarakat.
- g. Beralih ke umroh menjadi pilihan jamaah yang terpengaruh rayuan travel-travel umroh.
- h. Beralih ke haji plus bagi jamaah yang merasa mampu untuk mengurangi masa tunggu keberangkatan.

Berdasarkan faktor-faktor di atas, PHU perlu mempertimbangkan keadaan lingkungan internal dan eksternal untuk menghadapi kasus tingginya angka pembatalan haji. Menilai keadaan PHU dapat dilakukan dengan menganalisis faktor-faktor strategis dari PHU menggunakan analisis SWOT. Adapun analisis SWOT pada seksi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) Kementerian Agama Kabupaten Jember, yaitu:

- a. *Strength* (Kekuatan):
  - 1) Kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan.
  - 2) Ketersediaan infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien.
  - 3) Pengalaman dalam menangani situasi darurat dan penanganan krisis.

b. *Weaknesses* (Kelemahan):

- 1) Dampak finansial bagi calon jamaah dan pihak terkait yang telah menyiapkan biaya dan logistik untuk keberangkatan.
- 2) Potensi kebingungan dan ketidakpastian di kalangan calon jamaah terkait proses pembatalan dan pengembalian dana.
- 3) Tergantung pada kebijakan dan koordinasi dengan pihak terkait di Arab Saudi dalam hal pembatalan dan pengembalian biaya.

c. *Opportunities* (Peluang):

- 1) Kesempatan untuk meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait, termasuk pihak berwenang di Arab Saudi, dalam menghadapi situasi pembatalan.
- 2) Potensi untuk memperkuat komunikasi dengan calon jamaah melalui sosial media, *website* resmi, dan saluran komunikasi lainnya untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat.
- 3) Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.

d. *Threath* (Ancaman):

- 1) Potensi kerugian reputasi bagi Kementerian Agama jika penanganan pembatalan tidak dilakukan dengan baik atau jika terjadi kesalahan dalam proses pembatalan.
- 2) Ancaman dari kelompok-kelompok yang mencoba memanfaatkan situasi pembatalan untuk kepentingan politik atau komersial.

- 3) Risiko terjadinya kepanikan atau ketegangan di kalangan calon jamaah dan masyarakat akibat pembatalan yang tidak terduga.
- 4) Ancaman tersebarnya informasi yang tidak akurat.

## 2. Strategi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) dalam mengurangi angka pembatalan haji.

Menurut Wheelen dan Hunger terdapat empat elemen dasar dalam manajemen strategi yaitu:

### a. *Environmental Scanning*

Pemindaian lingkungan merupakan tahap pengawasan, evaluasi, dan menggali informasi dari lingkungan eksternal maupun internal bagi orang-orang penting dalam suatu organisasi. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan suatu organisasi. Pemindaian lingkungan dimulai dengan menganalisis *stakeholder* yang

ada. *Stakeholder* merupakan suatu individu atau kelompok yang memiliki kepentingan untuk terlibat dalam suatu proyek atau kegiatan di dalam organisasi. Dimana mereka berperan baik secara langsung ataupun tidak terhadap tujuan dan hasil dari suatu kegiatan yang telah ditentukan. *Stakeholder* dapat terlibat di berbagai aspek seperti keuangan, sosial, politik, lingkungan, dan sebagainya. *Stakeholder* merupakan bagian penting dalam suatu organisasi untuk memastikan keberhasilan dan dukungan yang berkelanjutan dari organisasi

tersebut. Adapun identifikasi pihak-pihak yang terlibat dalam suatu organisasi diantaranya:

1) *Stakeholder* primer

*Stakeholder* primer merupakan pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung pada proyek atau kegiatan suatu organisasi. Dimana kepentingan mereka berpengaruh besar terhadap jalannya atau hasil yang didapatkan. *Stakeholder* primer yaitu individu ataupun kelompok yang memberikan pengaruh secara langsung terhadap kebijakan-kebijakan atau keputusan tindakan yang diambil.

Adapun analisis *stakeholder* primer yang terdapat pada seksi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) di dalam Kementerian Agama Kabupaten Jember, yaitu:

a) Pemerintah Indonesia yang mencakup kementerian agama.

Dimana kemenag memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan haji umroh di Indonesia. Selain itu, Otoritas haji di Arab Saudi yang memberikan izin dan fasilitas kepada jamaah haji dari Indonesia

b) Calon jamaah haji sebagai penerima langsung layanan yang disediakan oleh kementerian agama.

2) *Stakeholder* sekunder

*Stakeholder* sekunder merupakan pihak-pihak yang terlibat secara tidak langsung dalam proyek atau kegiatan suatu organisasi,

namun peranannya tidak kalah penting terhadap pengaruh hasil atau jalannya suatu proyek organisasi. *Stakeholder* sekunder seperti lembaga keuangan, organisasi non-pemerintah, atau masyarakat umum. Dimana mereka berperan memberikan dukungan untuk mempengaruhi kebijakan dengan memberikan masukan terkait proyek atau kegiatan dalam suatu organisasi.

Adapun analisis *stakeholder* primer yang terdapat pada seksi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) di dalam Kementerian Agama Kabupaten Jember, yaitu:

- a) Biaya dan perusahaan travel yang terlibat menyediakan layanan secara administratif jamaah haji seperti proses pendaftaran, pengaturan perjalanan, akomodasi, dan lain sebagainya.
- b) Lembaga keuangan seperti bank syariah yang terlibat proses pembayaran biaya haji.
- c) Asosiasi haji dan umroh yang mewadahi perusahaan-perusahaan travel haji dan umroh untuk mengkoordinasikan standar kegiatan dan layanan.
- d) IPHI (Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia) merupakan organisasi yang melaksanakan pembinaan, bimbingan, penyuluhan, dan penerangan kepada calon jamaah haji/prahaji dan pasca haji.

- e) Media massa sebagai sumber informasi terkait proses penyelenggaraan haji dan umroh untuk mempengaruhi masyarakat.

