



Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Haji dalam Pengelolaan Pembatalan Haji di Kementerian Agama

Husnul Khotimah¹, Aep Wahyudin², Asep Iwan Setiawan¹

¹Jurusan Manajemen Haji dan Umroh, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung

²Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung

*Email : husnulnunu2003@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun SOP telah diterapkan, masih terdapat kendala dalam integrasi sistem, pelatihan SDM, dan prosedur manual. Penerapan verifikasi digital serta pendekatan dakwah dalam pelayanan meningkatkan kualitas layanan.

Kata Kunci : Pelayanan Pembatalan Haji; Kualitas Pelayanan; Strategi Manajemen

ABSTRACT

This study aims to formulate, implement, and evaluate strategies to improve the quality of Hajj cancellation services at the Ministry of Religious Affairs Office in East Jakarta. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, documentation, and observation. The results indicate that despite the implementation of standard operating procedures (SOPs), challenges remain in system integration, human resource training, and manual procedures. The implementation of digital verification and a da'wah approach to service.

Keywords: Hajj Cancellation Services; Service Quality; Management Strategy

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, di mana salah satu kewajiban utama umat Islam adalah melaksanakan rukun Islam kelima, yakni menunaikan ibadah haji bagi yang mampu (Al Fahmi, 2023). Ibadah haji menjadi simbol kesempurnaan iman dan ketaatan seorang Muslim kepada Allah SWT. Pelaksanaan ibadah haji di Indonesia dikelola oleh Kementerian Agama melalui Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah yang bertanggung jawab terhadap seluruh rangkaian pelayanan, mulai dari pendaftaran, bimbingan, pemberangkatan, hingga pemulangan jemaah (Melinda, 2024). Dengan jumlah calon jemaah yang sangat besar, penyelenggaraan haji menjadi tugas kompleks yang menuntut sistem pelayanan publik yang efektif, efisien, serta akuntabel.

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia sejak akhir tahun 2019 memberikan dampak besar terhadap pelaksanaan ibadah haji. Pemerintah Indonesia melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 494 Tahun 2020 dan Nomor 660 Tahun 2021 memutuskan untuk membatalkan keberangkatan jemaah haji tahun 1441 H/2020 M dan 1442 H/2021 M demi menjaga keselamatan jemaah (Rahmah, 2022). Keputusan tersebut menyebabkan banyak calon jemaah memilih untuk membatalkan keberangkatan dan menarik kembali setoran biaya haji. Sebagian besar pembatalan terjadi karena faktor kesehatan, meninggal dunia, maupun ketidakmampuan ekonomi yang semakin berat selama pandemi. Fenomena ini menunjukkan pentingnya perbaikan pelayanan pembatalan haji sebagai bagian dari tanggung jawab pemerintah dalam menjamin hak jemaah.

Kementerian Agama sebagai lembaga publik memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan haji yang profesional dan transparan, termasuk dalam proses pembatalan. Namun di lapangan masih ditemukan berbagai kendala seperti keterlambatan pelayanan, lemahnya koordinasi antarinstansi, serta keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya memahami prosedur pembatalan sesuai standar (Fadhilatul'Ulya, 2021). Selain itu, Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) yang menjadi tulang punggung administrasi haji belum terintegrasi secara optimal dengan sistem perbankan, sehingga menyebabkan keterlambatan verifikasi data dan proses pengembalian dana calon jemaah. Kondisi ini sering menimbulkan keluhan dan rasa tidak puas dari masyarakat yang merasa pelayanan belum berjalan cepat dan efisien.

Faktor eksternal lain yang memperparah situasi adalah kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat selama pandemi yang menghambat aktivitas pelayanan di kantor Kementerian Agama. Prosedur administrasi menjadi lebih lambat, sementara volume permohonan pembatalan meningkat tajam. Di sisi lain, kenaikan biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) juga memicu calon jemaah untuk membatalkan keberangkatan, terutama bagi mereka yang mengalami kesulitan finansial. Fenomena ini memperlihatkan perlunya strategi baru dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di sektor keagamaan, khususnya yang berkaitan dengan pembatalan haji (Alfaien, 2022).

Pelayanan publik yang baik ditandai dengan kemampuan instansi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Menurut Kotler, pelayanan merupakan tindakan tidak berwujud yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tanpa menghasilkan kepemilikan barang, melainkan memberikan manfaat langsung kepada penerima layanan (Monir, 2020). Dalam konteks haji, pelayanan yang berkualitas harus mampu memberikan kepastian, kecepatan, dan rasa aman bagi calon jemaah. Pelayanan yang baik juga ditopang oleh sikap profesional, empati, dan komunikasi yang efektif antara petugas dan jemaah. Proses pembatalan haji, meskipun bersifat administratif, memiliki dimensi emosional dan spiritual yang tinggi karena menyangkut keputusan seseorang untuk menunda atau mengurungkan niat ibadah suci.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji persoalan pelayanan haji dari beragam perspektif. Penelitian Mu'tamiroh (2024) berjudul "Strategi Penyelenggaraan Haji Umrah (PHU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember" menyoroti pentingnya koordinasi internal antarbagian dalam mengurangi angka pembatalan. Namun, fokus penelitian tersebut lebih menekankan pada penyelenggaraan haji secara umum, bukan pada strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan. Penelitian lain oleh Alfaien (2022) dengan judul "Efektivitas Sistem Pelayanan Pendaftar dan Pembatalan Haji dalam Meningkatkan Kepuasan Jemaah di Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat" menilai efektivitas sistem SSKOHAT, tetapi belum membahas aspek strategis peningkatan mutu pelayanan secara menyeluruh. Sementara Hikmah (2024) dalam penelitiannya tentang "Implementasi Kebijakan Pembatalan Haji Reguler pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru" berfokus pada pelaksanaan kebijakan tanpa mengulas strategi pengembangan kualitas layanan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan karena menitikberatkan pada perumusan dan penerapan strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji berdasarkan pendekatan manajemen strategis.

Manajemen strategis menurut Fred R. David adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, melaksanakan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya secara efektif (Fadhilah, Rifai & Marsingga, 2021). Dalam konteks pelayanan publik, pendekatan ini dapat membantu lembaga seperti Kementerian Agama dalam merancang kebijakan, menyusun program kerja, serta mengevaluasi efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Penerapan manajemen strategis pada layanan pembatalan haji diharapkan dapat menciptakan sistem yang lebih efisien melalui peningkatan kemampuan pegawai, optimalisasi teknologi, dan pembenahan prosedur administrasi agar lebih sederhana dan transparan.

Pelayanan pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur menjadi bagian penting dari penyelenggaraan haji di tingkat daerah. Prosedur pembatalan yang seharusnya diselesaikan dalam waktu maksimal 14 hari kerja sering kali melampaui batas tersebut karena permasalahan teknis dan kurangnya kesiapan sumber daya manusia (Hikmah, 2024). Kondisi ini menimbulkan ketidakpuasan dari pihak jemaah yang menganggap proses terlalu lama dan berbelit-belit. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan perlu dilakukan dengan mengedepankan prinsip kecepatan, ketepatan, serta komunikasi yang jelas dan terbuka. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan haji menjadi faktor penting untuk mewujudkan efisiensi dan akurasi data jemaah di berbagai tahapan penyelenggaraan haji (Ramdani, 2023).

Lokasi penelitian ini adalah di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur, yang beralamat di Jalan Terusan I Gusti Ngurah Rai, Kecamatan Duren Sawit. Daerah ini dipilih karena memiliki jumlah pembatalan haji yang cukup tinggi setelah masa pandemi, serta mencerminkan kompleksitas pelayanan di wilayah perkotaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma konstruktivis, bertujuan memahami pengalaman dan persepsi pegawai maupun jemaah terhadap pelayanan pembatalan haji. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan waktu untuk memastikan validitas temuan (Mu'tamiroh, 2024).

Rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi tiga aspek utama, yaitu bagaimana formulasi strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur, bagaimana implementasinya dalam praktik, dan bagaimana evaluasi terhadap strategi tersebut. Penelitian ini tidak hanya bertujuan mengidentifikasi permasalahan, tetapi juga merancang solusi strategis yang aplikatif untuk memperbaiki sistem pelayanan. Fokus utama

penelitian adalah membangun model pelayanan pembatalan haji yang mampu meningkatkan kepuasan jemaah, mempercepat proses administrasi, serta meningkatkan kredibilitas lembaga di mata masyarakat.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya khazanah ilmu manajemen strategis dalam konteks pelayanan publik keagamaan, khususnya pengelolaan pembatalan haji. Secara praktis, hasil penelitian dapat dijadikan acuan bagi Kementerian Agama dalam menyusun kebijakan pelayanan yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan jemaah. Dengan mengintegrasikan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi secara berkelanjutan, pelayanan pembatalan haji dapat dikelola dengan lebih profesional dan modern. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas layanan haji di Indonesia, khususnya di bidang pembatalan. Penerapan manajemen strategis yang efektif akan membantu Kementerian Agama Kota Jakarta Timur dalam menciptakan sistem pelayanan yang cepat, transparan, dan berorientasi pada kepuasan jemaah. Melalui perbaikan berkelanjutan, diharapkan pelayanan pembatalan haji tidak lagi dipandang sebagai proses administratif yang rumit, tetapi sebagai wujud nyata komitmen pemerintah dalam memberikan pelayanan ibadah yang manusiawi, adil, dan profesional bagi seluruh umat Islam di Indonesia.

Landasan Teoritis

Penelitian ini menggunakan beberapa teori utama yang menjadi dasar analisis, meliputi teori manajemen strategis, konsep strategi pelayanan publik, serta teori kualitas pelayanan. Ketiga teori ini dipilih karena memiliki relevansi yang kuat terhadap fokus penelitian, yaitu perumusan strategi peningkatan kualitas pelayanan dalam pengelolaan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur. Melalui landasan teoritis ini, diharapkan muncul kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara strategi, pelayanan, dan kepuasan jemaah dalam konteks lembaga publik keagamaan.

Manajemen strategis menjadi teori utama yang digunakan untuk menganalisis bagaimana Kementerian Agama dapat menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi peningkatan pelayanan pembatalan haji secara terarah dan berkesinambungan. Menurut Fred R. David, manajemen strategis merupakan “seni dan ilmu dalam merumuskan, melaksanakan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya” (Fadhilah, Rifai & Marsingga, 2021). Definisi tersebut menekankan

bahwa manajemen strategis bukan hanya proses administratif, tetapi juga kegiatan dinamis yang memadukan analisis, perencanaan, dan tindakan nyata. Dengan demikian, penerapan manajemen strategis dalam lembaga publik dapat membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan serta meningkatkan efisiensi kerja aparatur negara.

Pearce dan Robinson menambahkan bahwa manajemen strategis mencakup serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi serta implementasi rencana untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif (Yunus, 2016). Manajemen strategi merupakan proses pengambilan keputusan mendasar dan menyeluruh yang diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ilmi, 2015). Dalam konteks pelayanan haji, konsep ini dapat diterapkan melalui perumusan strategi peningkatan mutu pelayanan, penguatan kompetensi pegawai, dan pengembangan sistem digital seperti SSKOHAT agar proses pembatalan haji lebih cepat dan akurat. Oleh karena itu, teori manajemen strategis menjadi acuan penting dalam penelitian ini untuk memahami bagaimana strategi pelayanan dapat disusun dan dijalankan secara sistematis oleh instansi pemerintah.

Menurut Mintzberg dalam Arianto, strategi dapat dipahami sebagai pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama organisasi, kebijakan, serta tindakan ke dalam satu kesatuan yang koheren (Haikhal, 2024). Strategi yang baik bukan hanya menjawab tantangan saat ini, tetapi juga mempersiapkan organisasi menghadapi kemungkinan perubahan di masa depan. Dalam konteks penelitian ini, strategi peningkatan kualitas pelayanan haji mencakup formulasi kebijakan baru, optimalisasi sistem informasi, peningkatan profesionalitas pegawai, serta inovasi pelayanan berbasis teknologi. Strategi juga berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan prioritas dan arah kebijakan lembaga agar tetap berorientasi pada kepuasan jemaah.

Pelaksanaan strategi tidak akan berhasil tanpa dukungan implementasi yang efektif. Menurut Yanti (2020), implementasi strategi merupakan tahap penerapan dari seluruh rencana yang telah disusun sebelumnya, termasuk penetapan kebijakan operasional, alokasi sumber daya, dan koordinasi antarbagian. Dalam pelayanan publik, tahap implementasi ini sangat penting karena menentukan sejauh mana kebijakan strategis dapat diterjemahkan menjadi tindakan nyata di lapangan. Strategi peningkatan pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama, misalnya, tidak hanya memerlukan dokumen kebijakan, tetapi juga pelatihan pegawai, penyederhanaan prosedur, serta komunikasi yang jelas dengan masyarakat.

Evaluasi strategi menjadi tahapan akhir dalam manajemen strategis. Menurut Sumaryono dan Rony (2024), evaluasi strategi dilakukan untuk menilai efektivitas kebijakan, mengidentifikasi hambatan, serta menentukan langkah korektif yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Evaluasi pelayanan pembatalan haji dapat dilakukan melalui pengukuran kepuasan jemaah, analisis waktu penyelesaian layanan, dan tingkat kesalahan administratif. Dengan evaluasi yang terstruktur, Kementerian Agama dapat memperbaiki kelemahan sistem dan memperkuat area yang sudah berjalan baik, sehingga strategi peningkatan kualitas pelayanan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

Selain teori manajemen strategis, konsep strategi pelayanan publik juga menjadi bagian penting dalam landasan teoritis. Menurut Marlina (2018), strategi pelayanan merupakan proses perencanaan terpadu yang disusun untuk memberikan manfaat maksimal kepada masyarakat melalui pelayanan yang efisien, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan publik. Dalam hal ini, strategi pelayanan haji mencakup perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia, infrastruktur, serta teknologi informasi untuk mendukung pelaksanaan pelayanan yang cepat dan transparan. Kementerian Agama sebagai lembaga publik diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip pelayanan prima agar masyarakat memperoleh pengalaman pelayanan yang memuaskan dan terpercaya.

Kualitas pelayanan publik menurut Kotler adalah kemampuan lembaga dalam memenuhi atau melampaui harapan masyarakat melalui pelayanan yang profesional, akurat, dan penuh tanggung jawab (Monir, 2020). Kualitas pelayanan mencakup lima dimensi utama, yaitu keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik (Parasuraman, 2010). Dalam konteks pembatalan haji, dimensi keandalan tercermin dari kemampuan petugas menyelesaikan proses administrasi tepat waktu; ketanggapan dari kesiapan membantu jemaah yang menghadapi kendala; jaminan dari kejelasan prosedur dan kepastian hukum; empati dari kesabaran dan perhatian petugas terhadap kondisi jemaah; serta bukti fisik dari ketersediaan fasilitas pelayanan yang memadai. Penerapan kelima dimensi tersebut menjadi tolok ukur keberhasilan peningkatan kualitas pelayanan di Kementerian Agama.

