



Implementasi Manajemen Pelayanan Haji dalam Meningkatkan Kepuasan Jemaah di Kementerian Agama Kabupaten Bandung

Farhan Firdaus¹, Dindin Solahudin², Duden Aiman Saleh³

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

**Email : firdausmalik261@mail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil menunjukkan penerapan lima dimensi SERVQUAL tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy berjalan cukup baik, terutama pada manasik dan verifikasi dokumen. Namun, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan fasilitas dan koordinasi lintas instansi. Secara umum, manajemen pelayanan haji dinilai efektif, meskipun perlu peningkatan melalui penguatan fasilitas serta percepatan koordinasi antar lembaga terkait.

Kata Kunci: Manajemen Pelayanan Haji, Kepuasan Jemaah, SERVQUAL.

ABSTRACT

This study examines the implementation of Hajj service management at the Ministry of Religious Affairs in Bandung Regency using a descriptive qualitative approach through interviews, observation, and documentation. The results indicate that the implementation of the five SERVQUAL dimensions tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy has been quite successful, particularly during the Hajj rituals (manasik) and document verification. However, challenges remain, including limited facilities and inter-agency coordination. Overall, Hajj service management is considered effective, although improvements are needed through strengthening facilities and accelerating coordination between relevant institutions.

Keywords: Hajj Service Management, Pilgrim Satisfaction, SERVQUAL.

PENDAHULUAN

Pelaksanaan ibadah haji merupakan salah satu pilar utama dalam rukun Islam yang memiliki kedudukan sangat tinggi bagi umat Muslim di seluruh dunia. Ibadah ini tidak hanya menekankan pada dimensi spiritual, melainkan juga mencerminkan aspek sosial, ekonomi, dan manajerial yang kompleks. Setiap tahunnya, jutaan Muslim dari berbagai penjuru dunia berkumpul di Tanah Suci untuk melaksanakan serangkaian ritual haji. Indonesia, sebagai negara dengan jumlah penduduk Muslim terbesar, selalu menempati urutan pertama dalam hal jumlah jemaah haji. Tingginya animo masyarakat Indonesia untuk berhaji menuntut adanya sistem manajemen pelayanan yang profesional dan terstruktur agar jemaah dapat menunaikan ibadah dengan khidmat, aman, dan nyaman.

Dalam konteks ini, manajemen pelayanan menjadi elemen penting yang tidak dapat diabaikan. Pelayanan yang diberikan kepada jemaah tidak hanya menyangkut aspek teknis, seperti transportasi dan akomodasi, melainkan juga menyentuh aspek pembinaan spiritual, kesehatan, serta perlindungan hukum. Kualitas pelayanan sangat menentukan kepuasan jemaah, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap citra pemerintah sebagai penyelenggara. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah secara tegas mengamanatkan agar penyelenggaraan ibadah haji dilaksanakan dengan prinsip pembinaan, pelayanan, dan perlindungan. Tujuannya adalah agar jemaah dapat menunaikan ibadah sesuai dengan syariat serta memperoleh pengalaman beribadah yang memuaskan.

Kementerian Agama merupakan institusi yang memiliki peran sentral dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Pada tingkat daerah, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola seluruh rangkaian pelayanan, mulai dari tahap pendaftaran, bimbingan manasik, pemeriksaan kesehatan, pemberangkatan, hingga kepulangan jemaah. Di Kabupaten Bandung, jumlah jemaah yang terus meningkat setiap tahun menjadi tantangan tersendiri bagi Kementerian Agama setempat untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan. Tuntutan masyarakat akan pelayanan yang transparan, efektif, dan efisien semakin besar seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan meningkatnya kesadaran publik terhadap pentingnya kualitas layanan.

Meski berbagai upaya telah dilakukan, dalam praktiknya masih terdapat sejumlah kendala yang dihadapi. Keterlambatan administrasi, koordinasi yang kurang optimal antarinstansi terkait, keterbatasan sarana dan prasarana, serta

hambatan komunikasi menjadi permasalahan yang berulang. Selain itu, jemaah haji yang mayoritas berusia lanjut membutuhkan perhatian khusus dalam pelayanan kesehatan dan pendampingan ibadah. Kendala-kendala tersebut menimbulkan pertanyaan kritis mengenai sejauh mana implementasi manajemen pelayanan yang ada mampu memenuhi harapan jemaah. Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi kebutuhan mendesak agar pelayanan haji tidak hanya sekadar memenuhi standar administratif, tetapi juga memberikan kepuasan nyata bagi para jemaah (Anesta & Kenedi, 2023).