Setelah mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal dalam suatu Perusahaan, selanjutnya dalam proses penyusunan strategi diperlukan analisis situasi. Dalam menganalisis situasi secara sistematis untuk mengambil Langkah dalam proses pengambilan Keputusan, salah satunya cara yang dilakukan yaitu analisis SWOT<sup>61</sup>. Analisis SWOT yaitu salah satu cara menganalisis keadaan lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi sebagai dasar merancang program kerja dan strategi. Analisis SWOT juga didefinisikan sebagai cara perencanaan suatu strategi yang digunakan membaca keadaan kekuatan (*Strengtht*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Oleh karena itu, metode pengambilan Keputusan ini disebut atau sering dikenal dengan analisis SWOT.

Adapun analisis SWOT pada seksi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) Kementerian Agama Kabupaten Jember, yaitu:

---

<sup>61</sup> Dian Sudiantini, VII.

**Tabel 4.1**  
**Matriks SWOT PHU Kemenag Jember**

<p><b>Kekuatan (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan.</li> <li>2) Ketersediaan infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien.</li> <li>3) Pengalaman dalam menangani situasi darurat dan penanganan krisis.</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dampak finansial bagi calon jamaah dan pihak terkait yang telah menyiapkan biaya dan logistik untuk keberangkatan.</li> <li>2) Potensi kebingungan dan ketidakpastian di kalangan calon jamaah terkait proses pembatalan dan pengembalian dana.</li> <li>3) Tergantung pada kebijakan dan koordinasi dengan pihak terkait di Arab Saudi dalam hal pembatalan dan pengembalian biaya.</li> </ol>
<p><b>Peluang (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Potensi untuk memperkuat komunikasi dengan calon jamaah melalui sosial media, website resmi, dan saluran komunikasi lainnya untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat.</li> <li>2) Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.</li> <li>3) Kesempatan untuk meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait, termasuk pihak berwenang di Arab Saudi, dalam menghadapi situasi pembatalan.</li> </ol>	<p><b>Ancaman (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Potensi kerugian reputasi bagi Kementerian Agama jika penanganan pembatalan tidak dilakukan dengan baik atau jika terjadi kesalahan dalam proses pembatalan.</li> <li>2) Ancaman dari kelompok-kelompok yang mencoba memanfaatkan situasi pembatalan untuk kepentingan politik atau komersial.</li> <li>3) Risiko terjadinya kepanikan atau ketegangan di kalangan calon jamaah dan masyarakat akibat pembatalan yang tidak terduga.</li> <li>4) Ancaman tersebarnya informasi yang tidak akurat.</li> </ol>

*Sumber:* data wawancara dan observasi penelitian 2024

Keadaan internal dan eksternal PHU diatas merupakan penilaian dari setiap *stakeholder*. Dimana *stakeholder* selalu terlibat baik secara langsung atau tidak dalam perumusan strategi yang ditentukan oleh

PHU. *Stakeholder* juga yang nantinya akan mendapatkan dampak pada pelaksanaan strategi yang sudah dirumuskan.

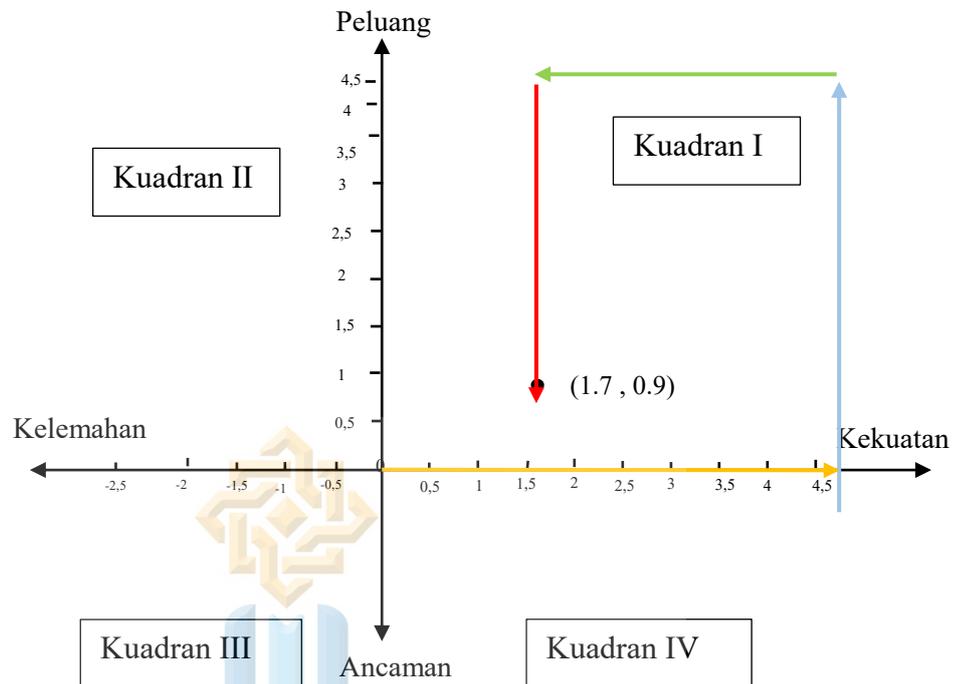
**Tabel 4.2**  
**Analisis SWOT PHU Kemenag Jember**