Menurut Tjiptono (2016), kualitas pelayanan yang baik akan menimbulkan kepuasan pelanggan dan membangun kepercayaan jangka panjang terhadap lembaga penyedia layanan. Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan yang diukur tidak hanya bersifat teknis tetapi juga emosional dan spiritual, karena berkaitan dengan ibadah yang memiliki nilai religius tinggi. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji tidak cukup dilakukan melalui perbaikan

sistem administrasi, tetapi juga melalui pembinaan moral dan etika pelayanan bagi petugas agar mampu memberikan pelayanan dengan niat ibadah dan rasa tanggung jawab sosial.

Konsep pelayanan publik menurut Ratminto dan Winarsih (2018) menegaskan bahwa pelayanan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik harus berlandaskan pada asas transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Dalam kaitannya dengan pelayanan haji, Kementerian Agama harus memastikan seluruh proses pembatalan berjalan sesuai prosedur, terbuka untuk diawasi, serta dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun moral. Penerapan asas-asas tersebut menjadi landasan etis bagi petugas dalam memberikan layanan yang berkualitas.

Sementara itu, konsep pembatalan haji secara administratif dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2018 bahwa calon jemaah dapat mengajukan pembatalan keberangkatan karena alasan tertentu seperti meninggal dunia, sakit permanen, atau faktor ekonomi. Pembatalan dilakukan dengan menarik kembali dana setoran awal melalui prosedur resmi yang melibatkan Kementerian Agama dan Bank Penerima Setoran. Oleh karena itu, pelayanan pembatalan haji menuntut ketelitian, kecepatan, serta komunikasi lintas lembaga yang baik agar hak-hak jemaah tetap terlindungi (Alfaien, 2022).

Penyelenggaraan pelayanan pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur juga berkaitan erat dengan teori komunikasi organisasi. Menurut Robbins (2017), komunikasi organisasi yang baik memungkinkan aliran informasi berjalan lancar antarbagian sehingga setiap pegawai memahami perannya dan dapat bekerja secara sinergis. Dalam pelayanan publik, miskomunikasi antara petugas dan masyarakat sering menjadi penyebab utama keluhan dan keterlambatan pelayanan. Oleh karena itu, strategi peningkatan pelayanan juga harus mencakup pelatihan komunikasi pelayanan agar petugas mampu menyampaikan informasi secara jelas, sopan, dan empatik kepada jemaah.

Berdasarkan berbagai teori di atas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji harus dilakukan melalui pendekatan strategis yang terintegrasi. Manajemen strategis memberikan kerangka perencanaan dan evaluasi, strategi pelayanan publik memberikan arah pelaksanaan, dan teori kualitas pelayanan menjadi tolok ukur keberhasilan. Sinergi antara ketiga pendekatan tersebut diharapkan mampu mewujudkan sistem pelayanan pembatalan haji yang efektif, efisien, dan humanis. Dengan demikian, pelayanan

publik di bidang haji bukan hanya berorientasi pada penyelesaian administratif, tetapi juga menjadi sarana ibadah dan pengabdian kepada masyarakat sesuai nilai-nilai keislaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian difokuskan pada analisis penerapan manajemen strategis dalam peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu formulasi kebijakan, implementasi strategi, serta evaluasi pelaksanaan layanan. Pembahasan disusun secara analitis dengan menautkan temuan lapangan terhadap kerangka teori manajemen strategis dan teori pelayanan publik untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas kebijakan serta relevansinya terhadap kepuasan jemaah.

Informan penelitian terdiri atas Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah sebagai informan kunci, serta staf pelaksana administrasi, operator Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT), dan beberapa jemaah yang pernah melakukan pembatalan sebagai informan pendukung. Data dari berbagai informan tersebut dianalisis secara triangulatif untuk memperoleh validitas dan kedalaman makna terhadap praktik pelayanan yang berlangsung. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji sangat dipengaruhi oleh efektivitas perumusan strategi, konsistensi pelaksanaan, serta mekanisme evaluasi berkelanjutan yang terintegrasi dengan penguatan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi.

Formulasi Pelayanan Pembatalan Haji

Fenomena pandemi Covid-19 telah mengubah lanskap pelaksanaan ibadah haji secara dramatis menjadi titik balik berskala besar yang memengaruhi sistem pelayanan haji di Indonesia. Pemerintah Arab Saudi, dan kebijakan pembatalan massal bagi calon jemaah Indonesia menghasilkan lonjakan signifikan dalam jumlah pembatalan dan dalam rangka pengendalian pandemi, menetapkan pembatasan yang berimbas pada ditundanya keberangkatan calon jemaah haji dari berbagai negara, termasuk Indonesia. Kondisi ini menyebabkan lonjakan pembatalan haji secara massal yang berdampak pada perubahan situasi administratif dan prosedural penanganan pembatalan haji dalam negeri. Oleh karena itu, formulasi pelayanan di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur disusun dengan mempertimbangkan urgensi tersebut agar tetap memenuhi prinsip hukum dan layanan publik yang profesional. Tuntutan untuk menghadirkan proses pembatalan yang responsif, transparan, dan akuntabel

menjadi pilar utama dalam perumusan kebijakan yang kemudian dituangkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP).

SOP pembatalan haji yang diformulasikan mengacu pada landasan hukum yang kuat, yaitu Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, serta peraturan pelaksana terkait seperti Peraturan Menteri Agama dan Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Dokumen ini secara rinci mengatur tahapan pelayanan mulai dari pengajuan pembatalan secara resmi oleh jemaah melalui mekanisme tertulis, hingga penyelesaian administrasi termasuk verifikasi data dan pencairan dana. Integrasi data rekening nasabah menjadi salah satu titik lemah formulasi yang memerlukan perhatian serius. Data rekening yang belum mutakhir di dalam sistem menyebabkan kejadian retur dana transfer, yang secara langsung berdampak pada keterlambatan dan ketidaknyamanan jemaah.

Peningkatan pelayanan pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur dilakukan melalui beberapa strategi utama. Pertama, optimalisasi prosedur administrasi pembatalan dengan memperjelas dan menyederhanakan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku, sehingga proses pembatalan dapat berjalan lebih cepat dan efisien tanpa mengurangi aspek keamanan dan keabsahan administrasi.

Hasil wawancara yang dilakukan memberi gambaran penting bahwa formulasi SOP ini dihasilkan melalui proses perumusan yang melibatkan berbagai pihak, terutama para pelaksana di lapangan yang memberi masukan tentang tantangan nyata dalam praktik. Petugas mengungkapkan bahwa kehadiran fisik jemaah saat pengajuan pembatalan masih diwajibkan sebagai upaya kontrol administratif dan pencegahan potensi penyalahgunaan data. Namun, ketentuan ini menjadi dilema tersendiri, karena menimbulkan hambatan signifikan bagi kelompok jemaah rentan seperti lansia dan mereka yang mempunyai keterbatasan fisik. Hal ini mencerminkan kebutuhan mendesak untuk mengembangkan formulasi yang lebih inklusif dengan memanfaatkan teknologi verifikasi digital sebagai alternatif validasi, temuan ini membuka ruang untuk pengembangan kebijakan yang lebih fleksibel dengan mengadopsi teknologi tanpa mengurangi aspek keamanan dan akuntabilitas dan tetap memprioritaskan keabsahan data.

Dari perspektif teori manajemen pelayanan publik, formulasi kebijakan ini merupakan fondasi penting yang harus mampu berfungsi sebagai pedoman implementasi yang efektif dan evaluasi berkelanjutan. Prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan partisipasi publik

harus diintegrasikan agar proses pelayanan dapat menjawab ekspektasi masyarakat dan membangun kepercayaan. Dalam hal ini, formulasi SOP pembatalan haji di Kementerian Agama harus mampu menjadi instrumen yang tidak hanya mendikte proses administratif, tetapi juga membuka ruang dialog dan keterlibatan langsung jemaah dalam evaluasi dan pengembangan sistem layanan.

