

Date Received : Oktober 2024
 Date Revised : November 2024
 Date Accepted : November 2024
 Date Published : November 2024

ANALISIS SKEMA 4-3-5 DALAM PENYELENGGARAAN HAJI 2024: PERSPEKTIF MANAJEMEN MUTU TERPADU (TQM)

Monik Refiani¹

Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia (monik_refiani_2101056049@walisongo.ac.id)

Kurnia Muhajarah

Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia

Kata Kunci:

manajemen mutu terpadu, kebijakan publik, pelayanan

ABSTRACT

Skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji tahun 2024 menjadi formula terbaru yang dimana skema ini sebagai wujud evaluasi pelaksanaan haji pada tahun sebelumnya. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui tentang penerapan skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji 2024 serta menganalisis skema tersebut menurut perspektif Manajemen Mutu Terpadu (TQM). Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan implementasi skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji terdiri dari empat perdana, tiga pengembangan ekosistem ekonomi, dan lima inovasi haji. Analisis skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji berdasarkan Manajemen Mutu Terpadu menunjukkan pelaksanaan pelayanan sudah berjalan dengan baik terutama dalam mencapai kepuasan jemaah dan prinsip perbaikan berkelanjutan, namun pelaksanaan tersebut masih menghadapi sejumlah kendala yang berkaitan dengan implementasi konsep sistem organisasional.

Keywords:

public policy, total quality management, hajj service

ABSTRACTS

The 4-3-5 scheme in the organization of the 2024 Hajj serves as the latest formula, introduced as an evaluation of the previous year's Hajj implementation. The purpose of this research is to examine the application of the 4-3-5 scheme in the 2024 Hajj organization and to analyze the scheme from the perspective of Total Quality Management (TQM). The research method used is qualitative, with a descriptive qualitative approach. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The results show that the implementation of the 4-3-5 scheme in the Hajj organization consists of four primary services, three economic ecosystem developments, and five Hajj innovations. The analysis of the 4-3-5 scheme in Hajj organization based on Total Quality Management reveals that the service delivery has been running well, particularly in achieving pilgrim satisfaction and applying the principle of continuous improvement. However,

¹ Correspondence author

A. PENDAHULUAN

Ibadah haji merupakan perwujudan “*Gladi Resik*” umat Muslim untuk menuju Allah Swt. Seseorang yang berkesempatan untuk pergi mengunjungi baitullah dapat disebut sebagai tamu Allah yang dimana tamu itu harus memiliki etika dan menjaga adab *bathiniyahnya*. Ibadah haji merupakan perjalanan untuk melatih umat manusia menuju kematian karena ketika berangkat haji jemaah meninggalkan keluarga, harta, saudara, dan tempat tinggal. Dalam Ibadah Haji tidak hanya berkaitan dengan perjalanan jasmani melainkan juga perjalanan rohani. Jemaah haji harus mempersiapkan kekuatan fisik dan tidak hanya itu jemaah juga mempersiapkan hati yang bersih ketika menunaikan ibadah haji (Via Syahdaniya and Rifa’i 2021).

Penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia melibatkan banyak pihak baik pihak dalam negeri maupun luar negeri. Kerja sama bilateral antara Indonesia dengan Arab Saudi ini tidak lain bertujuan untuk menyelenggarakan ibadah haji. Hal tersebut menunjukkan bahwa Haji merupakan ibadah yang kompleks, selain itu ibadah haji juga berkaitan dengan karakteristik jemaah yang sangat beragam sehingga dibutuhkan penyelenggara untuk merencanakan, mengatur, mengarahkan terkait pelaksanaan ibadah haji. Kementerian Agama sebagai penyelenggara ibadah haji membentuk suatu kepanitiaan yang dimana panitia ini akan mengurus segala hal yang berkaitan dengan haji mulai dari pemberangkatan hingga perpulangan. PPIH (Panitia Penyelenggara Ibadah Haji) adalah sebutan untuk panitia yang dibentuk oleh kemenag. Panitia tersebut bertugas memberikan pelayanan, perlindungan, dan pembinaan kepada jemaah selama berlangsungnya haji.

Undang-undang Nomor 08 Tahun 2019 menjelaskan bahwa tujuan dari penyelenggaraan ibadah haji adalah memberikan pelayanan, pembinaan, dan perlindungan kepada jemaah haji dengan semaksimal mungkin sehingga jemaah dapat menunaikan ibadah haji sesuai dengan ketentuan agama Islam (Jdih Bpk 2019). Kesuksesan dari penyelenggaraan ibadah haji tergantung pada jemaah dan panitia pelaksana. Namun, yang paling mempengaruhi akan keberhasilan dari penyelenggaraan haji yakni PPIH. Manajemen yang baik dalam hal pelayanan, pembinaan, perlindungan, penyuluhan akan mendorong keberhasilan dari pelaksanaan ibadah haji sehingga jemaah dapat meraih haji yang mabrur (Awaliyah and Yasfin 2023).

Sistem manajemen penyelenggaraan ibadah haji yang tertata dapat meminimalisir permasalahan ibadah haji walaupun sebenarnya permasalahan dalam ibadah haji tidak akan ada habisnya, hambatan dan kendala yang dialami oleh jemaah haji datang dari berbagai aspek. Mulai dari proses pemberangkatan jemaah haji menuju asrama, keberangkatan jemaah dari asrama haji menuju bandara, aktivitas ibadah selama di Tanah Suci, hingga pemulangan ke Indonesia merupakan perjalanan yang penuh dengan tantangan. Selain itu, terdapat problem terkait dengan akomodasi, transportasi, konsumsi, kesehatan, bahasa, hingga budaya (Sattar and Hasanah 2023). Berdasarkan rapat kerja nasional yang diadakan oleh Kementerian Agama bahwa Direktur Bina Haji, Arsyad Hidayat menyampaikan berbagai problem dan evaluasi yang terjadi di haji 2023 antara lain keterlambatan transportasi, layanan catering, persoalan dam, kematian jemaah haji yang membludak karena kondisi kesehatan yang menurun, jemaah yang kelelahan, dan terjadi kepadatan di Muzdalifah (Mundzir 2024).

Penelitian tentang manajemen pelayanan haji sudah banyak dilakukan, tetapi pokok pembahasannya masih secara umum yakni strategi peningkatan pelayanan jemaah haji, kepuasan jemaah haji, bimbingan manasik. Menyelenggarakan ibadah haji setiap tahunnya diperlukan pembaharuan mengingat sekarang teknologi semakin maju, kebutuhan jemaah berubah, dan permasalahan haji bertambah. Kementerian Agama saat ini telah melakukan inovasi yang tidak hanya berkaitan dengan pelayanan, perlindungan, dan pembinaan melainkan ekonomi haji turut diperhatikan. Inovasi adalah hasil kreativitas dan inisiatif dari cara berpikir yang produktif. Inovasi dalam konteks bisnis yakni usaha yang dilakukan perusahaan dengan memanfaatkan teknologi informasi yang canggih sehingga memunculkan ide yang bertujuan memenuhi kebutuhan konsumen (Lestari 2019). Penelitian ini layak dilakukan karena belum ada yang mengangkat mengenai pelaksanaan skema 4-3-5 penyelenggaraan haji sehingga penelitian ini nantinya akan membahas inovasi pelayanan jemaah haji pada tahun 2024 yang akan dianalisis dengan teori manajemen, bagaimana implementasi kebijakan skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji 2024 serta bagaimana analisis skema 4-3-5 menurut perspektif teori manajemen mutu (TQM).