NO.	<i>STRENGTH</i>	RATING	BOBOT	SKOR
1.	Kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan.	5	0,4	2
2.	Ketersediaan infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien.	5	0,3	1,5
3.	Pengalaman dalam menangani situasi darurat dan penanganan krisis.	4	0,3	1,2
			4,7	
NO.	<i>WEAKNESSES</i>	RATING	BOBOT	SKOR
1.	Dampak finansial bagi calon jamaah dan pihak terkait yang telah menyiapkan biaya dan logistik untuk keberangkatan.	3	-0,4	-1,2
2.	Potensi kebingungan dan ketidakpastian di kalangan calon jamaah terkait proses pembatalan dan pengembalian dana.	3	-0,4	-1,2
3.	Tergantung pada kebijakan dan koordinasi dengan pihak terkait di Arab Saudi dalam hal pembatalan dan pengembalian biaya.	3	-0,2	-0,6
			-3	
	<i>Strength-Weaknesses</i>		1,7	
NO.	<i>OPPORTUNITIES</i>	RATING	BOBOT	SKOR
1.	Kesempatan untuk meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait, seperti memaksimalkan fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada calon jamaah haji yang tidak membatalkan porsi hajinya.	5	0,4	2
2.	Potensi untuk memperkuat komunikasi dengan calon jamaah melalui sosial media, website resmi, dan saluran komunikasi lainnya untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat.	4	0,4	1,6

3.	Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.	4	0,2	0,8
		4,4		
NO.	<i>THREATS</i>	RATING	BOBOT	SKOR
1.	Potensi kerugian reputasi bagi Kementerian Agama jika penanganan pembatalan tidak dilakukan dengan baik atau jika terjadi kesalahan dalam proses pembatalan.	3	-0,3	-0,9
2.	Ancaman dari kelompok-kelompok yang mencoba memanfaatkan situasi pembatalan untuk kepentingan politik atau komersial.	3	-0,2	-0,6
3.	Risiko terjadinya kepanikan atau ketegangan di kalangan calon jamaah dan masyarakat akibat pembatalan yang tidak terduga.	4	-0,4	-1,6
4.	ancaman tersebarnya informasi yang tidak akurat	4	-0,1	-0,4
		-3,5		
	<i>Opportunities-Threats</i>	0,9		

*Sumber:* data hasil wawancara dan dokumentasi penelitian 2024

Tabel diatas menunjukkan hasil pendekatan kuantitatif matriks SWOT. Dimana *stakeholder* diberi kesempatan untuk menilai dan memberikan rating pada keadaan lingkungan dari PHU. Rating kemudian diolah dengan skor yang sudah ditentukan sebelumnya yang kemudian hasilnya dioperasikan. Kekuatan dikurangi kelemahan dan peluang dikurangi ancaman. Sehingga menghasilkan sebuah angka yang menentukan koordinat dari posisi PHU sebagaimana berikut:



**Gambar 4.6**  
**Diagram SWOT PHU Kemenag Jember**  
*Sumber: data diolah peneliti 2024*

Diagram di atas menunjukkan bahwa posisi PHU berada pada kuadran I yang menunjukkan posisi *Strength-Opportunitate*. Posisi tersebut menunjukkan bahwa PHU memiliki posisi strategi yang progresif dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki internal dan peluang dari eksternal.

b. *Strategy Formulation*

Perumusan strategi bertujuan untuk menentukan rencana yang akan dicapai berdasarkan analisis lingkungan yang sudah dilakukan. Kondisi PHU memiliki kekuatan yang berpeluang. Dalam arti lain, dalam merumuskan strategi dapat memanfaatkan kekuatan kondisi internal untuk mendapatkan peluang dari kondisi eksternal. Pada posisi

ini, suatu organisasi memiliki kekuatan dan peluang yang tinggi. Sehingga strategi yang disusun akan memaksimalkan pertumbuhan dan kemajuan.

Berdasarkan matriks SWOT, PHU berada di keadaan progresif. Dalam menentukan strateginya penting untuk memperhatikan kekuatan dan peluang yang dimiliki. Kekuatan internal dimanfaatkan untuk mendapatkan peluang dari eksternal.

### **Kekuatan (S)**

- 1) Kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan.
- 2) Ketersediaan infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien.
- 3) Pengalaman dalam menangani situasi darurat dan penanganan krisis.

### **Peluang (*Opportunities*)**

- 1) Potensi untuk memperkuat komunikasi dengan calon jamaah melalui sosial media, website resmi, dan saluran komunikasi lainnya untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat.
- 2) Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.

- 3) Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.

**Tabel 4.3**  
**Scanning SWOT**

	<b>STRENGTH</b>	<b>WEAKNESS</b>
<b>OPPOR TUNITI ES</b>	1. Memanfaatkan infrastruktur dan sistem yang efisien untuk meningkatkan koordinasi dalam menangani pembatalan haji. 2. Pelatihan dan dukungan untuk para pegawai agar informasi yang disampaikan pada jamaah terkini dan akurat. 3. Memperkuat komunikasi dengan jamaah melalui berbagai saluran untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat. 4. Meningkatkan Kerja sama dengan pihak-pihak terkait dengan memperkuat prosedur pembatalan haji dalam menekan angka pembatalan haji.	-
<b>TREAT H</b>	-	-

Sumber: data diolah peneliti 2024

Strategi yang dirumuskan berdasarkan *scanning* SWOT di atas.

Dimana strategi yang dihasilkan dengan menyatukan peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh PHU. Kekuatan dimanfaatkan secara maksimal untuk mendapatkan peluang eksternal.

c. *Strategi Implementation*

Strategi yang sudah dirumuskan menghasilkan beberapa kegiatan yang nantinya akan diwujudkan. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut menyesuaikan indikator dengan pencapaian yang diinginkan.