Dalam khazanah kajian akademik, sejumlah penelitian terdahulu telah menyoroiti persoalan manajemen pelayanan haji dengan perspektif yang berbeda. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Mirawati dkk. (2021) dengan judul *“Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Pelayanan kepada Calon Jemaah Haji”*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan menemukan bahwa fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan telah diterapkan dalam pelayanan haji, meskipun masih menghadapi kendala internal seperti keterbatasan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen yang terstruktur dapat meningkatkan efektivitas pelayanan, namun dalam praktiknya diperlukan strategi khusus untuk mengatasi hambatan yang muncul. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada lokasi dan fokus kajian. Jika Mirawati dkk. meneliti implementasi fungsi manajemen secara umum pada salah satu instansi, penelitian ini lebih menekankan pada implementasi manajemen pelayanan di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dengan menggunakan teori SERVQUAL untuk menilai kualitas layanan berdasarkan lima dimensi: bukti fisik, keandalan, ketanggapan, jaminan, dan kepedulian.

Selain itu, penelitian mutakhir juga memperkuat relevansi topik ini. Penelitian oleh Hellen Oktarina Sari, Fatimah Yunus & Yunida Een Fryanti (2022) berjudul *“Manajemen Pelayanan Ibadah Haji pada Lanjut Usia di Kementerian Agama Kabupaten Kaur”* menunjukkan bahwa meskipun kelima dimensi SERVQUAL telah diterapkan, masih terdapat hambatan berupa sarana prasarana, keterbatasan sumber daya manusia, serta kendala jaringan SISKOHAT (Hellen Oktarina Sari et al., 2022). Temuan ini memperlihatkan bahwa evaluasi berkelanjutan tetap diperlukan agar kepuasan jemaah dapat ditingkatkan secara konsisten. Penelitian lain oleh Syafii (2023) mengenai *“Optimalisasi Pelayanan Haji: Implementasi SISKOHAT di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY”* menegaskan bahwa digitalisasi sistem melalui SISKOHAT meningkatkan efisiensi

dan transparansi pelayanan, meskipun kesiapan teknis dan SDM masih menjadi tantangan (ilham Syafii, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi sudah dimanfaatkan, faktor manajerial tetap memegang peran penting dalam keberhasilan pelayanan haji.

Pemilihan Kementerian Agama Kabupaten Bandung sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan akademik maupun praktis. Secara akademik, Kabupaten Bandung merupakan salah satu wilayah dengan jumlah jemaah haji yang signifikan, sehingga dinamika pelayanannya dapat menjadi cerminan dari tantangan dan peluang pelayanan haji di daerah lain. Dari sisi praktis, lokasi ini memberikan akses langsung bagi peneliti untuk memperoleh data empiris yang relevan mengenai implementasi manajemen pelayanan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana pelayanan haji dijalankan di tingkat daerah serta sejauh mana kepuasan jemaah dapat ditingkatkan melalui perbaikan manajemen.

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode kualitatif dengan paradigma konstruktivisme dan pendekatan deskriptif. Metode ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai realitas pelayanan haji sebagaimana dialami oleh jemaah dan petugas. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan yang terdiri dari pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah, petugas pelayanan, serta jemaah yang pernah mengikuti ibadah haji melalui Kementerian Agama Kabupaten Bandung. Selain itu, observasi langsung terhadap kegiatan pelayanan serta dokumentasi resmi turut digunakan sebagai sumber data. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi, sementara analisis data dilakukan secara induktif dengan tahap reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis. Dari sisi akademik, penelitian ini memperkaya literatur mengenai manajemen pelayanan haji, khususnya dalam konteks penerapan teori SERVQUAL di instansi pemerintah daerah. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Kementerian Agama Kabupaten Bandung dalam memperbaiki aspek manajemen pelayanan yang masih lemah, sehingga kepuasan jemaah dapat semakin ditingkatkan. Pada akhirnya, penelitian ini diharapkan mampu menjembatani kesenjangan antara teori manajemen pelayanan dengan praktik nyata di lapangan, serta mendorong terwujudnya pelayanan haji yang profesional, transparan, dan humanis.

LANDASAN TEORITIS

Landasan teoritis penelitian ini bertumpu pada beberapa teori dan konsep utama yang berkaitan dengan manajemen pelayanan publik serta kualitas layanan. Teori-teori tersebut antara lain teori SERVQUAL, konsep manajemen pelayanan publik, fungsi manajemen yang dikenal dengan istilah POAC, serta konsep manajemen pelayanan haji dalam konteks regulasi di Indonesia. Keempat kerangka ini digunakan sebagai dasar analisis untuk memahami implementasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung serta bagaimana praktik pelayanan tersebut dapat memengaruhi kepuasan jemaah.

Teori SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry merupakan salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam mengukur kualitas pelayanan. Teori ini berangkat dari pandangan bahwa kualitas layanan dapat diukur melalui kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi mereka terhadap layanan yang diterima. Lima dimensi utama yang dikemukakan dalam teori ini adalah tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Dimensi tangibles mencakup aspek bukti fisik seperti sarana, prasarana, dan penampilan pegawai. Reliability merujuk pada kemampuan penyedia layanan untuk memberikan pelayanan secara andal, tepat waktu, dan sesuai janji. Responsiveness mengacu pada kesediaan dan ketanggapan pegawai dalam membantu pelanggan. Assurance berkaitan dengan pengetahuan, sopan santun, dan kemampuan pegawai menumbuhkan rasa percaya pengguna layanan. Sedangkan empathy mencerminkan perhatian dan kepedulian personal yang diberikan penyedia layanan kepada pelanggan (Parasuraman et al., 1988). Teori ini relevan digunakan dalam penelitian mengenai manajemen pelayanan haji karena memberikan indikator yang jelas untuk menilai sejauh mana pelayanan pemerintah mampu memenuhi harapan jemaah yang beragam latar belakang dan kebutuhannya.