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*)

Menurut Soewarso Hardjosoedarmo manajemen mutu terpadu adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk 1) memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi, 2) memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, 3) memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa masa kini dan waktu yang akan datang. Menurut Veithzal Rivai mengemukakan TQM ini adalah sebagai alat-alat yang memberikan tuntunan dalam penyelenggaraan organisasi. Pada setiap proses TQM ini melibatkan semua anggota organisasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuannya. Pendapat lainnya mengatakan TQM adalah sistem yang memanfaatkan kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Abidin 2022).

Konsep TQM mengandung tiga unsur, menurut Bounds et al., dalam Hessel (2003) bahwa konsep tersebut terdiri dari kepuasan pelanggan, sistem organisasional, dan perbaikan kualitas berkelanjutan. Kualitas produk, cara penyampaian, dan pelayanan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan dapat diidentifikasi dengan kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk yang dikonsumsi. Sistem organisasional berkaitan dengan tenaga kerja, manajemen proses, dan pengambilan keputusan. Perbaikan kualitas berkelanjutan berkaitan dengan pengujian kualitas produk secara kontinu sehingga dengan perbaikan ini dapat memuaskan pelanggan. Metode pengukuran kepuasan pelanggan dapat melalui survei kepuasan pelanggan, yang mana pengukuran ini dilakukan dalam berbagai cara antara lain *directly reported satisfaction*, *derived dissatisfaction*, analisis problem, dan *importance-performance analysis*. Pada penelitian ini akan dilakukan analisis sebuah kebijakan baru dalam penyelenggaraan haji yakni analisis skema 4-3-5 haji tahun 2024 menggunakan konsep manajemen mutu terpadu (TQM).

Skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji terdiri dari beberapa indikator yang diterapkan pada penyelenggaraan haji tahun 2024 guna meningkatkan kualitas pelayanan. Skema 4-3-5 meliputi 4 perdana haji, 3 pengembangan ekosistem ekonomi haji, dan 5 inovasi haji. Sebagian besar pelaksanaan skema 4-3-5 dilakukan di Arab Saudi

dan hanya beberapa yang dilaksanakan di Indonesia. Pada proses skema ini mencakup aktivitas ibadah, ekonomi, dan transformasi digital.

Kebijakan Publik

Herdiana (2018) mengemukakan bahwa kebijakan adalah serangkaian aktivitas, rencana, acara, kegiatan, rencana terprogram yang dibuat oleh para pemangku keputusan/ pemerintah sebagai upaya untuk memecahkan permasalahan yang terjadi. Kebijakan merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dengan fasilitas dan waktu yang tertentu. Kebijakan bukanlah hal yang bersifat tunggal karena kebijakan berasal dari proses kehidupan masyarakat yang bukan berdiri sendiri dan terisolasi. Oleh karena itu, kebijakan menjadi pedoman sekelompok orang atau masyarakat untuk mencari solusi atas masalahnya sehingga akan tercapai tujuan bersama (Desrinelti, Afifah, dan Gistituati 2021).

Menurut Sirajuddin (2016) kebijakan publik adalah kebijakan yang berkaitan dengan publik. Pemerintah sebagai kekuasaan tertinggi dari kebijakan publik memiliki tujuan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan asas kepentingan masyarakat. Kekurangan dari kebijakan publik dapat dilihat setelah pelaksanaan dari kebijakan sedangkan untuk mengetahui keberhasilan dari sebuah kebijakan publik maka akan terbukti dengan adanya dampak yang ditimbulkan dari kebijakan tersebut (Desrinelti, Afifah, dan Gistituati 2021). Dalam hal ini berkaitan dengan penelitian adalah kebijakan publik yang dikeluarkan oleh kementerian agama tentang skema 4-3-5 . Kementerian Agama membuat kebijakan tersebut atas dasar hambatan yang terjadi ketika penyelenggaraan haji tahun sebelumnya.

Pelayanan

Salah satu aspek kesuksesan dalam pabrik pelayanan adalah layanan. Kebahagiaan pelanggan termasuk ke dalam tujuan dari layanan karena dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Memberikan pelayanan tidak semudah membalikkan telapak tangan. problem yang terkait dengan pelayanan terus bermunculan, mulai dari keluhan kesah konsumen pelayanan, tanggung jawab yang besar, serta imbalan yang kecil (Sindy Aidil Fitri 2023). Kemudian menurut Lovelock bahwa pelayanan adalah sesuatu yang tidak berwujud, dapat berlangsung lama atau cepat, tetapi dapat dirasakan dan diterima oleh pelanggan. Terdapat pendapat lain mengenai pelayanan, Sianiper mengemukakan bahwa pelayanan merupakan memberikan, menyiapkan, mengurus kebutuhan atau kemauan seseorang maupun sekelompok orang (Hellen Oktarina Sari 2022).

Secara ringkasnya, pelayanan adalah metode untuk membagikan jasa kepada seseorang, sekelompok orang yang membutuhkan. Bagi Gronroos pelayanan yaitu serangkaian kegiatan yang tidak terlihat karena di dalamnya terdapat interaksi antara konsumen dengan pemberi layanan dan bermaksud untuk menyelesaikan kasus yang dimiliki oleh konsumen. Terdapat tiga jenis pelayanan yakni pelayanan lisan, tulisan, dan perbuatan. Ketiga jenis pelayanan tersebut juga termuat dalam pelaksanaan skema 4-3-5 penyelenggaraan haji dan dalam skema ini pelayanan perbuatan lebih mendominasi ketimbang tulisan dan ucapan (Nisya Nainita Simbolon 2021).

B. METODE

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan mendeskripsikan atau membuat generalisasi dari data maupun fakta yang ditemukan dari penelitian. Metode pengumpulan data pada penelitian ini yakni dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan di Kementerian Agama Wilayah Jawa Tengah. Teknik observasi adalah metode pengamatan dan pencatatan sehingga memudahkan peneliti untuk mendapat informasi mengenai fenomena yang terjadi di lingkungan sekitar (Hasanah 2017). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam bersama dengan Bapak Jalil dan Bapak Haris selaku Pejabat Kementerian Agama Wilayah Jawa Tengah serta jemaah haji kloter Embarkasi Solo. Teknik dokumentasi berupa data primer yang didapatkan dari wawancara dan dokumentasi di Kementerian Agama Wilayah Jawa Tengah. Data sekunder diperoleh dari jurnal, artikel, dan buku yang berkaitan dengan penelitian ini.