Teknologi informasi memainkan peran sentral dalam formulasi kebijakan ini. Sistem SISKOHAT, sebagai alat bantu digital utama, harus dirancang agar mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi dan lingkungan eksternal. Integrasi data yang lancar antara Kemenag dengan lembaga perbankan menjadi salah satu predikat utama formulasi yang efektif. Dengan teknologi yang mutakhir, sistem dapat melakukan update data rekening secara otomatis dan real-time, sehingga persoalan return transfer dana dapat diminimalisir. Hal ini akan mempercepat proses pencairan dana dan meningkatkan tingkat kepuasan jemaah. Dari sisi sumber daya manusia, formulasi yang efektif harus memperhatikan kapasitas dan kompetensi petugas pelayanan sebagai ujung tombak pelaksanaan SOP. Ketidaktersediaan pelatihan yang sistematis dan berkesinambungan dilaporkan sebagai salah satu masalah utama dalam menjaga konsistensi dan profesionalitas pelayanan. Oleh sebab itu, formulasi yang komprehensif harus mencakup strategi pengembangan kompetensi SDM yang terstruktur, sehingga setiap petugas mampu menguasai perangkat teknologi, prosedur baru, dan memiliki keterampilan komunikasi yang baik untuk memberikan pelayanan yang empati dan informatif. Formulasi yang efektif harus memperhatikan faktor human capital. Seperti diungkapkan dalam hasil wawancara, pengembangan SDM yang berkelanjutan melalui pelatihan dan pembinaan profesional belum menjadi bagian integral dari formulasi kebijakan. Para petugas masih bergantung pada pengalaman dan pelatihan ad hoc, yang berpotensi menimbulkan inkonsistensi pelaksanaan SOP. Oleh karena itu, formulasi ideal hendaknya mencakup mekanisme pengembangan SDM sebagai fondasi kemampuan pelaksana dalam menjamin kelancaran dan mutu layanan.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi fokus penting. Petugas diberikan pelatihan berkala yang tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis pengelolaan data dan sistem informasi SISKOHAT, tetapi juga dikembangkan soft skills komunikasi untuk melayani jemaah dengan empati dan sikap humanis. Hal ini bertujuan membangun hubungan yang lebih baik antara petugas dan calon jemaah, sehingga kepercayaan dan kepuasan jemaah dapat meningkat.

Dalam kerangka peningkatan mutu layanan, formulasi SOP juga harus bersifat dinamis dan mampu beradaptasi terhadap perkembangan sosial dan

teknologi agar senantiasa relevan dan aplikatif. Formulasi ini tidak boleh bersifat kaku tetapi tetap mengikuti prosedur dan statis, melainkan perlu dilakukan evaluasi dan revisi berkala yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, sehingga kebijakan yang dihasilkan dapat menjawab kebutuhan nyata di lapangan. Formulasi ini menjadi landasan pokok yang menjamin bahwa pelayanan pembatalan haji berjalan secara terstruktur, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Kementerian Agama sebagai institusi penyelenggara ibadah haji. Selain itu, siklus pembaruan kebijakan berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan teknis merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari peningkatan kualitas layanan secara menyeluruh. Secara sintesis, formulasi pelayanan pembatalan haji ini menggambarkan hubungan antara kebutuhan hukum, tuntutan administrasi, inovasi teknologi, dan kapasitas sumber daya manusia sebagai pilar utama keberhasilan pelayanan publik di era modern. formulasi pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur bukan hanya dokumen teknis, melainkan wujud sinergi antara prinsip regulasi, tuntutan keadaan sosial-ekonomi. Formulasi ini merupakan tahap strategis kritis yang menghubungkan kebijakan nasional dengan praktik layanan lapangan, serta menjadi landasan bagi peningkatan mutu pelayanan yang berkelanjutan, akuntabel, dan berbasis kebutuhan jemaah. Kebijakan yang terkonseptualisasi dengan matang dan dilaksanakan secara konsisten akan mampu menjawab tantangan kompleksitas pengelolaan pembatalan haji dan memberikan dampak positif berupa pelayanan yang cepat, tepat, dan memenuhi harapan jemaah.

Adapun agar formulasi pembatalan haji yang berkualitas pada dasarnya tidak hanya menitikberatkan pada tersedianya prosedur administratif semata, melainkan juga pada sejauh mana aturan tersebut mampu memberikan kepastian, kemudahan, serta kenyamanan bagi jemaah. Dalam praktik di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur, formulasi yang baik ditandai dengan adanya standarisasi dokumen dan alur kerja yang jelas sehingga tidak menimbulkan kebingungan. Selain itu, integrasi antara sistem SISKOHAT dengan bank penerima setoran haji menjadi bagian penting untuk meminimalisasi hambatan teknis dalam proses pencairan dana pembatalan. Formulasi juga harus memperhatikan aspek humanis, misalnya dengan menyediakan penjelasan yang sederhana melalui layanan tatap muka maupun media digital agar mudah dipahami jemaah. Lebih dari itu, pendekatan dakwah perlu diintegrasikan dalam penyusunan formulasi, sehingga pelayanan pembatalan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memberikan dukungan moral dan spiritual bagi jemaah yang terpaksa membatalkan keberangkatannya.

Integrasi dakwah ke dalam formulasi pelayanan pembatalan haji tidak hanya memperkuat aspek administratif dan teknis, tetapi juga memberikan nilai spiritual dan sosial yang sangat penting. Dakwah berfungsi sebagai medium yang menyentuh hati dan meningkatkan kesadaran jemaah agar dapat menerima kebijakan pembatalan dengan ikhlas, serta membangun empati dan solidaritas dalam menghadapi masa sulit pandemi. Dengan pendekatan yang mengedepankan komunikasi yang lugas, edukatif, dan humanis melalui dakwah, pelayanan pembatalan haji menjadi lebih menyeluruh dan inklusif, mencakup aspek legalitas, teknologi, SDM, dan bimbingan spiritual. Hal ini sekaligus mengoptimalkan kepercayaan masyarakat terhadap Kementerian Agama sebagai institusi yang tidak hanya menjalankan prosedur secara profesional, tetapi juga memberikan perhatian penuh pada kebutuhan rohani dan sosial jemaah, sehingga pelayanan haji dapat terus berjalan dengan kualitas tinggi dan bermakna di masa depan.

Implementasi Strategi Peningkatan Kualitas Haji

Pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur merupakan tahap kunci dalam rangkaian pengelolaan administrasi ibadah haji, yang mewujudkan kebijakan dan prosedur yang telah dirumuskan secara formal ke dalam praktik nyata yang harus efektif, efisien, dan berorientasi pada pemenuhan hak-hak jemaah. Hal ini ditegaskan oleh Kepala Seksi PHU bahwa selama prosedur dilaksanakan sesuai ketentuan, proses pencairan dana tidak mengalami kendala. Dan berdasarkan wawancara dengan beberapa petugas di lingkungan Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah, implementasi pelayanan pembatalan haji telah dilakukan sesuai dengan SOP. Petugas memahami alur kerja dan secara konsisten mengikuti prosedur administratif. Selain itu, penggunaan sistem informasi seperti SISKOHAT juga mendukung kelancaran proses pelayanan, terutama dalam hal pelacakan status pembatalan dan konfirmasi data jemaah.