Selain itu, konsep manajemen pelayanan publik juga menjadi kerangka penting dalam penelitian ini. Pelayanan publik pada hakikatnya merupakan tugas negara untuk memenuhi kebutuhan dasar warga masyarakat dan sekaligus bentuk tanggung jawab pemerintah dalam menjamin kesejahteraan warganya. Menurut Dwiyanto (2006), pelayanan publik dapat dinilai dari dimensi efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Efektivitas menunjukkan sejauh mana pelayanan yang diberikan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, efisiensi menilai perbandingan antara input dan output pelayanan, transparansi berhubungan dengan keterbukaan informasi serta kemudahan akses, sementara akuntabilitas

menekankan pertanggungjawaban penyedia layanan terhadap masyarakat. Dalam konteks pelayanan haji, keempat aspek tersebut menjadi penting karena menyangkut kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyelenggara. Penyelenggaraan haji yang tidak efektif, boros, tertutup, atau tidak akuntabel akan menurunkan tingkat kepuasan jemaah sekaligus merusak legitimasi penyelenggara.

Fungsi manajemen yang sering dirangkum dengan istilah POAC, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, juga menjadi landasan teoritis penelitian ini. *Planning* atau perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan serta langkah-langkah strategis yang harus dilakukan untuk mencapainya. Dalam pelayanan haji, perencanaan mencakup penentuan kebijakan, penjadwalan keberangkatan, dan penyusunan kebutuhan logistik. *Organizing* atau pengorganisasian berhubungan dengan pembagian tugas, pendelegasian wewenang, dan koordinasi antarunit pelaksana. *Actuating* atau pelaksanaan mencakup implementasi program secara nyata, seperti pelaksanaan manasik, pemberangkatan jemaah, dan pelayanan kesehatan. Sedangkan *controlling* atau pengawasan merupakan kegiatan memantau, mengevaluasi, serta melakukan perbaikan apabila terdapat penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan (Terry, 2010). Dengan demikian, penerapan fungsi manajemen ini menjadi tolok ukur untuk menilai sejauh mana Kementerian Agama Kabupaten Bandung mampu mengelola pelayanan haji secara sistematis.

Landasan teoritis berikutnya adalah konsep manajemen pelayanan haji di Indonesia yang diatur dalam regulasi resmi negara. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah mengamankan bahwa pemerintah berkewajiban memberikan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan kepada jemaah haji. Hal ini mencakup berbagai aspek, mulai dari tahap pendaftaran, bimbingan manasik, penyediaan transportasi, akomodasi, konsumsi, pelayanan kesehatan, hingga pemulangan jemaah ke tanah air. Konsep ini menegaskan bahwa pelayanan haji tidak hanya menyentuh aspek administratif, tetapi juga aspek spiritual dan sosial yang harus dikelola secara profesional. Menurut Sari et al. (2022), dalam penelitian mengenai manajemen pelayanan ibadah haji pada lanjut usia di Kementerian Agama Kabupaten Kaur, ditemukan bahwa kendala yang muncul seringkali berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana, meskipun secara umum pelayanan telah berjalan sesuai standar. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa implementasi manajemen pelayanan haji masih menghadapi tantangan yang perlu diatasi agar jemaah dapat memperoleh kepuasan optimal.

Sejalan dengan itu, penelitian Syafii (2023) mengenai implementasi SISKOHAT di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan. Namun demikian, keberhasilan sistem ini tetap ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang mengoperasikan dan mengelolanya (Syafii, 2023). Artinya, manajemen pelayanan haji memerlukan integrasi antara konsep manajemen klasik dengan inovasi teknologi agar kualitas layanan dapat terus ditingkatkan.