Analisis data dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan makna yang terkandung dalam sebuah data sehingga tidak hanya menyajikan deskripsi saja. Data yang muncul dari penelitian kualitatif berupa rangkaian kata-kata yang akan diolah dengan pencatatan, pengetikan, penyuntingan selanjutnya dianalisis dengan konsep manajemen terpadu (Djam'an Satori 2017).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Skema 4-3-5 dalam Penyelenggaraan Haji 2024

Dunn (1999) berpendapat bahwa kebijakan adalah aturan formal yang dibuat oleh organisasi berisi tentang peraturan yang mengikat dan mengatur perilaku agar tercipta nilai dan tatanan baru dalam masyarakat. Kebijakan digunakan sebagai rujukan berperilaku oleh masyarakat atau anggota organisasi. Kebijakan pada umumnya bersifat problem solving dan proaktif. Artinya, kebijakan diikuti dan dilaksanakan oleh seseorang untuk memecahkan masalah hingga hambatan untuk mencapai tujuan tertentu. Kebijakan bersifat proaktif mengacu pada proses di dalam pengimplementasian kebijakan yang terus berputar dan tidak pernah selesai. Pada dasarnya, kebijakan itu berperan sebagai acuan masyarakat atau anggota-anggota organisasi, akan tetapi jika kebijakan dapat berubah, diganti, dan dibatalkan jika dianggap merugikan atau tidak efektif untuk dilaksanakan sehingga kebijakan perlu dievaluasi dan direvisi (Abdul Rozak 2021).

Penyelenggaraan ibadah haji perlu diperbaiki setiap tahunnya sehingga pemerintah sebagai penanggung jawab atas pelaksanaan ibadah haji dapat terus dipercaya oleh masyarakat. Karena hal tersebut berdampak kepada kepuasan masyarakat maka sebagai tim penyelenggara harus selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan ibadah haji setiap tahunnya. Penyelenggaraan ibadah haji meliputi banyak hal mulai dari pelayanan, pembinaan, perlindungan, serta pelaksanaan ibadah haji (M. Nur 2020). Oleh karena itu, penyelenggaraan ibadah haji memunculkan problematika yang sangat kompleks. Kementerian Agama RI

menerapkan kebijakan skema terbaru yang memang pertama kali dilaksanakan pada musim haji tahun 2024. Skema tersebut terdiri dari beberapa indikator yang diformulasikan menjadi 4-3-5.

Implementasi 4 (Perdana) dalam Penyelenggaraan Haji 2024

Empat perdana di haji merujuk kepada empat layanan baru yang diterapkan dalam penyelenggaraan ibadah haji tahun 2024. Indikator perdana tersebut bertujuan untuk meningkatkan pelayanan terhadap jemaah haji dan menegaskan komitmen Kementerian Agama dalam mengoptimalkan setiap aspek persiapan dan pelaksanaan ibadah haji.

Pertama, penerapan layanan *fast track* di Embarkasi Solo, sebelumnya layanan *fast track* sudah terlaksana di Embarkasi Jakarta-Pondok Gede (JPG), kemudian terdapat penambahan embarkasi untuk layanan *fast track* yakni Embarkasi Solo (SOC) dan Embarkasi Surabaya (SUB). Dari empat belas embarkasi yang ada di Indonesia baru tiga embarkasi yang akan melayani *fast track*. Layanan *fast track* merupakan fasilitas *preclearance* atau pemeriksaan dokumen keimigrasian oleh pemerintah Arab Saudi di Indonesia. Layanan tersebut adalah bentuk kerja sama antara pemerintahan Arab Saudi dengan Indonesia yang bertujuan untuk mempercepat proses pemberangkatan jemaah haji. Pada tahun ini, layanan *fast track* sudah dirasakan oleh jemaah haji reguler sebanyak 128.450.

Bandara sebagai tempat pemeriksaan dokumen imigrasi tergolong ke dalam wilayah embarkasi. Embarkasi disini diibaratkan seperti laboratorium yang digunakan untuk tempat penelitian, eksperimen, dan tes. Menurut Riyadi 2019 dalam Kurnia Muhajarah, laboratorium tidak hanya dimanfaatkan sebagai tempat yang di dalamnya berisi alat-alat pembelajaran melainkan laboratorium juga berbentuk seperti kampus, ruangan kelas, lingkungan, bahkan masyarakat itu sendiri (Muhajarah and Sulthon 2020). Dalam hal ini, embarkasi tidak hanya mencakup gedung yang berada di Asrama haji tetapi bandara yang menjadi tempat pelaksanaan dari *fast track* juga dinamakan sebagai embarkasi.

Kedua, katering jemaah haji, pada tahun 2015 jemaah haji pertama kali mendapatkan layanan katering sebanyak lima belas kali makan selama di Mekkah dan jemaah haji masih membawa beras dari Indonesia. Kemudian mulai terdapat peningkatan dari tahun ke tahun, pada tahun 2017 katering diberikan kepada jemaah sebanyak dua kali makan dalam sehari. Berdasarkan laporan kunjungan kerja tim pengawas haji DPR ke Arab Saudi menghasilkan bahwa katering yang diberikan kepada jemaah haji tahun 2023 belum sesuai dengan *budget* yang telah menjadi kesepakatan sebelumnya, nilai kandungan gizi katering jemaah masih dibawah standar kebutuhan jemaah, distribusi makanan jemaah haji dihentikan dua hari sebelum puncak haji (DPR 2023). Haji tahun ini, layanan katering berubah yang mana diberikan secara penuh kepada jemaah tanpa adanya jeda hari. Kali pertama ini jemaah mendapatkan makanan secara *full* dan sesuai dengan yang dibutuhkan mulai dari nasi, lauk pauk, susu, roti, buah-buahan.

Ketiga, kuota tambahan, kementerian agama melakukan diplomasi dengan pemerintahan Arab Saudi salah satunya untuk penambahan kuota haji Indonesia. Terlebih karena pandemi covid-19 tahun 2020 silam mengakibatkan antrean jemaah haji semakin panjang. Pada tahun 2023, pemerintahan Indonesia mengadakan *lobbying* kepada pemerintahan Arab Saudi dengan meningkatkan jumlah kuota jemaah yang

semula 221 ribu menjadi 241 ribu, akan tetapi upaya tersebut belum berhasil dikarenakan Masjidil Haram masih dalam proses renovasi saat itu (Pebria Prakarsa Renta and Hadidah Sallimi 2023) . Tambahan kuota sebanyak 20.000 jemaah diberikan oleh Pemerintahan Arab Saudi kepada Indonesia pada musim haji 2024. Tambahan kuota tersebut dibagi menjadi dua yakni 10 ribu untuk haji reguler dan 10 ribu sisanya untuk haji khusus. Jemaah haji lansia mendapatkan kuota sebanyak 1519, usia yang masuk ke dalam kuota tersebut minimal 84 tahun. Kuota petugas tidak termasuk ke dalam 20 ribu tadi, tetapi petugas mempunyai kuota tersendiri, untuk perbandingan kuota jemaah dan petugas yakni 1: 100.