Implementasi ini juga merupakan proses kompleks yang melibatkan interaksi antara petugas, sistem informasi, lembaga perbankan, dan jemaah sebagai pelanggan layanan. Tahapan awal implementasi dimulai dengan penerimaan pengajuan pembatalan yang secara tegas diwajibkan melalui kehadiran fisik jemaah di kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur. Syarat ini diterapkan sebagai bentuk pengamanan administratif untuk memastikan keaslian data dan mencegah penyalahgunaan proses administrasi. Dokumen yang harus dilengkapi mencakup fotokopi identitas diri, nomor porsi haji, buku tabungan porsi haji, serta surat pengajuan pembatalan dengan materai sebagai

legalitas resmi. Presentasi wawancara dengan para petugas menunjukkan bahwa walaupun kewajiban kehadiran fisik masih menjadi prosedur baku, seringkali dinilai menyulitkan, terutama bagi jemaah lanjut usia dan penyandang disabilitas, sehingga muncul kebutuhan resistensi adaptasi melalui metode validasi digital yang belum sepenuhnya diaplikasikan.

Setelah pengajuan diterima, tahap berikutnya adalah proses verifikasi administrasi oleh petugas. Tahapan ini menjadi ujung tombak dalam menjaga kualitas dan akurasi layanan, di mana petugas memeriksa kelengkapan dokumen dan kesesuaian data calon jemaah. Namun, implementasi tahap verifikasi sering menghadapi kendala tersendiri yang dinamis dan beragam. Hambatan paling dominan adalah terkait validasi informasi rekening bank, yang merupakan dampak langsung dari merger bank-bank syariah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Merger ini menyebabkan data rekening jemaah sering kali tidak langsung sinkron dengan database internal sistem SISKOHAT. Petugas mengungkapkan bahwa pembaruan data rekening harus dilakukan secara manual oleh mereka, yang memicu bertambahnya beban kerja serta risiko kesalahan input data. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan dalam pencairan dana dan peningkatan jumlah kasus retur transfer, yang menjadi persoalan signifikan berdampak pada kepuasan jemaah. Selanjutnya, saat semua data lengkap dan tervalidasi, proses pencairan dana pembatalan dilakukan. Koordinasi antara petugas Kementerian Agama, bank, dan sistem informasi menjadi sangat krusial. Keberhasilan pencairan ini mencerminkan integritas dan efektivitas implementasi layanan yang harus memberikan kepastian hukum dan kejelasan waktu kepada jemaah. Proses pencairan yang lancar menjadi indikator kunci sukses implementasi, namun dari wawancara diketahui banyak kasus di lapangan ketika penundaan terjadi dikarenakan kendala sistem teknis dan administrasi, sehingga mengurangi kepercayaan jemaah terhadap pelayanan.

Pada aspek sumber daya manusia, implementasi sangat bergantung pada kompetensi dan kesiapan petugas dalam menjalankan prosedur pembatalan secara benar dan cepat. Petugas di lapangan menjalankan tugasnya dengan mengandalkan pengalaman lapangan karena pelatihan formal terkait pembatalan dan pengoperasian sistem SISKOHAT hanya dilakukan secara insidental. Ketidakterjadwalan pelatihan sistematis ini berimbas pada keterbatasan kemampuan adaptasi terhadap pembaruan perangkat lunak atau regulasi baru, sehingga terkadang menghambat kelancaran layanan. Hasil wawancara mengindikasikan bahwa pelatihan mengenai operasional sistem SISKOHAT dan prosedur pembatalan haji belum dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan. Pola pelatihan yang bersifat ad hoc menyebabkan

penguasaan teknis petugas bervariasi, sehingga implementasi sistem menjadi kurang konsisten dan masih bergantung pada pengalaman pribadi masing-masing petugas. Keadaan ini menimbulkan risiko terjadinya kesalahan prosedural dan ketidakefisienan dalam melayani jemaah.

Dari sudut pandang komunikasi interpersonal, interaksi antara petugas dan jemaah selama implementasi layanan memainkan peranan yang sangat penting dalam menciptakan pengalaman positif bagi jemaah. Keterampilan komunikasi yang baik dalam menjelaskan prosedur, syarat, dan penanganan masalah menjadi penentu tingkat kepuasan jemaah. Namun, hasil wawancara menunjukkan adanya ketidaksepahaman dan miskomunikasi yang cukup sering terjadi, misalnya terkait ketentuan dokumen, waktu penyelesaian pembatalan, atau alasan retur dana. Hal ini memunculkan kebutuhan akan pelatihan soft skills petugas secara intensif agar mereka mampu memberikan layanan yang empati, sabar, dan informatif, sekaligus menjaga citra kelembagaan.

Dalam proses monitoring dan evaluasi internal, implementasi pelayanan pembatalan haji masih mengandalkan rapat koordinasi mingguan atau dua mingguan oleh tim staf. Forum ini berfungsi sebagai wadah untuk meninjau kendala yang muncul, mendiskusikan solusi permasalahan teknis, dan menilai progres penanganan pengaduan jemaah. Namun, mekanisme ini belum didukung dengan instrumen evaluasi formal berupa survei kepuasan jemaah maupun sistem pengaduan digital terintegrasi yang mampu memberikan data parameter yang representatif untuk pengembangan layanan secara berkelanjutan. Akibatnya, perbaikan pelayanan cenderung bersifat reaktif dan berfokus pada penyelesaian kasus harian tanpa analisis strategis dari data yang komprehensif.

Berbagai kendala dan solusi dalam implementasi pelayanan pembatalan haji ini menggarisbawahi pentingnya harmonisasi antara formulasi kebijakan, pengembangan kapasitas SDM, integrasi teknologi, dan pendekatan pelayanan yang humanis. Konsep manajemen pelayanan publik yang menekankan pada dimensi kualitas layanan, kepuasan pelanggan, serta akuntabilitas menjadi landasan yang relevan guna memperkuat efektivitas implementasi.

Dengan demikian, implementasi pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur menunjukkan kemajuan yang signifikan, namun masih terdapat ruang perbaikan yang cukup besar, baik dari sisi penguatan sistem informasi, pelatihan dan pengembangan SDM, fleksibilitas prosedur, maupun komunikasi layanan. Pengembangan implementasi yang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan kebutuhan jemaah akan

meningkatkan daya saing kualitas layanan serta kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan ibadah haji.

Adapun implementasi yang dilakukan, tahap implementasi merupakan bentuk konkret dari formulasi yang telah disusun sebelumnya. Di lingkungan Kementerian Agama Kota Jakarta Timur, implementasi dilakukan melalui penerapan SOP yang konsisten, mulai dari penerimaan berkas, verifikasi kelengkapan dokumen, hingga penerbitan surat keputusan pembatalan. Untuk mendukung efektivitas layanan, pemanfaatan teknologi digital mulai diterapkan, seperti konsultasi melalui aplikasi dan penggunaan tanda tangan elektronik yang mempercepat proses administrasi. Selain itu, peningkatan kapasitas pegawai juga menjadi prioritas, terutama dalam hal keterampilan komunikasi, pelayanan, dan literasi digital agar dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat, ramah, dan transparan. Implementasi ini juga menuntut adanya koordinasi yang erat dengan pihak bank mitra serta Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH), karena keterpaduan antar lembaga berpengaruh besar terhadap kelancaran pencairan dana pembatalan. Melalui upaya tersebut, implementasi diharapkan mampu mewujudkan pelayanan yang lebih efisien sekaligus meningkatkan kepuasan jemaah.

Selain aspek teknis dan administratif, peran dakwah menjadi elemen penting yang mampu memperkuat implementasi pelayanan pembatalan haji secara holistik. Dakwah berfungsi sebagai sarana komunikasi yang menyampaikan nilai-nilai keikhlasan, kesabaran, dan penerimaan terhadap kebijakan pembatalan, sehingga dapat mengurangi ketegangan dan meningkatkan pemahaman jemaah terhadap proses yang berjalan. Melalui pendekatan dakwah, petugas dan Kementerian Agama dapat memberikan edukasi spiritual dan motivasi yang menyejukkan hati, sekaligus memperkuat ikatan sosial dan dukungan komunitas bagi jemaah yang terdampak. Pengintegrasian dakwah dalam komunikasi layanan juga membantu membangun hubungan yang lebih empatik dan humanis antara petugas dengan jemaah, meningkatkan kepercayaan dan kepuasan dalam situasi yang kompleks dan penuh tantangan seperti pandemi. Oleh karena itu, pemberdayaan dakwah dalam bentuk pembinaan, penyuluhan, dan pemanfaatan teknologi digital dakwah perlu menjadi bagian integral dari pengembangan kualitas SDM dan strategi pelayanan, sehingga pelayanan pembatalan haji tidak hanya efektif secara prosedural tetapi juga bermakna secara spiritual dan sosial bagi seluruh pemangku kepentingan.