Adapun kegiatan yang dilakukan yaitu:

**Tabel 4.4**  
**Kegiatan Strategi PHU Kemenag Jember**

No.	Tujuan	Program	Kegiatan
1.	Untuk mengembangkan infrastruktur dan sistem yang mendukung koordinasi pembatalan haji agar efisien	Penggunaan sistem manajemen informasi terintegrasi.	Setiap jamaah dapat diwajibkan mendownload aplikasi Haji Pintar agar mudah dalam mendapatkan informasi yang akurat dan terkini.
2.	Untuk meningkatkan kemampuan para pegawai dalam memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada jamaah.	Pelatihan dan pengembangan pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan dan pengembangan pegawai secara berkala</li> <li>2. Pegawai sering melakukan update informasi agar selalu memberikan informasi yang terbaru.</li> </ol>
3.	Untuk menyebarkan informasi terbaru.	Persebaran informasi melalui berbagai saluran.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyebarkan informasi terbaru dalam bentuk pamflet melalui berbagai media sosial</li> <li>2. Mengadakan pertemuan rutin dengan KBIHU, travel haji umroh, penyuluh agama, dan lainnya untuk mengkoordinasikan jamaah.</li> </ol>
4.	Untuk memaksimalkan fasilitas yang akan diberikan kepada jamaah.	Kerja sama dengan pihak-pihak terkait.	Mengadakan pertemuan rutin dengan agen perjalanan, maskapai penerbangan, otoritas haji agar dapat memaksimalkan fasilitas yang akan diberikan kepada jamaah.
5.	Untuk menekan angka pembatalan haji	Evaluasi dan peningkatan prosedur.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan koordinasi dengan travel umroh untuk membatasi geraknya dalam mempengaruhi masyarakat.</li> <li>2. Melakukan evaluasi berkala terhadap prosedur pembatalan haji yang ada.</li> </ol>

			3. Memperketat prosedur pembatalan haji
--	--	--	-----------------------------------------

*Sumber:* data diolah peneliti 2024

Adapun kegiatan yang sesuai berdasarkan strategi di atas yaitu:

- 1) Pengembangan infrastruktur dan sistem. Terus mengembangkan infrastruktur dan sistem yang mendukung koordinasi pembatalan haji agar efisien seperti penggunaan sistem manajemen informasi terintegrasi. Setiap jamaah dapat diwajibkan mendownload aplikasi Haji Pintar agar mudah dalam mendapatkan informasi yang akurat dan terkini.
- 2) Pelatihan dan pengembangan pegawai. Pelatihan reguler dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan para pegawai dalam memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada jamaah. Pegawai sering melakukan update informasi agar selalu memberikan informasi yang terbaru.
- 3) Persebaran informasi melalui berbagai saluran. Menyebarkan informasi terbaru dalam bentuk pamflet melalui berbagai media sosial. Agar jamaah mendapatkan informasi yang akurat. Mengadakan pertemuan rutin dengan KBIHU, travel haji umroh, penyuluh agama, dan lainnya untuk mengkoordinasikan jamaah agar tidak bingung dalam mencari informasi terkait haji.
- 4) Kerja sama dengan pihak-pihak terkait. Mengadakan pertemuan rutin dengan agen perjalanan, maskapai penerbangan, otoritas haji agar dapat memaksimalkan fasilitas yang akan diberikan kepada jamaah.

- 5) Evaluasi dan peningkatan prosedur. Melakukan evaluasi berkala terhadap prosedur pembatalan haji yang ada. Memperketat prosedur pembatalan haji agar jamaah tidak dengan mudah membatalkan porsi hajinya.

d. *Evaluation and Control*

Suatu organisasi perlu mengukur hasil kegiatan yang sudah dilaksanakan untuk membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan. Evaluasi dan pengawasan dilaksanakan untuk memastikan strategi yang diimplementasikan sudah memenuhi tujuan atau tidak. Adapun langkah-langkah evaluasi dan pengawasan dalam pelaksanaan strategi yaitu:

- 1) Penetapan kriteria evaluasi. PHU dapat menentukan kriteria keberhasilan suatu strategi. Indikator kesuksesan dalam pemberian informasi kepada jamaah, efisiensi dalam koordinasi pembatalan haji, dan tingkat kepuasan jamaah terhadap pelayanan.
- 2) Pengumpulan data. PHU dapat mengumpulkan data-data yang relevan untuk mengukur kinerja dan perkembangan pelaksanaan strategi. Hal itu dilakukan dengan pengumpulan data pelatihan pegawai, penggunaan infrastruktur dan sistem, serta respon jamaah terhadap pelayanan yang didapatkan.
- 3) Analisis data. Data yang sudah dikumpulkan dievaluasi untuk mengukur persentase keberhasilan pelaksanaan strategi.

Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian.

- 4) Pengukuran kinerja. Menentukan indikator kinerja untuk mengevaluasi efektivitas strategi seperti tingkat akurasi informasi yang disampaikan, keberhasilan koordinasi pihak-pihak eksternal, dan respon jamaah dari hasil persebaran informasi.
- 5) Pemantauan rutin. PHU melakukan pengawasan secara rutin untuk memastikan pelaksanaan strategi sudah sesuai dengan tujuan atau belum. Selain itu juga mengidentifikasi hambatan atau tantangan yang mungkin akan terjadi selama pelaksanaan strategi.
- 6) Koreksi dan perbaikan. Jika terdapat ketidaksesuaian antara hasil evaluasi dengan tujuan, segera mengidentifikasi faktor-faktor penyebabnya kemudian lakukan perbaikan atau penyesuaian pada strategi yang sudah ada.
- 7) Komunikasi dan pelaporan. Komunikasikan hasil evaluasi kepada semua pihak terkait lalu membuat laporan progres pelaksanaan implementasi strategi secara berkala.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Pembatalan pendaftaran haji di kabupaten jember masih terus terjadi. Faktor-faktor yang menyebabkan jamaah membatalkan porsinya, diantaranya: Faktor ekonomi, keadaan ekonomi jamaah yang semakin sulit membuat mereka menarik tabungan setoran awal pendaftaran hajinya; Faktor usia yang dirasa sudah mulai renta dan kesehatan yang semakin menurun membuat jamaah merasa tidak mampu untuk melaksanakan ibadah haji; Jamaah haji meninggal dunia dan tidak ada ahli waris yang menggantikannya; Masa tunggu yang cukup lama; Biaya meningkat; Salah asumsi akibat informasi yang tidak terjamin kebenarannya; Beralih ke umroh; Beralih ke haji plus.