Keempat, skema murur. Mabit di Muzdalifah masuk ke dalam wajib haji yang bila mana jemaah tidak melaksanakan wajib tersebut maka akan dikenai dam. Di Muzdalifah jemaah mengumpulkan kerikil untuk persiapan lontar jumroh di Mina. Jemaah hanya disediakan karpet dan tidak terdapat tenda karena jemaah hanya singgah sesaat sampai lewat tengah malam (Haryanto et al. 2021). Murur adalah perpindahan jemaah haji lansia risti dari Arafah menuju Mina dengan melewati Muzdalifah. Jemaah murur berarti tidak mabit di Muzdalifah, hal tersebut membuktikan bahwa layanan jemaah haji berkaitan erat dengan moderasi beragama. Skema murur membantu jemaah lansia yang sudah terbatas tenaga, fisik, umur ketika melaksanakan ibadah haji. Hal tersebut membuktikan agama islam menyesuaikan keadaan seseorang ketika menjalankan ibadah, jika seseorang memiliki keterbatasan maka agama islam tidak akan memaksa seseorang tersebut dengan kekerasan atau apapun untuk beribadah akan tetapi islam memberikan alternatif lain berupa solusi (Muhajarah and Soebahar 2024).

Implementasi 3 (Pengembangan Ekosistem Potensi Ekonomi) dalam Penyelenggaraan Haji 2024

Tiga pengembangan ekosistem potensi ekonomi haji berpotensi dalam meningkatkan

Sektor ekonomi di Indonesia karena berkaitan dengan kegiatan ekspor impor yang menghasilkan keuntungan cukup banyak. Tiga ekonomi haji terdiri ekspor bumbu nusantara, pengiriman daging dam jemaah haji dan petugas haji, makanan cepat saji. Ibadah haji merupakan kegiatan non-profit, akan tetapi didalamnya terdapat proses profit yang menguntungkan bagi banyak orang yang terlibat dalam proses tersebut.

Haji menjadi sebab tumbuhnya berbagai usaha dan bisnis diantara jasa *tour and travel* , jasa penginapan, ekspor-impor, dan lain sebagainya (Jabani 2020). Pada tahun-tahun sebelumnya, bumbu masakan merupakan ekspor dari negara Thailand sehingga rasa masakan tidak sesuai dengan lidah orang Indonesia . Tahun 2024 ini, bumbu nusantara berhasil diekspor menuju Arab Saudi sebanyak 70 ton untuk penyajian makanan cepat saji jemaah Indonesia. Makanan cepat saji ini dimasak dengan bumbu nusantara tadi sehingga rasanya mirip dengan masakan Indonesia. Kemudian terkait pengiriman daging dam ini diolah menjadi daging setengah olahan yang akan diimpor ke Indonesia.

Implementasi 5 (Inovasi) dalam Penyelenggaraan Haji 2024

Kata inovasi biasanya berhubungan dengan kreativitas. Inovasi menjadi produk dari kreativitas sehingga inovasi lebih sering muncul. Perusahaan atau organisasi saat ini harus benar-benar bisa memunculkan inovasi agar dapat meningkatkan profit

perusahaan (Basalamah, Ridwan 2021). Begitu juga dengan penyelenggaraan ibadah haji yang memerlukan inovasi pada setiap pelaksanaannya, inovasi dalam haji diharapkan dapat meminimalisir problem yang terjadi selama proses ibadah haji. Berikut ini adalah beberapa inovasi yang terlaksana dalam penyelenggaraan ibadah haji tahun 2024

Pertama, transformasi digital rekrutmen petugas haji, kantor kementerian agama kabupaten atau kanwil mengadakan rekrutmen petugas haji setiap tahunnya. Untuk seleksi CAT ini sudah lama diberlakukan di daerah sejak tahun 2018, inovasi dari rekrutmen petugas haji kali ini ditunjukkan kepada petugas haji yang menetap di Arab Saudi dengan menggunakan *handphone* berbasis Android yang dimana aplikasi ini dengan cepat mengirim data ke server sehingga penilaian akan lebih cepat. Metode seleksi ini telah melahirkan petugas haji dengan sumber daya manusia yang berpengalaman dalam melayani jemaah haji. Kecepatan dan ketanggapan petugas dalam menerima informasi merupakan salah satu bukti dari petugas haji di tahun 2023 (Tia and Muhajarah 2023).

Kedua, aplikasi kawal haji, memanfaatkan media online untuk inovasi haji adalah potensi yang cukup besar karena media sosial berkaitan dengan kehidupan sehari-hari manusia. Pemanfaatan aplikasi dalam konteks haji dan umroh memiliki tujuan untuk memberikan informasi yang akurat, cepat, dan mudah diakses bagi semua orang. Dalam penyelenggaraan haji tahun 2024 memunculkan inovasi baru yaitu dengan memanfaatkan media online berupa aplikasi kawal haji, aplikasi ini digunakan sebagai penghubung antar jemaah, petugas haji, keluarga, publik, dan stakeholder lainnya. Kawal haji terdiri dari dua fitur antara lain yang pertama untuk pelaporan jemaah berkaitan dengan pelayanan transportasi, akomodasi, konsumsi. Yang kedua, deteksi lokasi dan pergerakan jemaah. Jika ada jemaah yang tersesat maka dengan bantuan aplikasi inilah jemaah yang tersesat dapat terdeteksi keberadaannya (Boy Azhar 2024).

Ketiga, penggunaan IPS (*International Patient Summary*), pemerintah sangat memperhatikan kesehatan jemaah haji karena ibadah haji tidak hanya berkaitan dengan materi melainkan dibutuhkan fisik yang sehat dan kuat. Kementerian agama dalam penyelenggaraan haji 2024 melakukan inovasi terhadap kartu kesehatan jemaah haji. Terdapat penambahan berita riwayat kesehatan jemaah yang diletakkan pada belakang kartu kesehatan jemaah. Berita tersebut berisi rekam medis, vaksinasi, dan riwayat pembinaan kesehatan. IPS ini dilengkapi dengan kode QR jika discan akan memunculkan riwayat kesehatan jemaah haji sehingga memudahkan tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan jemaah.