Evaluasi Pelayanan Pembatalan Haji

Evaluasi pelayanan pembatalan haji merupakan bagian penting dalam siklus manajemen layanan publik yang bertujuan menilai tingkat pencapaian mutu, efektivitas, efisiensi, dan kepuasan pengguna selama proses administrasi pembatalan haji. Evaluasi ini meliputi pengukuran pencapaian sasaran prosedural, analisis hambatan yang muncul dalam pelaksanaan, serta identifikasi area yang perlu perbaikan guna meningkatkan kualitas layanan ke depan. Dalam penelitian ini, evaluasi berfungsi untuk mengidentifikasi sejauh mana pelayanan pembatalan haji yang diterapkan telah memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung, diketahui bahwa evaluasi terhadap pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur belum berjalan secara sistematis dan terstruktur. Proses evaluasi lebih bersifat informal dan reaktif, yakni hanya dilakukan saat muncul keluhan atau kendala dari jemaah. Tidak terdapat indikator kinerja utama (Key Performance Indicator) yang dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan layanan.

Secara umum, evaluasi yang selama ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur lebih banyak terfokus pada aspek administratif dan output, yaitu keberhasilan pengembalian dana pembatalan yang tepat waktu dan lengkap ke rekening jemaah. Indikator ini dipandang paling kongkret dan mudah diukur, sesuai dengan prinsip manajemen tradisional yang menitikberatkan pada pencapaian target kinerja formal. Petugas menilai keberhasilan layanan melalui banyaknya pengajuan yang selesai dan berkurangnya kasus retur dana sebagai tanda terselesaikannya masalah teknis. Evaluasi juga menunjukkan bahwa sebagian besar jemaah belum mendapatkan akses informasi yang memadai terkait prosedur pembatalan, yang mengakibatkan banyaknya proses yang harus diulang karena kelengkapan dokumen tidak terpenuhi sejak awal.

Namun, melihat dari dimensi kualitas pelayanan yang lebih holistik, terdapat kekurangan signifikan dalam evaluasi ini. Evaluasi saat ini belum secara sistematis mencakup pengukuran persepsi dan tingkat kepuasan jemaah sebagai pengguna layanan, padahal hal tersebut menjadi aspek penting dalam teori pelayanan publik modern. Kepuasan jemaah tidak hanya tergantung pada terpenuhinya hak administratif, tetapi juga berkaitan dengan kenyamanan proses, kejelasan komunikasi, dan kecepatan respons petugas terhadap kendala yang dihadapi. Instrumen formal berupa survei kepuasan pelanggan yang terstruktur belum diterapkan secara konsisten. Situasi ini menyebabkan evaluasi lebih bersifat reaktif dan fragmentaris, berfokus pada penyelesaian pengaduan atau keluhan yang muncul secara individu, bukan proaktif dengan mengumpulkan

data persepsi pengguna secara menyeluruh dan periodik. Akibatnya, pengambilan keputusan strategis dalam perbaikan layanan kurang memiliki landasan data empiris yang kuat, yang dapat menghambat proses inovasi dan peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

Sistem pengaduan yang ada saat ini masih bersifat manual dan kurang didukung oleh teknologi digital. Hal ini mengakibatkan sistem pelaporan pengaduan menjadi kurang efektif, sulit untuk dipantau secara real-time, dan memerlukan waktu lama dalam proses tindak lanjutnya. Ketiadaan sistem pengaduan berbasis daring juga mengurangi keterbukaan proses pelayanan bagi jemaah, sehingga potensi ketidakpuasan bisa tersembunyi tanpa terdeteksi secara sistematis oleh pihak pengelola layanan. Selain aspek teknis, evaluasi juga perlu mencakup dimensi sosial, yakni bagaimana pelayanan ini mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara adil. Prosedur yang mengharuskan kehadiran fisik misalnya, tidak mempertimbangkan keterbatasan yang dimiliki oleh jemaah tertentu, seperti usia lanjut, kondisi kesehatan, maupun jarak geografis. Maka, evaluasi sebaiknya juga mempertimbangkan alternatif-alternatif pelayanan, seperti pemberian kuasa resmi, atau layanan daring berbasis digital yang legal dan aman.

Kapasitas sumber daya manusia (SDM) juga memainkan peran kunci dalam evaluasi pelayanan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan dan pembinaan petugas terkait evaluasi dan pengumpulan data kepuasan tidak dilaksanakan secara rutin dan sistematis. Staf cenderung mengelola evaluasi berdasarkan pengalaman pribadi dan ad hoc, yang menyebabkan kurangnya objektivitas dan konsistensi data. Kondisi ini berpengaruh negatif pada kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kegagalan layanan dan merumuskan solusi berbasis bukti.

Dari sudut pandang manajemen mutu dan teori pelayanan publik, evaluasi yang efektif harus mencakup mekanisme continuous quality improvement (CQI) yang berkelanjutan, meliputi feedback loop dari pengguna layanan yang mampu menginformasikan perubahan dan pembaruan kebijakan secara dinamis. Evaluasi juga harus memasukkan pengukuran tidak hanya pada output administratif, tetapi juga proses layanan, outcome pelayanan, serta dimensi intangible seperti kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas jemaah. Hal ini akan membantu mengukur kualitas secara menyeluruh dan mendorong budaya perbaikan terus-menerus dalam organisasi.

Pengembangan teknologi informasi dalam mendukung evaluasi menjadi hal yang sangat strategis. Implementasi sistem survei kepuasan digital dan sistem

pengaduan elektronik yang terintegrasi tidak hanya akan mempermudah pengumpulan data, tetapi juga mempercepat respons dan akuntabilitas penyelesaian masalah. Data yang diperoleh dapat diolah dengan analitik yang memadai untuk mengidentifikasi tren, pola keluhan, dan kebutuhan jemaah secara lebih tepat, membuka peluang inovasi layanan yang akurat. Selain itu, transparansi hasil evaluasi kepada publik khususnya jemaah sangat penting sebagai bentuk akuntabilitas dan peningkatan kepercayaan. Memberikan feedback secara terbuka mengenai temuan evaluasi dan langkah-langkah pembaruan yang diambil dapat meningkatkan legitimasi lembaga dan memperkuat hubungan positif dengan masyarakat pengguna layanan.

Keseluruhan evaluasi saat ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk pengembangan sistem evaluasi pelayanan pembatalan haji yang lebih komprehensif, berbasis data, dan responsif. Hal ini harus disertai dengan peningkatan kapasitas SDM dalam pengelolaan evaluasi dan komunikasi layanan, sehingga seluruh proses evaluasi dapat menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas dan keefektifitasan pelayanan.

Dengan demikian, meskipun evaluasi administrasi telah berjalan dan memberikan gambaran capaian kerja, evaluasi pelayanan pembatalan haji secara menyeluruh masih perlu dikembangkan secara signifikan agar mencakup aspek kepuasan jemaah, inovasi layanan, dan transparansi proses. Pengembangan ini akan mendukung terwujudnya pelayanan haji yang berkualitas, terpercaya, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat muslim yang menjadi pengguna utama. Dengan evaluasi yang sistemik, maka perumusan kebijakan dan strategi ke depan akan lebih tepat sasaran dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Evaluasi dan monitoring pelayanan juga diperkuat dengan pengembangan instrumen evaluasi yang sistematis dan pemanfaatan media digital untuk pengaduan dan feedback jemaah secara real-time. Sistem ini memungkinkan identifikasi cepat atas kekurangan dan keluhan yang harus segera diperbaiki agar mutu pelayanan terus meningkat secara berkesinambungan.