Perumusan strategi dalam menghadapi pembatalan haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember, PHU melibatkan *stakeholder* primer yang mencakup pemerintah kementerian agama. Strategi dirumuskan berdasarkan keadaan PHU dengan menilai keadaan internal dan eksternal untuk menghadapi kasus tingginya pembatalan haji. Implementasi strategi yang dilakukan oleh PHU dalam mengurangi angka pembatalan haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember saat ini yaitu dengan mengedukasi setiap calon jamaah haji baik yang baru mendaftar hingga yang mengajukan pembatalan. PHU juga melakukan koordinasi dengan penyuluh KUA dan KBIHU agar dapat menghimbau Masyarakat untuk tidak mudah dan terburu-buru mengajukan pembatalan porsi haji. Selain itu, PHU juga memberikan

sosialisasi terkait haji dan pembatalan haji melalui radio Prosalina. Evaluasi yang dilakukan untuk menilai keefektifan strategi PHU yaitu dengan menentukan kriteria keberhasilan strategi; mengumpulkan data yang relevan untuk mengukur kinerja yang kemudian dianalisis keberhasilannya; pemantauan rutin pengimplementasian strategi lalu koreksi dan perbaikan pada strategi yang dinilai kurang relevan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, terdapat beberapa hal yang peneliti sarankan diantaranya:

1. Kepada pengelola dan pegawai Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh (PHU) agar dalam menghadapi kasus pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama, Penyelenggaraan Haji Umroh disarankan mengevaluasi pelaksanaan strategi yang digunakan dalam mengurangi angka pembatalan haji. Evaluasi dilakukan untuk menilai keefektifan dan keefisienan dari strategi yang sudah dijalankan. PHU juga disarankan untuk melakukan perbaikan strategi dalam mengurangi angka pembatalan haji, agar pembatalan pendaftaran haji di Kabupaten Jember berkurang.
2. Kepada para *stakeholder* PHU agar turut serta dalam mendukung dan membantu pelaksanaan strategi PHU dalam mengurangi pembatalan haji.
3. Untuk peneliti selanjutnya disarankan agar dapat menjadikan penelitian ini sebagai rujukan dan perbandingan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan pembatalan haji.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, Hardani, Universitas Sebelas Maret, Helmina Andriani, Dhika Juliana Sukmana, Universitas Gadjah Mada, M.Si. Hardani, S.Pd., and others, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020
- Alfaien, Zidan Ahmad, Efektivitas Sistem Pelayanan Pendaftaran Dan Pembatalan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Haji Di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat, Skripsi, UIN Syarif Hidayatulloh, 2022 ([https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/61773/1/ZIDAN\\_AHMAD\\_ALVAIN-FDK.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/61773/1/ZIDAN_AHMAD_ALVAIN-FDK.pdf))
- Armansyah, Mahel, Mellyana Putri, Nurikas Yumaini, Yuli Astuti, Fakultas Ilmu Administrasi, and Universitas Lancang Kuning, 'Persepsi Publik Terhadap Pembatalan Haji Selama Dua Tahun Berturut-Turut', *SENKIM: Seminar Nasional Karya Ilmiah Multidisiplin*, 1.1 (2021), 272–75
- Arta, Janu, 'Hingga Maret, Ratusan Jamaah Haji Jember Batalkan Niat Ibadah Haji', 2023 (<https://www.prosalinaradio.com/2023/03/17/hingga-maret-ratusan-jemaah-haji-jember-batalkan-niat-ibadah-haji/>) 5 Desember 2023
- Astuti, Sinta Indi, Septo Pawelas Arso, and Putri Asmita Wigati, 'Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 · Tahun 2021 Tentang Pe:Nyelenggaraan Ibadah Haji Reguler Dengan', *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di RSUD Kota Semarang*, 3 (2015), 103–11
- Chaerani, A. N. Faktor–faktor yang mempengaruhi persepsi jamaah haji terhadap pembatalan haji tahun 2020 di KUA Jatiasih Kota Bekasi, Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020
- Fitri, Sindy Aidil, and Khadijah Nurani, 'Analisis Manajemen Pelayanan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Pada Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung', *JEBI: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1.2 (2023), 229–38
- Hardani dkk, *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020
- Hartik, A. dan Ridho A. A. *Biaya Haji Naik, 74 Calon Jamaah di Situbondo Batalkan Keberangkatan*. <https://surabaya.kompas.com/read/2023/02/22/070146478/biaya-haji-naik-74-calon-jemaah-di-situbondo-batalkan-keberangkatan> 5 Desember 2023
- Hazuli, Gustia, 'Manajemen Kinerja Pegawai Pada Seksi Penyelenggaraan Haji Dan Umrah Kementerian Agama Pasaman Barat', *JEBIMAN*, 1 (2023), 6
- HIMPUH, Anggota, '20.632 Jamaah Batalkan Porsi Haji Reguler Sejak Awal Tahun 2023', *HIMPUH*, 2023 <https://himpuh.or.id/blog/detail/874/20632->