Keempat, safari wukuf lansia non mandiri dan disabilitas, kesehatan menjadi salah satu faktor terpenting dalam melaksanakan ibadah haji. Jemaah yang memiliki kesehatan yang prima maka dapat melaksanakan serangkaian prosesi ibadah haji mulai dari pemberangkatan hingga perpulangan. Jika kondisi kesehatan jemaah tidak bersahabat, hal tersebut menjadi penghambat melaksanakan syarat dan rukun ibadah haji lainnya. Kondisi ketidaksehatan jemaah dipicu dari usia yang semakin menua, proses penuaan akan memicu kinerja organ tubuh sehingga mengalami kelambatan dalam berkerja hingga kerusakan (Hasanah, Rozaq, and Linawati 2023).

Pada tahun 2023, Kementerian Agama memberangkatkan jemaah haji sebanyak 229 ribu jemaah yang didominasi oleh jemaah haji lansia risti dengan prosentase 74,83 % atau berjumlah 156.978 orang. Menurut Anwar Musadat dalam Aji Sofanudin 2023 jemaah lansia memiliki potensi meninggal lebih besar yakni 7,1 % dibandingkan jemaah yang bukan lansia. Kematian jemaah haji paling ditinggi adalah pada penyelenggaraan

haji tahun 2023, penyebab dari tingginya angka kematian jemaah haji 2023 dikarenakan banyaknya jumlah jemaah haji lansia risti (Risiko Tinggi) mencapai sepertiga dari total keseluruhan jemaah dan cuaca panas eskترم 41-43 derajat celcius yang terjadi di Arab Saudi sepanjang Juli 2023 (Aji Sofanudin 2023).

Kelima, penyederhanaan proses tunda atau batal visa, visa haji memuat surat izin tertulis dari pemerintahan kerajaan Arab Saudi yang menyatakan perizinan bagi jemaah haji Indonesia untuk masuk ke wilayah Arab Saudi demi melakukan serangkaian pelaksanaan ibadah haji. Tahun 2024, kementerian agama mempersiapkan dokumen haji lebih awal mengantisipasi keterlambatan visa. Perekaman biometrik menjadi syarat dalam penerbitan visa yang dilakukan melalui aplikasi visa bio (Yuliani, Sarbini, and Herman 2016). Inovasi ini membuat proses dari mengajukan tunda atau batal visa menjadi lebih singkat dan mudah diakses. penyederhanaan visa dulu dilakukan dengan menyetorkan paspor ke kemenag pusat agar segera dibatalkan visa nya, akan tetapi untuk tahun 2024 ini jemaah yang batal berangkat dapat diproses melalui kementerian agama daerah setempat setelah itu dapat segera terisi jemaah yang baru. Apabila terdapat jemaah yang membatalkan visa di embarkasi maka dengan inovasi penyederhanaan visa ini , pembatalan dapat segera terselesaikan dengan cepat sehingga *open ship* akan bisa terkendali.

Analisis Skema 4-3-5 dalam Penyelenggaraan Haji 2024 Menurut Perspektif Manajemen Mutu Terpadu (TQM)

Kualitas suatu produk atau jasa yang diberikan akan berdampak terhadap kepuasan konsumen. Kepuasan jemaah haji menjadi salah satu faktor terpenting bagi tim penyelenggara ibadah haji. Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) menjadi bagian dalam tim tersebut yang mana memiliki tanggung jawab untuk melayani, melindungi, dan memberikan pembinaan kepada jemaah selama berlangsungnya ibadah haji.

Total Quality Management merupakan pengelolaan mutu terpadu yang diterapkan perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan daya saing dengan cara melakukan perbaikan secara terus menerus melalui produk, jasa, pelayanan, proses, dan lingkungannya. Menurut Nasution (2005) manajemen mutu terpadu adalah perpaduan dari fungsi manajemen, keseluruhan bagian dari perusahaan, dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, kerjasama, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. TQM merupakan sistem manajemen mutu yang memfokuskan pada karyawan dengan tujuan meningkatkan kualitas secara terus menerus untuk diberikan kepada pelanggan (Helena Bakobat, Magdalena Wullur 2021).

Manajemen mutu menekankan pada upaya menciptakan mutu yang konstan dengan melibatkan seluruh elemen organisasi. Manajemen mutu membutuhkan sosok pemimpin yang dapat memotivasi para anggotanya untuk berkontribusi dalam organisasi atau perusahaan. Tugas untuk meningkatkan kualitas mutu suatu produk bukan hanya milik pemimpin melainkan kerja sama antar anggota satu dengan yang lain. Mutu secara singkat dapat diartikan sebagai kepuasan pelanggan, pemenuhan persyaratan, kesesuaian tujuan dan penggunaan. Untuk mencapai mutu yang diinginkan maka diperlukan kesepakatan dan keikutsertaan anggota organisasi, sedangkan pemimpin memegang tanggung jawab dari manajemen mutu (Achyar 2017).

Tujuan dari manajemen mutu terpadu salah satunya adalah kepuasan pelanggan, dalam memahami kebutuhan dan harapan pelanggan melalui tiga tingkatan yakni

mulai menampung keluhan, analisis penjualan, dan umpak balik dari konsumen, serta wawancara secara personal dengan konsumen. Untuk mencapai hal tersebut maka diperlukannya prinsip, unsur, maupun metode manajemen mutu. Pada penelitian dilakukan analisis skema 4-3-5 haji 2024 dengan tiga konsep TQM menurut Bounds, et.al., dalam (Hessel 2003:7), mengemukakan konsep manajemen mutu terpadu antara lain kepuasan pelanggan, sistem organisasional, dan perbaikan berkelanjutan. Kepuasan pelanggan berkaitan dengan layanan yang diberikan kepada jemaah mulai dari keberangkatan hingga perpulangan. Sistem organisasional ini mengenai manajemen proses, ketersediaan manajemen sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi. Perbaikan berkelanjutan ini sebagai tahap evaluasi yang dilakukan oleh suatu lembaga dalam memperbaiki pelayanan sehingga akan meningkatkan kualitas.

Analisis Skema 4 (Perdana) Haji 2024 Menurut Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Pertama, kepuasan pelanggan pada pelayanan *fast track*, katering jemaah, kuota tambahan, dan skema murur. Menurut hasil wawancara oleh Bapak Mustofa jemaah haji kloter 41 Kendal mengatakan bahwa layanan *fast track* yang diperiksa hanya paspor saja, tetapi nantinya akan dilanjutkan dengan rekam sidik jari, wajah, dan mata. Pelayanan *fast track* dapat diikuti dengan baik oleh semua jemaah dalam pelaksanaannya, tetapi ada sedikit kendala khususnya untuk jemaah haji lansia yang kurang memahami arahan petugas haji Arab Saudi yang menggunakan Bahasa Arab. Layanan katering diberikan secara penuh ketika jemaah berada di Mekkah dan Madinah kecuali pada puncak haji yang digantikan dengan makanan cepat saji. Menurut Suci jemaah haji asal Surabaya mengatakan bahwa penambahan kuota sebanyak 20.000 ini membawa manfaat bagi keluarganya dikarenakan beliau berangkat haji bersama dengan keluarganya dengan sistem penggabungan orang tua. Skema murur yang diperuntukkan bagi jemaah haji lansia risti (Risiko Tinggi) berjalan dengan baik dan skema ini sangat mempermudah jemaah haji lansia dalam melaksanakan Mabit di Muzdalifah.