Adapun evaluasi yang dilakukan, evaluasi menjadi tahap penting dalam memastikan strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Evaluasi dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal, evaluasi diarahkan pada monitoring kinerja pegawai, seperti ketepatan waktu penyelesaian yang ditargetkan maksimal 14 hari kerja, audit dokumen, serta kepatuhan terhadap SOP. Sementara secara eksternal, evaluasi dilakukan dengan mengukur tingkat kepuasan jemaah melalui survei sederhana yang menilai kecepatan pelayanan, transparansi informasi, serta

sikap petugas selama proses pembatalan berlangsung. Hasil dari evaluasi tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan langkah perbaikan, seperti penguatan sistem digital, penambahan fasilitas konsultasi, dan pengembangan mekanisme pengaduan berbasis online. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya berfungsi untuk menilai keberhasilan prosedur administratif, tetapi juga menjadi sarana perbaikan berkelanjutan yang berorientasi pada kepuasan jemaah serta peningkatan profesionalisme pelayanan.

Selain aspek teknis dan administratif, dakwah memiliki peran strategis dalam mendukung proses evaluasi pelayanan pembatalan haji secara menyeluruh. Melalui pendekatan dakwah, informasi mengenai hasil evaluasi dan perbaikan layanan dapat disosialisasikan secara efektif kepada jemaah dan masyarakat luas dengan cara yang mudah dipahami dan menyentuh dimensi spiritual. Dakwah juga membantu membangun kesadaran dan sikap kooperatif jemaah terhadap program evaluasi, mengajak mereka aktif memberikan masukan, kritik, dan saran dengan niat memperbaiki pelayanan demi kebaikan bersama. Selain itu, dakwah memperkuat nilai kesabaran, keikhlasan, dan rasa saling memahami dalam menghadapi kendala dan tantangan pelayanan selama pandemi, sehingga menciptakan iklim pelayanan yang harmonis dan penuh empati. Dengan demikian, pengintegrasian dakwah dalam mekanisme evaluasi tidak hanya meningkatkan kualitas data dan partisipasi, tetapi juga memperkuat hubungan emosional dan spiritual antara Kementerian Agama dan jemaah sebagai fondasi pelayanan publik yang inklusif dan berkelanjutan.

Kefektifan Pelayanan Pembatalan Haji

Keefektifan pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur dapat dievaluasi melalui indikator apakah proses administrasi berjalan sesuai prosedur dan hasil akhirnya memenuhi hak-hak jemaah berupa pengembalian dana secara tepat dan penuh. Dari sisi ini, pelayanan secara administratif telah berjalan memadai, meskipun menghadapi kendala-kendala teknis yang sedang dalam proses pembenahan. Namun, dalam konteks efektivitas pelayanan sebagai pengalaman pelanggan secara menyeluruh, terdapat sejumlah tantangan yang perlu menjadi fokus perbaikan. Hambatan integrasi data yang mengakibatkan retur dana dan keterlambatan transfer menunjukkan kelemahan sistem teknologi informasi yang masih belum optimal. Kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran utama yaitu terpenuhinya hak jemaah berupa pengembalian dana pembatalan secara tepat waktu dan penuh. Dari aspek ini, pelayanan telah berjalan cukup efektif meski masih mengalami beberapa kendala teknis.

Keefektifan pelayanan pembatalan haji dapat dikaji dari berbagai sudut pandang, antara lain pencapaian tujuan administratif, kualitas pelayanan yang dirasakan jemaah, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta keberlanjutan inovasi layanan. Secara fundamental, pelayanan dikatakan efektif apabila mampu memenuhi hak-hak jemaah untuk mendapatkan pengembalian dana pembatalan secara akurat, tepat waktu, dan dengan proses yang dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas dan observasi pelaksanaan layanan, secara administratif pelayanan pembatalan haji sudah berjalan pada jalurnya. Kebijakan dan SOP yang disusun telah memberikan kerangka kerja yang jelas atas prosedur pengajuan, verifikasi, dan pencairan dana. Pada level output, keberhasilan layanan diukur melalui persentase dana yang berhasil dikembalikan kepada jemaah dalam waktu yang sesuai ketentuan. Namun demikian, kendala-kendala teknis seperti keterbatasan integrasi data rekening pasca merger perbankan syariah dan proses update manual masih menimbulkan hambatan yang berdampak terhadap waktu pencairan, sehingga mengganggu persepsi efektivitas layanan dari perspektif pengguna.

Keefektifan pelayanan juga perlu dilihat melalui dimensi pengalaman pengguna, yaitu jemaah haji yang menjalani proses pembatalan. Dari sisi ini, implementasi keharusan kehadiran fisik saat mengajukan pembatalan meskipun dimaksudkan sebagai kontrol keamanan, telah menurunkan tingkat kenyamanan dan kemudahan bagi sejumlah jemaah, terutama mereka yang berusia lanjut atau berpenyakit. Hal ini berimplikasi pada persepsi layanan yang kurang responsif terhadap kebutuhan aksesibilitas. Oleh karena itu, keefektifan yang hanya mengandalkan aspek administratif tanpa memperhatikan kemudahan layanan berpotensi mengurangi kepuasan pengguna.

Kompetensi sumber daya manusia sebagai pelaksana layanan juga secara langsung memengaruhi tingkat keefektifan. Meskipun para petugas memiliki pengalaman yang cukup dalam prosedur pembatalan, keterbatasan pelatihan rutin menyebabkan variasi dalam penguasaan teknologi dan kemampuan manajerial yang berdampak pada pelayanan yang belum sepenuhnya optimal. Ketidakseragaman kompetensi ini berimplikasi pada inkonsistensi dalam menjawab kebutuhan jemaah dan memperbaiki sistem layanan secara proaktif.

Selain itu, komunikasi efektif antara petugas dengan jemaah merupakan komponen penting lain dari keefektifan pelayanan. Miskomunikasi, ketidakjelasan informasi prosedur, maupun kurangnya empati dalam menghadapi

keluhan menyebabkan jemaah merasa kurang terlayani dengan sebaik mungkin. Sebaliknya, petugas yang menguasai soft skills komunikasi dan memberikan penjelasan secara jelas dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan jemaah, sehingga menyumbang pada persepsi keefektifan pelayanan secara keseluruhan.

Dari perspektif manajemen layanan dan teori administrasi publik modern, keefektifan pelayanan tidak hanya diukur berdasarkan tercapainya output tertentu, tetapi juga melalui outcome atau dampak nyata kepada kesejahteraan dan kepuasan pengguna. Sistem evaluasi dan pengaduan yang belum terstruktur menimbulkan keterbatasan dalam mengukur dan meningkatkan kualitas layanan secara kontinu. Akibatnya, meskipun pelayanan telah memenuhi standar minimal administratif (output), belum mampu mencapai keefektivitasan maksimal dalam arti pelayanan prima yang responsif, inovatif, dan menyeluruh (outcome). Hal ini menjadi kendala karena sistem pengukuran kepuasan pelanggan belum berjalan optimal dalam konteks pembatalan haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur. Kurangnya data evaluasi berbasis pengguna menghambat kemampuan organisasi dalam mengambil kebijakan perbaikan yang terarah dan berbasis bukti.