Dengan menggabungkan teori SERVQUAL, konsep manajemen pelayanan publik, fungsi manajemen POAC, serta regulasi mengenai penyelenggaraan ibadah haji, penelitian ini memiliki kerangka teoritis yang komprehensif untuk menganalisis implementasi manajemen pelayanan di Kementerian Agama Kabupaten Bandung. Teori SERVQUAL memberikan indikator kualitas layanan yang terukur, konsep pelayanan publik menekankan prinsip efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, fungsi POAC menyediakan kerangka untuk memahami proses manajemen, sementara regulasi pelayanan haji menegaskan kewajiban pemerintah dalam menjamin terpenuhinya hak-hak jemaah. Kerangka teoritis ini pada akhirnya diharapkan mampu menjelaskan hubungan antara manajemen pelayanan dengan tingkat kepuasan jemaah, serta memberikan kontribusi dalam upaya perbaikan kualitas pelayanan haji di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Kementerian Agama Kabupaten Bandung yang beralamat di Jalan Adipati Agung No. 42, Baleendah. Lokasi ini dapat diakses dengan mudah baik oleh kendaraan roda dua maupun roda empat, sehingga memudahkan masyarakat yang hendak memperoleh pelayanan haji. Secara geografis, posisi kantor berada di kawasan yang strategis, dekat dengan pusat aktivitas pemerintahan Kabupaten Bandung, sehingga memudahkan koordinasi dengan lembaga terkait. Penelitian difokuskan pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah yang memiliki tanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan pelayanan ibadah haji. Seksi ini merupakan unit teknis yang berada di bawah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bandung, yang fungsi utamanya adalah menyelenggarakan proses administrasi, pembinaan, serta fasilitasi jemaah haji mulai dari tahap pendaftaran hingga kepulangan ke tanah air.

Kementerian Agama Kabupaten Bandung dipilih sebagai lokasi penelitian karena wilayah ini memiliki jumlah jemaah haji yang cukup besar setiap tahunnya.

Data dari laporan tahunan menunjukkan bahwa minat masyarakat Kabupaten Bandung untuk menunaikan ibadah haji terus meningkat, bahkan daftar tunggu sudah mencapai belasan tahun. Hal ini memberikan tantangan tersendiri bagi penyelenggara pelayanan haji karena harus memastikan bahwa seluruh proses, mulai dari pendaftaran, bimbingan manasik, pengurusan dokumen, kesehatan, hingga keberangkatan, berjalan sesuai standar dan mampu menjawab ekspektasi masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk melihat bagaimana desain manajemen, implementasi, dan evaluasi yang dilakukan Kementerian Agama Kabupaten Bandung dalam memberikan pelayanan kepada jemaah.

Temuan dari penelitian ini menyoroti bahwa manajemen pelayanan haji di Kabupaten Bandung dirancang melalui proses perencanaan yang terstruktur, pengorganisasian yang jelas, serta penetapan standar prosedur operasional. Desain manajemen ini berfungsi sebagai pedoman utama agar pelayanan dapat berjalan konsisten. Pada tahap implementasi, penelitian menemukan adanya sinergi antara program yang telah dirancang dengan pelaksanaan nyata, meskipun terdapat kendala teknis seperti keterbatasan fasilitas dan jumlah pegawai. Pelaksanaan bimbingan manasik, penggunaan sistem komputerisasi haji terpadu (SISKOHAT), serta perhatian khusus kepada jemaah lanjut usia menjadi aspek penting dalam implementasi.

Sementara itu, dari sisi evaluasi, penelitian menemukan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Bandung telah melakukan evaluasi secara rutin, baik internal maupun eksternal, untuk menilai sejauh mana pelayanan yang diberikan mampu meningkatkan kepuasan jemaah. Evaluasi internal dilakukan melalui rapat koordinasi dan monitoring kinerja, sedangkan evaluasi eksternal dilakukan melalui survei kepuasan jemaah pasca ibadah haji. Dari hasil evaluasi, diketahui bahwa sebagian besar jemaah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, terutama dalam aspek pembinaan manasik dan kejelasan informasi. Namun, masih terdapat catatan terkait lamanya proses administrasi akibat kendala jaringan serta keterbatasan ruang pelayanan yang tersedia.

Dengan memperhatikan ketiga temuan utama tersebut, penelitian ini dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai praktik manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung. Pertama, dari sisi desain, pelayanan telah dirumuskan secara sistematis sesuai regulasi dan teori manajemen publik. Kedua, dari sisi implementasi, pelayanan sudah berjalan sesuai rencana meski ada tantangan di lapangan. Ketiga, dari sisi evaluasi, pelayanan dinilai cukup baik oleh jemaah meskipun masih ada aspek yang harus diperbaiki. Ketiga hal ini menjadi fokus utama pembahasan yang akan diuraikan lebih lanjut dalam subjudul berikut,

yakni mengenai desain, implementasi, dan evaluasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung.

Desain Manajemen Pelayanan Haji

Desain manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dibangun untuk menjawab kebutuhan masyarakat Muslim dalam memperoleh pelayanan haji yang efektif, efisien, dan akuntabel. Pelayanan haji memiliki karakteristik yang kompleks karena melibatkan rangkaian proses administratif, pembinaan ibadah, pelayanan kesehatan, hingga koordinasi lintas instansi di dalam dan luar negeri. Oleh karena itu, perancangan manajemen pelayanan haji tidak dapat dilepaskan dari prinsip pelayanan publik, fungsi manajemen klasik, serta pemanfaatan teknologi informasi sebagai instrumen pendukung pelayanan. Penelitian ini menunjukkan bahwa desain manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung disusun secara sistematis dengan menitikberatkan pada perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, serta penyusunan standar prosedur operasional yang terintegrasi (Putra et al., 2025).