Kedua, sistem organisasional dalam 4 perdana haji berkaitan dengan alur perjalanan dan kinerja petugas haji. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Haris selaku Pejabat Kementerian Agama Kantor Wilayah Jawa Tengah mengatakan bahwa alur dari layanan *fast track* antara lain 1). Jemaah dari asrama haji Donohudan menuju ke Bandara Adi Soemarmo, dari asrama jemaah keluar dari Gedung Muzdalifah sudah dianggap berada di bandara sehingga harus steril. Penjagaan oleh keamanan dari pihak bandara dilakukan di area tersebut sehingga tidak sembarang orang dapat masuk asrama haji sebab orang yang akan masuk harus membawa kartu pass bandara walaupun masih dalam lingkungan asrama. Bus yang akan membawa jemaah pun disegel karena bus tersebut masuk ke dalam wilayah bandara sehingga segala sesuatu itu yang menjamin adalah otoritas bandara. 2). Jemaah turun dari bus kemudian duduk terlebih dahulu untuk antre setelah itu dapat masuk per rombongan. Terdapat delapan loket untuk periksa keimigrasian diantaranya verifikasi sidik jari, wajah, dan mata. 3). Pemeriksaan oleh pihak imigrasi dengan dokumen yang dibawa oleh jemaah hanya paspor. Setelah pemeriksaan selesai, jemaah langsung masuk ke dalam pesawat dan begitu naik pesawat jemaah sudah dianggap berada di Arab Saudi karena pemeriksaannya di Indonesia. Ketika turun di Bandara Arab Saudi, jemaah Indonesia

tidak perlu melalui proses imigrasi sehingga jemaah langsung menuju ke bus yang akan mengantarkan mereka menuju hotel.

Menurut Bapak Jalil selaku Kabid Pembinaan Petugas & Jemaah mengatakan bahwa layanan katering pada tahun 2024 ini pertama kali diberikan secara penuh sehingga jemaah haji tidak perlu repot untuk mencari makanan. Tambahan kuota haji telah disebar ke seluruh embarkasi haji di Indonesia yang disesuaikan dengan jumlah jemaah haji terbanyak. Embarkasi yang mendapatkan kuota tambahan terbanyak adalah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Kemudian, Alur perjalanan skema *murur* adalah perpindahan jemaah haji lansia risti dari Arafah menuju Mina dengan melewati Muzdalifah. Pada setiap kloter biasanya dijatah sebanyak 90 orang atau tergantung dengan jumlah jemaah yang lansia risti yang berada di kloter tersebut. Jemaah haji yang mengikuti skema *murur* menaiki bus khusus yang berwarna kuning dari Arafah, ketika melewati Muzdalifah jemaah *murur* tidak sama sekali turun dari bus sehingga dapat mengurangi kepadatan di Muzdalifah serta jemaah khususnya untuk kategori lansia risti tidak akan cepat merasa kelelahan.

Ketiga, perbaikan berkelanjutan skema 4 perdana haji dilakukan oleh Kementerian Agama mengenai pendampingan untuk jemaah haji lansia risti pada saat layanan *fast track* sehingga jemaah haji lansia tidak lagi terjadi kesalahpahaman antara petugas imigrasi Arab Saudi dengan jemaah lansia Indonesia.

Analisis Skema 3 (Pengembangan Ekosistem Ekonomi Haji) Menurut Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Indikator yang termuat dalam skema ekonomi haji adalah ekspor bumbu nusantara, pengiriman daging dam petugas & jemaah, makanan cepat saji.

Pertama, kepuasan pelanggan dengan hasil wawancara oleh jemaah haji asal Purbalingga bahwa katering dan makanan cepat saji yang diberikan oleh petugas haji rasa makanan sudah sesuai dengan masakan nusantara, hal ini dikarenakan adanya ekspor bumbu nusantara dari Indonesia. Daging dam jemaah telah dikelola menjadi daging olahan oleh petugas sehingga mereka tidak kerepotan mengurus hewan dam.

Kedua, sistem organisasional dalam skema tiga pengembangan ekosistem ekonomi haji berkaitan dengan kinerja petugas haji, fasilitas, dan transportasi. Kegiatan pengembangan ekosistem ekonomi haji melibatkan dua negara yakni Indonesia dengan Arab Saudi. Skema 3 ini masuk ke dalam aktivitas ekonomi dikarenakan terdapat kegiatan ekspor-impor yang menguntungkan kedua belah pihak. Menurut wawancara bersama Bapak Jalil, pengelolaan daging dam dilakukan oleh petugas haji Indonesia dibantu dengan petugas haji Arab Saudi yang dikelola menjadi daging olahan kalengan. Pengiriman bumbu nusantara, daging dam, makanan cepat saji dikirim melalui transportasi laut.

Ketiga, perbaikan berkelanjutan menurut Bapak Jalil bahwa dalam skema tiga pengembangan ekosistem ekonomi haji tidak terdapat kendala dalam pelaksanaannya. Indikator yang termuat pada skema ini perlu dilanjutkan untuk penyelenggaraan haji di tahun selanjutnya.

Analisis Skema 5 (Inovasi) Haji 2024 Menurut Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Lima inovasi haji diadakan oleh Kementerian Agama untuk penyelenggaraan musim haji 2024 yang mana inovasi tersebut terdiri dari transformasi digital, aplikasi

kawal haji, penggunaan IPS (*Internasional Patient Summary*), safari wukuf lansia non mandiri & disabilitas, dan penyederhanaan tunda atau batal visa. Kelima inovasi akan dianalisis menggunakan konsep Manajemen Mutu Terpadu (TQM).

Pertama, kepuasan pelanggan dalam implementasi lima inovasi haji berdasarkan wawancara oleh Bapak Trismono dari kloter 21 Cilacap yang menyatakan bahwa pelayanan lima inovasi haji ini memuaskan mulai dari penggunaan kartu (IPS) ini membantu jemaah dan petugas ketika melakukan pemeriksaan kesehatan, safari wukuf lansia non-mandiri ini juga mempermudah jemaah haji lansia risti ketika melaksanakan wukuf di Padang Arafah, dengan safari wukuf jemaah lansia yang risti tidak perlu turun dari bus. Begitu juga dengan penyederhanaan tunda atau batal visa ini juga mempersingkat alur dalam membatalkan atau menunda visa jemaah yang gagal berangkat. Melalui penyederhanaan visa ini jemaah haji yang gagal berangkat tidak perlu mengajukan pembatalan visa ke Kementerian Agama pusat, melainkan sudah bisa diajukan melalui Kementerian Agama Kab/Kota. Walaupun demikian, masih ada beberapa kendala dalam pelaksanaan skema lima inovasi haji ini. Menurut Bapak Trismono bahwa masih banyak jemaah haji yang belum mengetahui keberadaan aplikasi kawal haji, kemudian banyak jemaah haji yang mengeluhkan tentang petugas jemaah haji khususnya yang bertugas di Mina. Menurut mereka, petugas haji di Mina belum memahami alur perjalanan dari tenda menuju Jamarat sehingga tidak sedikit jemaah yang kesasar hingga memakan waktu sekitar 8 jam. Kemudian, banyak dari ketua regu yang kurang maksimal dalam menyertai jemaah dalam melaksanakan ibadah haji.