- jemaah-batalkan-porsi-haji-reguler-sejak-awal-tahun-2023, 5 Desember 2023
- Khoirizi, 'Kepdirjen PHU Nomor 244 Tahun 2021' (Kemenag RI, 2021)
- , 'sop pembatalan' (Kemenag RI, 2023)
- Mastanah, and Faisal Amin, 'Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Pembatalan Haji Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau', *Jurnal Manajemen Dakwah*, 10.1 (2022), 59–79 (<https://doi.org/10.1134/s0514749219040037>)
- Muali, Strategi Pengelolaan Hutan Mangrove Di Desa Mojo Kecamatan Ulujami Kabupaten Pemalang Jawa Tengah, *Jurnal Matematika Sains Dan Teknologi* 21.1, 2020
- Murdiyanto, Eko. *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)* Yogyakarta: LP2M Veteran Yogyakarta, 2020.
- Nazarudin, *Manajemen Startegik*, Palembang: Amanah 2020
- Penyusun, Tim, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*, Jember: UIN KHAS Jember, 2021
- Peraturan Pemerintah RI, 'Undang-Undang Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Dan Umrah', *Direktorat Penyelenggaraan Haji Dan Umrah*, 004251, 2019, 3 (<https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/966350>) 12 Juni 2024
- Prasojo, lantip diat, 'Buku Manajemen Strategi', Yogyakarta: UNY Press, 2018
- Sarwat, Ahmad, 'Haji Rukun Islam Kelima', *Ibadah Haji Rukun Islam Kelima*, 1.2 (2019), 16–66
- Saleh Sirajuddin. *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan 2017.
- Satori D, Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: IKAPI, 2014
- Shofyan M., Penyelenggara, Strategi, Haji Dan, Umroh Phu, Dalam Mengatasi, Kasus Pembatalan, and Haji Di, PANDEMI ( Studi Kasus Di Kementerian Agama Kabupaten Magelang ) SKRIPSI, UIN Salatiga, 2022
- Sundiantini D. *Manajemen Strategi, Paper Knowladge. Toward a Media History of Documents*, Banyumas: CV Pena Persada, 2022
- Widiyono, *Manajemen Strategis Dan Isu-Isu Kekinian*, Jakarta: Mitra Wacana Media
- Zunus, Muhammad, 'Sejarah, Ketentuan, Dan Hikmah Disyariatkannya Ibadah Haji', *Kemenag RI*, 2023 (<https://kemenag.go.id/hikmah/sejarah-ketentuan-dan-hikmah-disyariatkannya-ibadah-haji-zjFts>) 14 November 2023

**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Pernyataan keaslian tulisan  
Lampiran 2 : Pedoman Wawancara  
Lampiran 3 : Kueisoner SWOT  
Lampiran 4 : Jurnal Kegiatan Penelitian  
Lampiran 5 : Foto Hasil Dokumentasi  
Lampiran 6 : Surat Permohonan Izin Tempat Penelitian  
Lampiran 7 : Surat Keterangan Melakukan Penelitian  
Lampiran 8 : Kartu Konsultasi Skripsi  
Lampiran 9 : Biodata Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## Lampiran 1: Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hafidzatul Mu'tamiroh

NIM : 201103040009

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Institusi : UIN Kiai Achmad Siddiq Jember

menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDIQ  
JEMBER

Jember, 15 Mei 2024



Hafidzatul Mu'tamiroh

NIM. 201103040009

Lampiran 2 : Pedoman Wawancara

**PEDOMAN WAWANCARA**  
**STRATEGI PENYELENGGARA HAJI UMROH (PHU) DALAM**  
**MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI DI KEMENTERIAN AGAMA**  
**KABUPATEN JEMBER**

A. Subjek wawancara

4. Kepala seksi Penyelenggara Haji dan Umroh
5. Customer Service seksi Penyelenggara Haji dan Umroh
6. Operator seksi Penyelenggara Haji dan Umroh
7. Calon Jamaah haji yang mengajukan pembatalan haji
8. *Stakeholder* selain pihak-pihak di atas

B. Pertanyaan wawancara

**1. PEMBATALAN HAJI YANG TERJADI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER.**

- a. Bagaimana Standar Prosedur Operasional untuk mengajukan pembatalan haji?
- b. Berapa lama proses pengajuan pembatalan haji?
- c. Berapa jumlah tamu pelayanan pembatalan haji setiap harinya?
- d. Sejak kapan kasus pembatalan haji mulai meningkat?
- e. Bagaimana pembatalan haji yang terjadi sebelum masa pandemi?
- f. Bagaimana pembatalan haji yang terjadi setelah masa pandemi?
- g. Apakah ada perbedaan secara signifikan terkait pengajuan pembatalan haji sebelum dan sesudah masa pandemi?
- h. Berapa jumlah kasus pembatalan haji dalam satu tahun terakhir?

**2. FAKTOR YANG MENYEBABKAN CALON JAMAAH HAJI MENGAJUKAN PEMBATALAN PORSI HAJI DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER.**

- a. Mengapa calon jamaah haji mengajukan pembatalan porsi haji?

- b. Apa yang menjadi latar belakang calon jamaah haji membatalkan porsi hajinya?
- c. Apa yang menjadi faktor terbesar calon jamaah haji membatalkan porsi hajinya?
- d. Apa yang menjadi kendala dalam proses pembatalan haji?

**3. STRATEGI PENYELENGGARA HAJI UMROH (PHU) DALAM MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI.**

- a. Bagaimana upaya PHU dalam menghadapi kasus pembatalan haji?
- b. Bagaimana upaya PHU dalam mengurangi angka pembatalan haji?
- c. Siapa saja yang menjadi *stakeholder* sekunder (yang memiliki hubungan secara langsung dengan kebijakan/program/keputusan dari seksi PHU)?
- d. Siapa saja yang menjadi *stakeholder* primer (yang memiliki hubungan secara tidak langsung dengan kebijakan/program/keputusan dari PHU)?
- e. Siapa saja yang terlibat dalam pengendalian pembatalan haji?
- f. Bagaimana pelaksanaan strategi yang sudah dijalankan selama ini?
- g. Apa yang menjadi kekurangan dari pelaksanaan strategi yang sudah dijalankan?
- h. Apa yang menjadi kelebihan dari pelaksanaan strategi yang sudah dijalankan?
- i. Seberapa efektif strategi yang sudah dijalankan?

**Pertanyaan SWOT**

• **STRENGTH**

- j. Bagaimana kemampuan dan cara para pegawai dalam memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan?
- k. Apa saja infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien?

l. Bagaimana pengalaman pegawai dalam menangani kasus pembatalan haji?

• **WEAKNESS**

m. Apa dampak yang didapatkan oleh calon jamaah haji saat membatalkan porsi hajinya?

n. Apa kendala yang dialami calon jamaah haji saat mengajukan pembatalan haji?

o. Apakah regulasi dan kebijakan selalu konsisten di setiap tahunnya?