Pada aspek perencanaan, Kementerian Agama Kabupaten Bandung menyusun program pelayanan haji secara berjenjang mulai dari pendaftaran calon jemaah, verifikasi dokumen, pembinaan manasik, pemeriksaan kesehatan, hingga proses pemberangkatan dan pemulangan jemaah. Perencanaan ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memperhatikan aspek spiritual dan kesiapan fisik jemaah. Perencanaan yang matang menjadi fondasi utama dalam menjamin kelancaran pelayanan haji. Penelitian Fahmi (2021) menunjukkan bahwa perencanaan pelayanan haji yang terintegrasi dengan sistem digital seperti SISKOHAT mampu meningkatkan akses layanan dan mengurangi potensi kesalahan administrasi, meskipun masih membutuhkan penguatan pada aspek waktu pelayanan dan kemudahan akses bagi pengguna (Fahmi et al., 2019).

Perencanaan pelayanan haji di Kabupaten Bandung juga dilakukan melalui koordinasi lintas instansi, seperti pemerintah daerah, Dinas Kesehatan, Kantor Imigrasi, dan lembaga perbankan penerima setoran haji. Pola koordinasi ini menunjukkan bahwa desain manajemen pelayanan tidak hanya bergantung pada internal organisasi, tetapi juga memerlukan sinergi antarlembaga. Penelitian Amaludin, Nurlaeli, dan Ma'sum (2025) menegaskan bahwa strategi peningkatan kualitas pelayanan haji melalui SISKOHAT menuntut adanya kolaborasi antarpihak agar sistem dapat berjalan optimal dan tidak terhambat oleh kendala struktural (Amaludin, 2025).

Aspek pengorganisasian sumber daya manusia menjadi elemen penting dalam desain manajemen pelayanan haji. Kementerian Agama Kabupaten Bandung membagi tugas dan tanggung jawab pegawai berdasarkan struktur organisasi yang ada, khususnya pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah sebagai pelaksana utama pelayanan. Pembagian kerja dilakukan untuk memastikan bahwa setiap tahapan pelayanan memiliki penanggung jawab yang jelas, mulai dari administrasi hingga pembinaan jemaah. Pengorganisasian ini bertujuan untuk menciptakan alur kerja yang efektif dan meminimalkan tumpang tindih tugas. Penelitian Oktaviani (2022) menunjukkan bahwa pengorganisasian kerja yang terintegrasi dengan sistem SISKOHAT mampu meningkatkan efektivitas pendaftaran dan pembatalan haji, serta membantu pegawai dalam mengelola data jemaah secara lebih akurat (Oktaviani, 2021).

Meskipun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah pegawai masih menjadi tantangan dalam desain manajemen pelayanan haji di Kabupaten Bandung. Jumlah jemaah yang besar tidak selalu diimbangi dengan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, sehingga berpotensi menurunkan kualitas layanan pada waktu tertentu. Kondisi ini sejalan dengan temuan Khairul dkk. (2024) yang menyatakan bahwa keterbatasan SDM menjadi salah satu hambatan utama dalam optimalisasi pelayanan haji berbasis SISKOHAT, khususnya pada masa puncak pelayanan (Khairul et al., 2024).

Desain manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung juga dituangkan dalam bentuk standar prosedur operasional (SOP) yang menjadi pedoman bagi seluruh pelaksana pelayanan. SOP ini mencakup prosedur pendaftaran, verifikasi dokumen, pembinaan manasik, pelayanan kesehatan, hingga pelayanan pasca kepulangan jemaah. Keberadaan SOP penting untuk memastikan konsistensi pelayanan serta memberikan kepastian bagi jemaah. Penelitian Khairul dkk. (2024) menegaskan bahwa SOP pelayanan haji berperan penting dalam meningkatkan dimensi reliability dan assurance karena memberikan kejelasan alur pelayanan dan tanggung jawab petugas (Khairul et al., 2024).

Dari perspektif kualitas pelayanan, desain manajemen pelayanan haji di Kabupaten Bandung dirancang agar sejalan dengan lima dimensi SERVQUAL, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Pada dimensi tangibles, penyediaan fasilitas fisik seperti ruang tunggu, sarana informasi, serta penggunaan perangkat komputer berbasis SISKOHAT menjadi bagian dari desain pelayanan. Penelitian Hutomo dan Fathurahman (2025) menunjukkan bahwa fasilitas fisik dan sistem informasi yang memadai berkontribusi terhadap persepsi positif jemaah terhadap kualitas pelayanan haji (Hutomo & Fathurahman, 2025).

Dimensi *reliability* tercermin dalam upaya memastikan ketepatan dan keakuratan pelayanan administrasi, khususnya dalam proses pendaftaran dan verifikasi dokumen. Penggunaan SSKOHAT dirancang untuk meminimalkan kesalahan data dan meningkatkan keandalan layanan. Fahmi (2021) menemukan bahwa sistem ini secara signifikan meningkatkan keandalan pelayanan haji meskipun masih membutuhkan penyempurnaan pada aspek teknis (Fahmi et al., 2019).