Kedua, sistem organisasional pada skema lima inovasi haji berkaitan dengan manajemen proses, kinerja petugas haji, dan transformasi digital. Menurut Bapak Jalil bahwa alur safari wukuf lansia non-mandiri & disabilitas antara lain petugas haji melakukan penjemputan jemaah haji lansia risti yang berada di hotel, petugas menyediakan kursi roda untuk jemaah yang memerlukan. Kemudian, jemaah haji naik ke dalam bus khusus yakni berwarna kuning untuk melakukan safari wukuf, setelah selesai jemaah akan diantarkan kembali menuju hotelnya masing-masing. Rekrutmen petugas haji tahun 2024 ini berbeda dengan tahun sebelumnya terutama untuk petugas haji Arab Saudi. Transformasi digital rekrutmen petugas haji Arab Saudi menggunakan CAT (*Computer Assisted Test*) sehingga bisa diakses di hp masing-masing. Tidak hanya itu, transformasi digital juga terjadi pada aplikasi kawal haji dan penggunaan IPS (*Internasional Patient Summary*). Kawal haji adalah aplikasi jemaah haji untuk menyampaikan kritik & saran selama pelaksanaan haji. Sedangkan, kartu IPS digunakan jemaah sebagai kartu yang berisikan riwayat kesehatan jemaah haji.

Ketiga, perbaikan berkelanjutan bertujuan untuk menghadapi kebutuhan konsumen dan lingkungan luar yang mudah berubah. Perbaikan berkelanjutan ini melibatkan evaluasi secara terus menerus terhadap tahapan-tahapan untuk mencapai kualitas pelayanan. Lima inovasi haji ini merupakan hasil dari perbaikan berkelanjutan dari penyelenggaraan haji tahun sebelumnya. Pada skema lima inovas haji sejauh ini secara langsung belum dilaksanakan.

Berdasarkan tiga konsep Manajemen Mutu Terpadu (TQM) pada analisis skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji 2024 menghasilkan temuan sebagai berikut :

Pertama, kepuasan jemaah menjelaskan bahwa kebutuhan jemaah haji 2024 ini dapat terpenuhi oleh Kementerian Agama dengan cara menyediakan layanan sesuai dengan kebutuhan jemaah haji. Layanan yang termuat dalam skema 4-3-5 haji ini

mempercepat proses keberangkatan dan memudahkan jemaah terutama jemaah haji lansia risti serta disabilitas sehingga jemaah haji dapat beribadah dengan tenang.

Kedua, sistem organisasional skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji berkaitan dengan proses pelaksanaan, ketersediaan petugas haji, dan transformasi digital. Skema 4-3-5 haji dilakukan sejak jemaah haji tiba di embarkasi, kemudian ketika berada di Tanah Suci, hingga sampai di debarkasi sudah sesuai dengan alur dan rencana perjalanan haji. Kinerja petugas haji & transformasi digital sudah memuaskan dan dinilai berjalan dengan baik, meskipun dalam implementasinya masih ditemukan beberapa hambatan. Meskipun demikian, dalam implementasinya masih ditemukan beberapa hambatan.

Ketiga, perbaikan kualitas sudah berjalan dengan baik berkaitan dengan pendampingan jemaah haji lansia ketika layanan *fast track*.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, skema 4-3-5 adalah indikator-indikator baru yang dibuat untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan haji di tahun 2024. Implementasi skema 4-3-5 meliputi empat perdana haji, tiga pengembangan ekonomi haji, dan lima sebagai inovasi haji 2024. Empat perdana haji terdiri dari *fast track*, katering, kuota tambahan, skema murur. Tiga ekonomi haji terdiri dari ekspor bumbu nusantara, pengiriman daging dan petugas dan jemaah, makanan cepat saji. Lima inovasi haji antara lain transformasi digital pada rekrutmen petugas haji, aplikasi kawal haji, penggunaan IPS (*Internasional Patient Summary*), safari wukuf, dan penyederhaan proses tunda visa atau batal visa.

Kedua, analisis pelaksanaan skema 4-3-5 sudah memenuhi konsep Manajemen Mutu Terpadu. Jemaah merasa puas dengan pelayanan yang sudah diberikan dan Kementerian Agama telah berupaya untuk melakukan perbaikan kualitas berkaitan dengan layanan *fast track*. Sistem organisasional sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat kendala yang perlu diperbaiki sehingga skema 4-3-5 dapat dijalankan dengan efisiensi dan mencapai kualitas layanan yang optimal.

E. SARAN DAN KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian tentang analisis skema 4-3-5 dalam penyelenggaraan haji berdasarkan perspektif Manajemen Mutu Terpadu, peneliti berharap kepada Kementerian Agama Wilayah Jawa Tengah untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan yang sudah diberikan pada tahun ini dengan menerapkan skema 4-3-5 ini yang mana sangat membantu dan mempermudah jemaah untuk melaksanakan ibadah haji, berkaitan dengan kendala yang terjadi diharapkan setiap layanan dapat dievaluasi agar permasalahan yang terjadi tidak terulangi kembali.

Peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada pihak-pihak yang sudah terlibat dalam penelitian ini, terutama kepada Orang Tua yang sudah memberikan dukungan serta do'a. Kepada beliau Bapak H. Abdul Jalil, S.Kom, M.Si serta beliau Bapak M. Haris Darodjati, S.Sos selaku Kabid dan anggota Pembinaan Jemaah & Petugas yang dengan ikhlas memberikan waktunya serta memberikan izin kepada peneliti dalam

mendapatkan data penelitian. Kepada Ketua dan Wakil Ketua Program Studi Manajemen Haji dan Umroh, Bapak Dr. H. Abdul Rozaq, M.S.I. serta Bapak Mustofa Hilmi, M.Sos. yang telah memberikan banyak dukungan, bimbingan, arahan dalam proses penyusunan penelitian ini. Kepada seluruh dosen Program Studi Manajemen Haji dan Umroh, saya mengucapkan terima kasih atas ilmu, bimbingan, dan dedikasi yang diberikan dari semester 1 hingga 7, berkat arahan dan dukungan Anda semua artikel ini berhasil diterbitkan di jurnal Sinta 3. Semoga pencapaian ini menjadi awal dari kontribusi yang lebih besar dalam dunia akademik.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Rozak. (2021). "Kebijakan Pendidikan Di Indonesia." *Journal Islamic of Education* 3 (25): 6.