Penggunaan teknologi informasi seperti integrasi sistem SISKOHAT dengan bank dan sistem pelaporan digital merupakan faktor penting dalam mempercepat dan meningkatkan akurasi pelayanan. Kendati sudah ada upaya integrasi, masih terdapat keterbatasan teknis dan sumber daya yang perlu diperkuat. Kemampuan sistem untuk memperbaharui data secara real-time dan memfasilitasi pengaduan digital akan sangat meningkatkan keefektifan apabila dioptimalkan secara menyeluruh sebagai bagian dari ekosistem pelayanan.

Ketahanan organisasi dan keberlanjutan inovasi layanan menjadi dimensi lain yang menentukan keefektifan jangka panjang. Transformasi digital dan adaptasi prosedur pembatalan terhadap tantangan pandemi dan perubahan regulasi harus terus diikuti dengan monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan agar pelayanan dapat selalu responsif terhadap tuntutan jemaah dan regulasi baru.

Keefektifan pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur sudah berada pada level administrasi formal yang memadai, namun masih perlu peningkatan pada aspek aksesibilitas, pengelolaan SDM, komunikasi layanan, integrasi teknologi, serta sistem evaluasi berbasis pengalaman pengguna. Keempat aspek ini saling terkait dan membentuk sistem pelayanan yang holistik dan efektif.

Upaya perbaikan yang berkelanjutan dan komprehensif diharapkan tidak hanya meningkatkan efisiensi proses administrasi, tetapi juga memberikan nilai tambah berupa kemudahan, kepercayaan, dan kepuasan jemaah yang menjadi pengguna utama layanan. Dengan demikian, keefektifan tidak hanya diukur dari pencapaian target administratif, melainkan juga dari kemampuan layanan memenuhi harapan dan meningkatkan kualitas pengalaman jemaah. Hal ini akan memperkuat reputasi dan akuntabilitas Kementerian Agama sebagai penyelenggara ibadah haji yang profesional dan terpercaya.

Selain fokus pada aspek teknis dan administratif, integrasi dakwah dalam upaya meningkatkan keefektifan pelayanan pembatalan haji menjadi sangat penting. Dengan pendekatan dakwah, Kementerian Agama dapat membangun komunikasi yang lebih empatik dan mendalam kepada jemaah, mengedepankan nilai-nilai keikhlasan, kesabaran, dan pengertian terhadap kondisi yang tidak mudah seperti pembatalan haji di masa pandemi. Dakwah berperan dalam memberikan bimbingan spiritual serta edukasi yang menenangkan hati jemaah, sekaligus meningkatkan partisipasi aktif jemaah dalam memberikan masukan dan memahami proses pelayanan.

Pendekatan ini juga memperkuat hubungan emosional dan sosial antara petugas dan jemaah, menciptakan suasana pelayanan yang humanis, transparan, dan penuh solidaritas. Dengan demikian, dakwah bukan hanya pelengkap nilai spiritual dalam pelayanan, tetapi menjadi pilar strategis yang menguatkan kepercayaan masyarakat terhadap Kementerian Agama dan mendorong keberlanjutan inovasi layanan yang responsif serta berorientasi pada kebutuhan umat.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji di Kementerian Agama Kota Jakarta Timur menuntut penerapan strategi manajemen yang efektif dan berkelanjutan. Pelayanan pembatalan haji tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab moral lembaga dalam memberikan hak jemaah secara transparan dan profesional. Permasalahan utama seperti keterlambatan proses, lemahnya koordinasi, dan keterbatasan sumber daya manusia dapat diatasi melalui penerapan manajemen strategis yang meliputi formulasi, implementasi, dan evaluasi kebijakan secara menyeluruh.

Optimalisasi teknologi informasi melalui sistem SISKOHAT serta peningkatan kompetensi aparatur menjadi langkah penting untuk menciptakan pelayanan yang efisien dan akurat. Sejalan dengan pandangan Ramdani (2023), digitalisasi pelayanan haji mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan data dan mempercepat proses administrasi. Selain itu, penerapan etika pelayanan dan budaya kerja yang berorientasi pada kepuasan jamaah perlu terus diperkuat.

Dengan demikian, strategi peningkatan kualitas pelayanan pembatalan haji diharapkan dapat menjadi bagian dari upaya reformasi birokrasi Kementerian Agama dalam mewujudkan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan berkeadilan, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia..

DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, H., & Mustafa, A. (2022). *Penundaan Pemberangkatan Jamaah Haji Indonesia Tahun 2020–2021 Perspektif Maslahah*. *Siyasatuna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Siyasa Syar'iyah*, 3(2), 361–372. Retrieved from <https://tes-ojs.uin-alauddin.ac.id/index.php/siyasatuna/article/view/25670>
- Al Fahmi, F. F. (2023). *Kebijakan Penundaan Ibadah Haji dan Umroh dalam Perspektif Hukum Islam dan Sejarah Peradaban Islam (Studi Keputusan Menteri Agama Nomor 660 Tahun 2021)*. *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 19(2). <https://doi.org/10.31000/rf.v19i2.8050>
- Alfaien, Z. A. (2022). *Efektivitas Sistem Pelayanan Pendaftaran dan Pembatalan Haji dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Haji di Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat*. Skripsi. Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Arianto, H. (2024). *Pengantar Manajemen Strategi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Diki, P. I., & Ilyas, M. (2015). *Manajemen Strategi Bimbingan Manasik Haji dalam Meningkatkan Kualitas Ibadah Haji Jamaah*. *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 9(1), 41–58. <https://doi.org/10.15575/idajhs.v9i1.515>
- Fadhilah, R., Rifai, A., & Marsingga, R. (2021). *Manajemen Strategis*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Fadhilatul'Ulya, R. (2021). *Kualitas Pelayanan Publik dalam Pengelolaan Administrasi Haji di Kementerian Agama Kota Depok*. Skripsi. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Haikhal, M. (2024). *Konsep Strategi dalam Organisasi Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Hikmah, N. (2024). *Implementasi Kebijakan Pembatalan Haji Reguler pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru*. Skripsi. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
- Ilmi, D. P., & Ilyas, M. (2015). *Manajemen Strategi Bimbingan Manasik Haji dalam Meningkatkan Kualitas Ibadah Haji Jamaah*. Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies, 9(1), 41–58. <https://doi.org/10.15575/idajhs.v9i1.515>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. 15th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Marlina, L. (2018). *Strategi Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah*. Bandung: Alfabeta.
- Melinda, R. (2024). *Analisis Pelayanan Pendaftaran Haji Reguler di Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi*. Skripsi. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Monir, A. (2020). *Kualitas Pelayanan Publik: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mu'tamiroh, H. (2024). *Strategi Penyelenggaraan Haji Umrah (PHU) dalam Mengurangi Angka Pembatalan Haji di Kementerian Agama Kabupaten Jember*. Skripsi. Fakultas Dakwah, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2010). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.
- Rahmah, N. (2022). *Kebijakan Pemerintah Indonesia tentang Pembatalan Keberangkatan Haji Masa Pandemi Covid-19*. Al-Mashlahah: Jurnal Hukum Islam dan Pranata Sosial, 10(1), 1–15.
- Ramdani, E. S. I. (2023). *Optimalisasi Pelayanan Ibadah Haji di Era Digitalisasi melalui Peningkatan Kompetensi SDM dan Pemanfaatan Teknologi Informasi*. Jurnal Mabur, 1(2), 65–77. <https://doi.org/10.XXXX/mabur.v1i2.xxx>
- Ratminto, & Winarsih, A. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior*. 17th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Sumaryono, & Rony, Z. T. (2024). *Manajemen Strategis dan Kerangka Kerja Strategis*. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 5(3), 353–366. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3.1850>
- Tjiptono, F. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Yanti, D. (2020). *Implementasi Strategi Organisasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.