Responsiveness diwujudkan melalui penunjukan petugas yang siap memberikan bantuan dan respons cepat terhadap keluhan jemaah. Namun, desain ini masih menghadapi kendala ketika jumlah jemaah yang dilayani sangat besar. Hal ini sejalan dengan temuan Amaludin dkk. (2025) yang menyatakan bahwa responsivitas pelayanan sangat bergantung pada kesiapan SDM dan dukungan sistem teknologi (Amaludin, 2025).

Pada dimensi *assurance*, desain pelayanan menekankan pemberian kepastian informasi terkait jadwal keberangkatan, kuota haji, serta proses pelayanan lainnya. Kepastian ini penting untuk membangun kepercayaan jemaah terhadap penyelenggara. Sementara itu, dimensi *empathy* tercermin dari perhatian khusus kepada jemaah lanjut usia dan jemaah berkebutuhan khusus melalui desain layanan yang lebih personal. Penelitian Khairul dkk. (2024) menunjukkan bahwa empati petugas menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan jemaah haji (Khairul et al., 2024).

Dengan demikian, desain manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dapat dikatakan telah disusun secara sistematis dan relevan dengan teori SERVQUAL serta temuan penelitian mutakhir. Meskipun demikian, desain tersebut masih memerlukan penguatan pada aspek sumber daya manusia, fasilitas, dan kesiapan teknis agar mampu mendukung implementasi pelayanan haji secara optimal dan berkelanjutan.

Implementasi Manajemen Pelayanan Haji

Implementasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung merupakan tahap penting yang menunjukkan bagaimana desain manajemen yang telah dirumuskan diterapkan dalam praktik pelayanan sehari-hari. Implementasi ini tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan dan prosedur administratif, tetapi juga menyangkut kesiapan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, serta penyediaan fasilitas fisik yang mendukung kenyamanan jemaah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pelayanan haji di Kabupaten Bandung dilaksanakan secara terpadu melalui

kegiatan pembinaan manasik, pelayanan administrasi, pendampingan kesehatan, serta pengelolaan informasi berbasis digital.

Pada tahap awal implementasi, fungsi perencanaan diwujudkan melalui penyusunan jadwal kegiatan pelayanan haji yang terstruktur, mulai dari pendaftaran, pelunasan biaya, pembinaan manasik, hingga proses pemberangkatan. Bimbingan manasik menjadi salah satu kegiatan utama yang mendapat perhatian serius karena berfungsi sebagai sarana pembentukan kesiapan spiritual, mental, dan pengetahuan jemaah. Pelaksanaan manasik dilakukan secara bertahap dengan melibatkan pembimbing yang memiliki kompetensi di bidang ibadah haji. Penelitian Mirawati, Mulyadi, dan Hidayat (2021) menunjukkan bahwa bimbingan manasik yang terencana dan berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kesiapan dan kemandirian jemaah haji dalam menjalankan ibadah di tanah suci.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan manasik di Kementerian Agama Kabupaten Bandung telah berjalan cukup optimal, baik dari sisi materi maupun metode penyampaian. Namun, tantangan masih muncul pada keterbatasan waktu dan jumlah peserta yang besar, sehingga efektivitas penyampaian materi belum sepenuhnya merata. Kondisi ini sejalan dengan temuan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa pembinaan manasik di tingkat daerah seringkali menghadapi kendala teknis akibat keterbatasan SDM dan sarana pendukung (Fahmi et al., 2019).

Implementasi manajemen pelayanan haji juga tampak pada aspek administrasi yang dijalankan melalui pemanfaatan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT). Sistem ini digunakan untuk proses pendaftaran, verifikasi data jemaah, pengelolaan kuota, serta monitoring status keberangkatan secara real time. Pemanfaatan SISKOHAT mencerminkan upaya modernisasi pelayanan publik agar lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Penelitian Oktaviani (2022) menunjukkan bahwa penggunaan SISKOHAT mampu meningkatkan kecepatan pelayanan administrasi dan mengurangi potensi kesalahan data jemaah (Oktaviani, 2021).

Meskipun demikian, hasil penelitian ini menemukan bahwa implementasi SISKOHAT di Kabupaten Bandung masih menghadapi hambatan teknis, terutama gangguan jaringan dan keterbatasan kemampuan sebagian pegawai dalam mengoperasikan sistem. Kondisi ini berdampak pada lambatnya pelayanan pada waktu-waktu tertentu, khususnya saat terjadi lonjakan jumlah jemaah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Syafii (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan

implementasi SISKOHAT sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknologi dan kompetensi sumber daya manusia.

Dari aspek fasilitas fisik, implementasi pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dilakukan melalui penyediaan ruang tunggu, loket pelayanan, sarana informasi, serta fasilitas kesehatan awal bagi calon jemaah. Dimensi tangibles dalam teori SERVQUAL tercermin jelas dalam aspek ini. Jemaah pada umumnya menilai bahwa fasilitas yang tersedia cukup membantu kelancaran pelayanan, meskipun masih terdapat keluhan terkait keterbatasan ruang dan kenyamanan pada saat jumlah pengunjung meningkat. Penelitian Hutomo dan Fathurahman (2025) menegaskan bahwa fasilitas fisik yang memadai berpengaruh langsung terhadap persepsi kualitas pelayanan haji dan tingkat kepuasan jemaah.