• **OPPORTUNITIES**

p. Apa yang didapatkan oleh calon jamaah haji jika tidak membatalkan porsinya?

q. Apa saja fasilitas yang didapatkan oleh calon jamaah haji jika tidak membatalkan porsi hajinya?

r. Bagaimana cara membangun komunikasi dengan calon jamaah haji?

• **THREATS**

s. Bagaimana cara memberikan informasi yang jelas dan akurat kepada calon jamaah haji?

t. Apa potensi kerugian yang didapatkan oleh PHU terkait tingginya kasus pembatalan?

u. Apa risiko yang didapatkan calon jamaah haji saat membatalkan porsi hajinya?

v. Apakah ada kelompok-kelompok yang mencoba memanfaatkan situasi pembatalan?

## Lampiran 3 : Kueisioner SWOT

**KUESIONER SWOT****A. Identitas Responden**

1. Nama :
2. Profesi :

**B. Petunjuk Pengisian**

Untuk kepentingan penelitian, kami mempercayakan bapak/ibu sebagai salah seorang responden. Jawaban bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini sangat kami harapkan.

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang bapak/ibu pilih, jika:

- 1 = Sangat tidak baik
- 2 = Tidak baik
- 3 = Tidak tahu/ragu-ragu
- 4 = Baik
- 5 = Sangat baik

**C. Daftar Pertanyaan**

No.	VARIABEL	SKOR				
		1	2	3	4	5
<b>STRENGTH (KEKUATAN)</b>						
1.	Kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada calon jamaah terkait pembatalan.					
2.	Ketersediaan infrastruktur dan sistem yang dapat digunakan untuk mengoordinasikan pembatalan dengan efisien.					
3.	Pengalaman dalam menangani situasi darurat dan penanganan krisis.					
<b>WEAKNESS (KELEMAHAN)</b>						
1.	Dampak finansial bagi calon jamaah dan pihak terkait yang telah menyiapkan biaya dan logistik untuk keberangkatan.					
2.	Potensi kebingungan dan ketidakpastian di kalangan calon jamaah terkait proses pembatalan dan pengembalian dana.					
3.	Tergantung pada kebijakan dan koordinasi dengan pihak terkait di Arab Saudi dalam hal pembatalan dan pengembalian biaya.					
<b>OPPORTUNITIES (PELUANG)</b>						

1.	Kesempatan untuk meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait, seperti memaksimalkan fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada calon jamaah haji yang tidak membatalkan porsi hajinya.					
2.	Potensi untuk memperkuat komunikasi dengan calon jamaah melalui sosial media, website resmi, dan saluran komunikasi lainnya untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat.					
3.	Kesempatan untuk memperbaiki dan memperkuat prosedur pembatalan haji agar lebih responsif dan efisien di masa mendatang.					
THREATS (ANCAMAN)						
1.	Potensi kerugian reputasi bagi Kementerian Agama jika penanganan pembatalan tidak dilakukan dengan baik atau jika terjadi kesalahan dalam proses pembatalan.					
2.	Ancaman dari kelompok-kelompok yang mencoba memanfaatkan situasi pembatalan untuk kepentingan politik atau komersial.					
3.	Risiko terjadinya kepanikan atau ketegangan di kalangan calon jamaah dan masyarakat akibat pembatalan yang tidak terduga.					
4.	Ancaman tersebarnya informasi yang tidak akurat					

## Lampiran 4: Jurnal Kegiatan Penelitian

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**STRATEGI PENYELENGGARA HAJI UMROH (PHU) DALAM**  
**MENGURANGI ANGKA PEMBATALAN HAJI DI KEMENTERIAN AGAMA**  
**KABUPATEN JEMBER**

No.	Tanggal	Kegiatan Penelitian	Paraf
1.	03 November 2023	Observasi lokasi Penelitian	
2.	11 Desember 2023	Penyerahan Surat ijin Penelitian (Bapak Subhan Aidy)	
3.	12 Desember 2023	Wawancara dengan Customer Service PHU (Ibu Yanti)	
4.	22 Desember 2023	Wawancara dengan Operator Pembatalan Haji PHU (Ibu Mukarromah)	
5.	28 Desember 2023	Wawancara dengan jamaah yang mengajukan pembatalan haji dan Pencarian dokumen pendukung	
6.	3 Januari 2024	Wawancara dengan Stakeholder PHU	
7.	8 Januari 2024	Wawancara Kepala Seksi PHU (Bapak Nur Sholeh)	
8.	12 Januari 2024	Observasi pelayanan PHU	
9.	3 April 2024	Penyebaran Kuesioner SWOT	
10.	30 April 2024	Meminta surat keterangan selesai penelitian	

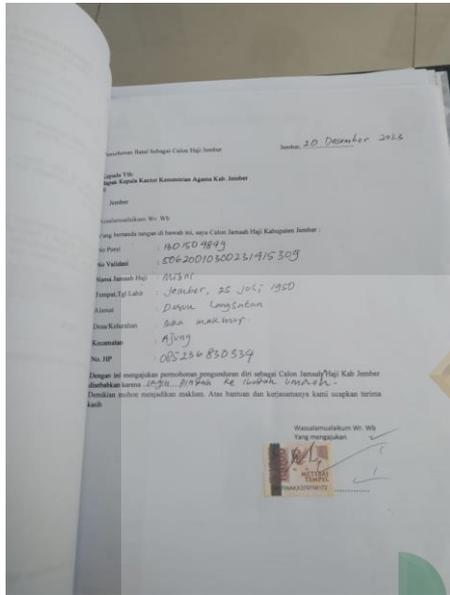
J E M B E R Jember, 15 Mei 2023

Kepala Seksi PHU /

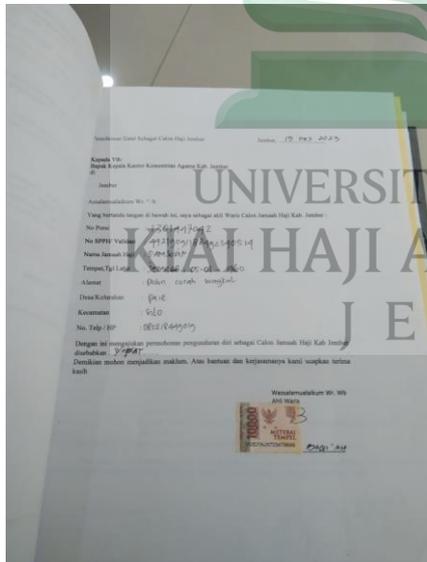
  
 NUR SHOLEH, S.Pd. M.Pd.I.