Abidin, Zainal. (2022). "Implementasi Total Quality Management Pada Pendidikan Islam." *Adabuna: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran* 2 (1): 53-62. <https://doi.org/10.38073/adabuna.v2i1.926>.

Achyar. (2017). "Konsep Manajemen Mutu Terpadu Dan Implementasinya Dalam Pendidikan Islam Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor." *Jurnal Pendidikan Islam* 02. <https://doi.org/10.32832/tawazun.v1i02.1161>.

Aji Sofanudin. (2023). "Kematian Jemaah Haji." 2023. <https://osf.io/preprints/osf/65xst>.

Awaliyah, Z N W, and M A Yasfin. (2023). "Kualitas Pelayanan Ibadah Haji Melalui Optimalisasi Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Dalam Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji." *IDRIS: InDonesian Journal of Islamic ...* 01 (1): 37-54. <http://yambus-lpksa.com/index.php/IDRIS/article/view/14%0Ahttp://yambus-lpksa.com/index.php/IDRIS/article/download/14/9>.

Basalamah, Ridwan, et.al. (2021). *Manajemen Inovasi Dalam Bisnis*. AE Publishing. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=6Z9KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=implementasi+manajemen+inovasi&ots=jjdnQwPi7x&sig=XHY4zBxaxaDy2EA3oEfmVE3ip04>.

Boy Azhar. (2024). "Kemenag Rilis Aplikasi Kawal Haji, Ini Manfaatnya." 27 Mei 2024. 2024. <https://haji.kemenag.go.id/v5/detail/kemenag-rilis-aplikasi-kawal-haji-ini-manfaatnya>.

Desrinelti, Desrinelti, Maghfirah Afifah, and Nurhizrah Gistituati. (2021). "Kebijakan Publik: Konsep Pelaksanaan." *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)* 6 (1): 83. <https://doi.org/10.29210/3003906000>.

Djam'an Satori, Aan Komariah. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edited by Tim Alfabeta. Cetakan VI. Bandung: Alfabeta.

DPR, Berkas. (2023). "Tahap I Ke Arab Saudi Masa Sidang V Tahun Sidang 2022 – 2023."

Haryanto, Joko Tri, Anasom, Mahlail Syakur, Iman Fadhilah, and Mustaghfirin. (2021). *Panduan Perjalanan Jemaah Haji*. DIVA Press. Vol. 5.

Hasanah, Hasyim. (2017). "Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode

Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)." *At-Taqaddum* 8 (1): 21. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>.

Hasanah, Hasyim, Abdul Rozaq, and Linawati. (2023). *Haji Resilien : Penanganan Problem Bio-Psiko-Sosio-Religius Jemaah Geriatri*. Cetakan I. Semarang: FATAWA PUBLISHING.

Helena Bakobat, Magdalena Wullur, Jacky S. B. Sumarauw. (2021). "Analisis Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung." *Journal of Nursing Management* 9 (4): 622-31. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/36492>.

Hellen Oktarina Sari, Fatimah Yunus Yunida Een Fryanti. (2022). "Manajemen Pelayanan Ibadah Haji Pada Lanjut Usia Di Kementerian Agama Kabupaten Kaur." *Jurnal Manajemen Dakwah* 3 (1): 1-17. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.361>.

Jabani, Muhammad Shafwan. (2020). "Makna Ibadah Haji Dalam Pengembangan Ekonomi Ummat." *Naskah Publikasi*, 1-15.

Jdih Bpk. (2019). "Undang-Undang (UU) Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Dan Umrah," no. 004251. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/106346/uu-no-8-tahun-2019>.

Lestari, Endah Rahayu. (2019). *Manajemen Inovasi:Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Edisi Pert. Malang: UB Press.

M. Nur, Dalinur. (2020). "Manajemen Penyelenggaraan Ibadah Haji." *Yonetim: Jurnal Manajemen Dakwah* 3 (1): 17-36. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/yonetim/article/view/6120/3148>.

Muhajarah, Kurnia, and Moh Erfan Soebahar. (2024). "Fiqh of Tolerance and Religious Moderation: A Study towards Indonesia, Malaysia, and Thailand." *Cogent Arts and Humanities* 11 (1). <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2303817>.

Muhajarah, Kurnia, and Moh. Sulthon. (2020). "Pengembangan Laboratorium Virtual Sebagai Media Pembelajaran: Peluang Dan Tantangan." *Justek : Jurnal Sains Dan Teknologi* 3 (2): 77. <https://doi.org/10.31764/justek.v3i2.3553>.

Mundzir, Ahmad. (2024). "Evaluasi Dan Tantangan Penyelenggaraan Ibadah Haji 2023-2024." <https://www.nu.or.id/nasional/evaluasi-dan-tantangan-penyelenggaraan-ibadah-haji-2023-2024-KByto>.

Nisya Nainita Simbolon, Imsar. (2021). "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh Di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5: 8929-36.

Pebria Prakarsa Renta, Endah Trisnani, and Surwandono Hadidah Sallimi. (2023). "Efektivitas Diplomasi Haji Oleh Kementrian Agama Indonesia Pada Tahun 2020-2023." *Jurnal Review Politik* 13 (1): 1-25.

Sattar, Abdul, and Hasyim Hasanah. (2023). "Tingkat Pengetahuan Peserta Sertifikasi Pembimbing Manasik Haji Profesional: Catatan Angkatan VI Dari Semarang." *Multazam : Jurnal Manajemen Haji Dan Umrah* 3 (1): 43. <https://doi.org/10.32332/multazam.v3i1.7096>.

Sindy Aidil Fitri, Khadijah Nurani. (2023). "Analisis Manajemen Pelayanan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jemaah Pada Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 1 (2): 229–38.

Tia, M, and Kurnia Muhajarah. (2023). "Evaluasi Pelayanan Petugas Haji Ramah Lansia Tahun 2023 Oleh Kantor Kementerian Agama Wilayah Jawa Tengah." *Jurnal Staia Al-Hidayah Bogor*, 429–42. <https://doi.org/10.30868/im.v7i01.6131>.

Via Syahdaniya, Afif, and Samsul Rifa'i. (2021). "Dekonstruksi Haji Dan Umrah Dalam Dakwah." *Ishlah: Jurnal Ilmu Ushuluddin, Adab Dan Dakwah* 3 (2): 109–23. <https://doi.org/10.32939/ishlah.v3i2.89>.

Yuliani, Herni, Ahmad Sarbini, and Herman Herman. (2016). "Implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) Dalam Transparansi Informasi Kepada Calon Jemaah Haji." *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 1 (2): 102–20. <https://doi.org/10.15575/tadbir.vii2.130>.