Pada dimensi responsiveness, implementasi pelayanan ditunjukkan melalui sikap petugas yang relatif tanggap dalam melayani kebutuhan dan keluhan jemaah. Petugas berusaha memberikan bantuan secara langsung, baik dalam menyelesaikan masalah administrasi maupun dalam memberikan informasi terkait proses haji. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat ketanggapan petugas belum sepenuhnya merata, terutama ketika beban kerja meningkat. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan jumlah layanan dengan ketersediaan petugas di lapangan. Amaludin, Nurlaeli, dan Ma'sum (2025) menyatakan bahwa responsivitas pelayanan haji sangat dipengaruhi oleh rasio petugas terhadap jumlah jemaah serta dukungan sistem kerja yang efektif.

Dimensi assurance dalam implementasi pelayanan haji terlihat dari upaya pegawai memberikan kepastian informasi mengenai jadwal keberangkatan, kuota haji, prosedur pelayanan, serta fasilitas yang akan diterima jemaah di tanah suci. Kepastian ini menjadi faktor penting dalam membangun rasa percaya jemaah terhadap penyelenggara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar jemaah merasa cukup yakin dan percaya terhadap informasi yang diberikan oleh petugas, meskipun masih terdapat keterlambatan informasi ketika terjadi perubahan kebijakan secara mendadak. Khairul dkk. (2024) menyatakan bahwa kejelasan informasi dan konsistensi pelayanan menjadi faktor utama dalam membentuk rasa aman jemaah haji (Khairul et al., 2024).

Sementara itu, dimensi empathy tercermin dalam perhatian khusus yang diberikan kepada jemaah lanjut usia dan jemaah berkebutuhan khusus. Implementasi empati diwujudkan melalui penyediaan kursi roda, pemeriksaan kesehatan tambahan, serta pendampingan yang lebih intensif selama proses pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek empati ini mendapat

apresiasi tinggi dari jemaah karena memberikan rasa dihargai dan diperhatikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari, Yunus, dan Fryanti (2022) yang menyatakan bahwa perhatian personal kepada jemaah lansia memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelayanan haji.

Secara keseluruhan, implementasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung telah menunjukkan keterpaduan antara aspek administrasi, spiritual, dan kesehatan yang selaras dengan dimensi SERVQUAL. Namun demikian, hambatan teknis, keterbatasan fasilitas, serta jumlah pegawai yang belum sebanding dengan jumlah jemaah masih menjadi tantangan utama. Diskusi dengan berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kesenjangan antara desain dan implementasi merupakan persoalan umum dalam pelayanan publik, termasuk pelayanan haji. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan infrastruktur teknologi, serta optimalisasi manajemen beban kerja menjadi prasyarat penting dalam memperkuat implementasi pelayanan haji secara berkelanjutan.

Evaluasi Manajemen Dalam Meningkatkan Kepuasan

Evaluasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dilakukan untuk mengetahui sejauh mana desain dan implementasi pelayanan yang telah dilaksanakan mampu meningkatkan kepuasan jemaah haji. Evaluasi ini dimaknai sebagai proses sistematis untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelayanan haji di tingkat daerah. Secara umum, evaluasi mencakup mekanisme internal melalui rapat koordinasi dan tinjauan pelaksanaan tahunan, serta mekanisme eksternal melalui survei kepuasan jemaah pasca pelaksanaan ibadah. Penilaian yang komprehensif sangat penting guna memastikan bahwa manajemen pelayanan haji tidak hanya berjalan sesuai dengan standar prosedur, tetapi juga memenuhi ekspektasi jemaah yang beragam.

Dalam penelitian ini, kepuasan jemaah diukur melalui pendekatan SERVQUAL yang meliputi lima dimensi utama: *tangible* (bukti fisik layanan), *reliability* (keandalan layanan), *responsiveness* (ketanggapan petugas), *assurance* (jaminan kepercayaan), dan *empathy* (kepedulian personal). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar jemaah haji menyatakan puas terhadap kegiatan pembinaan manasik, kejelasan informasi yang diberikan, serta perhatian khusus kepada jemaah lansia, terutama dalam aspek pemberian informasi dan bimbingan pelaksanaan ibadah. Penelitian serupa juga menemukan bahwa pelayanan jemaah lansia yang ramah dan peduli merupakan bagian kritis dalam

membentuk kepuasan jemaah haji, termasuk dalam pemenuhan kebutuhan khusus mereka di pos pelayanan dan embarkasi (Mungin et al., 2024).