NIP. 196907042005011003

Lampiran 5 : Foto Hasil Dokumentasi



**Dokumen**  
Pengajuan Pembatalan Haji oleh  
Jamaah Secara Langsung



**Dokumen**  
Pengajuan Pembatalan Haji oleh Ahli  
Waris



**Proses Pengajuan Pembatalan Haji**  
Ibu Mukarromah (Customer Service  
Pelayanan Pembatalan Haji) dan  
Jamaah



**Proses Edukasi Jamaah yang Mengajukan Pembatalan Haji**  
Ibu Yanti (Customer Service PHU) dan Jamaah



**Proses Edukasi Jamaah yang Mengajukan Pembatalan Haji**  
Bapak Nur Sholeh (Kasi PHU) dan Jamaah



**Proses Wawancara Ibu** (Jamaah yang mengajukan pembatalan haji)



**Proses Koordinasi** Anggota PHU, Penyuluh KUA, KBIHU, dan Travel Haji Umroh



**Proses Wawancara Bapak** (Ahli waris jamaah yang meninggal mengajukan pembatalan haji)



**Proses Wawancara**  
Ibu Yanti (Customer Service PHU)



**Proses Wawancara**  
Bapak Nur Sholeh (Kasi PHU)



**Proses Wawancara**  
Bapak Subhan (Operator PHU)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## Lampiran 6 : Surat Permohonan Izin Tempat Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136 Telp. 0331-487550  
email : [fakultasdakwah@uinkhas.ac.id](mailto:fakultasdakwah@uinkhas.ac.id) website: <http://fdakwah.uinkhas.ac.id/>

Nomor : B. /Un.22/6.a/PP.00.9/ /2023 11 Desember 2023  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Kasi PHU Kemenag Kab. Jember

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Hafidzatul Mu'tamiroh  
NIM : 201103040009  
Fakultas : Dakwah  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Semester : VII (tujuh)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama ± 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Penyelenggara Haji Umroh (PHU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhibbin



## Lampiran 7 : Surat Keterangan Melakukan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

Jalan KH. Wahid Hasyim Nomor 01 Kaliwates Jember 68137  
 Telepon (0331) - 486008;  
 Website : [www.kemenagjember.id](http://www.kemenagjember.id) ; E-mail: [kabjember@kemenag.go.id](mailto:kabjember@kemenag.go.id)

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR: 953/Kk.13.32.05/04/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini;

Nama : Nur Sholeh, S.Pd., M.Pd.I.  
 Jabatan : Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah  
 Instansi : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember  
 Alamat : Jl. KH. Wahid Hasyim Nomor 01 Kaliwates, Jember

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Hafidzatul Mu'tamiroh  
 NIM : 201103040009  
 Fakultas/Prodi : Dakwah/Manajemen Dakwah  
 Universitas : UIN KH. ACHMAD SIDDIQ JEMBER

adalah benar telah melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsinya yang berjudul, **"Strategi Penyelenggaraan Haji Umroh (PHU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember"** sejak 11 Desember 2023 sampai 12 Januari 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 30 April 2024  
 a.n. Kepala Kantor,  
 Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 JEMBER



Nur Sholeh

Tembusan  
 Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

## Lampiran 8 : Kartu Konsultasi Skripsi


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS DAKWAH**  
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005  
 e-mail : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id Website : www.fdakwah.iain-jember.ac.id

**KARTU KONSULTASI SKRIPSI**

Nama : Hafidzatul Mu'lamiroh  
 NIM : 20110304009  
 Fak : Dakwah  
 Prodi : Manajemen Dakwah  
 Judul Skripsi : Strategi Penyelenggara Haji Umroh (PTU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Komengag Jember  
 Dosen Pembimbing : Dr. H. Mubahul Munir, M.M.

NO	TANGGAL	POKOK BAHASAN	TTD. DOSEN PEMBIMBING
1	09-11-2023	Penyerahan ST & pengarahannya proposal	
2	16-11-2023	Teori Strategi & subjek penelitian	
3	20-11-2023	definisi istilah & Revisi Interview	
4	23-11-2023	penyempurnaan proposal	
5	05-12-2023	Revisi proposal	
6	27-03-2024	Pedoman Wawancara	
7	17-04-2024	Revisi pedoman wawancara	
8	29-04-2024	Analisis SWOT	
9	7-05-2024	Bab IV dan V	
10	13-05-2024	Revisi Bab I-V	
11	16-05-2024	ACC Skripsi	
12			
13			
14			
15			
16			

Mengetahui,  
 Kaprodi 16 Mei 2024  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
**JEMBER**  
 Aprilia Fitriani S.M.B.M.M.  
 NIP. 199104232018012002

## Lampiran 9 : Biodata Penulis

**BIODATA PENULIS**

Nama : Hafidzatul Mu'tamiroh  
NIM : 201103040009  
Fakultas/Prodi : Dakwah/Manajemen Dakwah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, tanggal lahir : Jember, 17 Desember 2001  
Alamat : Dsn. Krajan, Kemuningsari Lor, Kec. Panti, Kab. Jember  
Email : [hafidzatulmtm.17@gmail.com](mailto:hafidzatulmtm.17@gmail.com)  
Riwayat Pendidikan : TK Dharmawanita  
SDN Kemuningsari Lor 1  
SMPN 1 Rambipuji  
MAN 1 Jember