Evaluasi pelayanan di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dilaksanakan melalui pengukuran secara internal yang mencakup analisis pencapaian program tahunan, hasil monitoring serta keefektifan proses administrasi yang dijalankan. Evaluasi internal berfungsi sebagai kontrol manajemen untuk memastikan bahwa pelaksanaan layanan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan selaras dengan standar operasional. Temuan menunjukkan bahwa sebagian besar tahapan rutin pelayanan seperti pendaftaran, verifikasi data, dan penyelenggaraan bimbingan manasik telah memenuhi standar internal, meskipun terdapat peluang perbaikan pada koordinasi antar unit dan waktu respons terhadap kendala operasional yang muncul. Evaluasi internal seperti ini juga membantu menyusun prioritas perbaikan untuk periode pelayanan berikutnya.

Sementara itu, evaluasi eksternal dilakukan melalui survei kepuasan jemaah setelah pelaksanaan ibadah haji dengan instrumen penilaian terstruktur. Survei kepuasan ini mencakup aspek teknis pelayanan, penyediaan fasilitas, kualitas interaksi petugas, serta pengalaman keseluruhan dalam proses haji. Data survei eksternal digunakan sebagai masukan strategis untuk memperbaiki layanan yang diharapkan belum optimal. Sebagai contoh, survei independen terhadap indeks kepuasan jemaah haji menunjukkan bahwa meskipun mayoritas jemaah merasa puas, terdapat beberapa dimensi layanan seperti akses informasi logistik dan kenyamanan fasilitas fisik yang masih menurun nilainya dibanding aspek lainnya.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan jemaah tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis seperti kecepatan administrasi atau ketersediaan fasilitas, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku petugas selama interaksi layanan. Dimensi **empathy** menjadi salah satu faktor penentu utama dalam tingkat kepuasan jemaah, khususnya pada kelompok lansia dan mereka yang memiliki kebutuhan kesehatan khusus. Pengalaman personal berupa rasa dihargai, diperhatikan, dan diprioritaskan dalam pelayanan menjadi nilai tambah yang dipersepsikan tinggi oleh jemaah. Penelitian lain pada konteks pelayanan haji di instansi serupa juga menegaskan bahwa empati petugas merupakan indikator penting dalam indeks kepuasan pelayanan haji (Tohari et al., 2024).

Lebih lanjut, evaluasi pada dimensi *assurance* menunjukkan bahwa pemberian kepastian informasi terkait jadwal, kuota, dan prosedur ibadah haji berkontribusi terhadap rasa aman dan kepercayaan jemaah terhadap

penyelenggara. Namun, hasil survei juga mengindikasikan bahwa terdapat situasi ketika informasi berubah mendadak, misalnya jadwal keberangkatan atau perubahan kebijakan teknis, yang menyebabkan keterlambatan penyampaian informasi kepada jemaah. Hal ini tercatat sebagai salah satu sumber ketidakpuasan yang memerlukan mekanisme koordinasi dan komunikasi yang lebih rapih.

Evaluasi terhadap digitalisasi layanan—khususnya penggunaan aplikasi dan sistem informasi terintegrasi dalam proses administrasi haji—juga menunjukkan dampak positif terhadap kepuasan jemaah. Digitalisasi membantu mempercepat proses verifikasi data dan distribusi informasi, sehingga mampu mengurangi potensi kesalahan manual dan mempercepat pelayanan. Namun, kendala teknis seperti gangguan koneksi internet dan kurangnya keterampilan petugas dalam mengoperasikan sistem digital juga menjadi faktor yang mengurangi manfaat layanan digital. Hal ini sesuai dengan temuan di banyak studi yang menunjukkan bahwa kesiapan teknis dan pelatihan SDM menjadi syarat penting agar teknologi informasi benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan (Talib et al., 2025).

Dari perspektif manajemen, evaluasi ini mempertegas pentingnya fungsi *controlling* dalam siklus manajemen pelayanan. Pengawasan yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pelayanan berjalan sesuai perencanaan, standar, dan target yang ditetapkan. Dalam konteks Kementerian Agama Kabupaten Bandung, pengawasan internal telah dilakukan tetapi belum sepenuhnya mampu mencegah kendala teknis dan kurangnya koordinasi antar unit. Oleh karena itu, evaluasi mendorong perlunya mekanisme pengawasan yang lebih ketat dan desain tindak lanjut yang sistematis untuk setiap temuan masalah.

Diskusi dengan literatur lain menunjukkan bahwa evaluasi pelayanan publik sering menekankan aspek *outcome*, yaitu pengalaman pelayanan yang dirasakan oleh jemaah, daripada sekadar *output* berupa jumlah layanan yang diberikan. Artinya, ukuran sukses pelayanan bukan hanya ditentukan oleh jumlah jemaah yang dilayani atau kecepatan administrasi, tetapi sejauh mana pelayanan tersebut mampu menciptakan pengalaman ibadah yang memuaskan secara menyeluruh. Dalam konteks pelayanan haji, pengalaman itu mencakup kesiapan spiritual, kenyamanan fasilitas, dukungan sosial, serta perhatian yang diberikan oleh petugas sepanjang proses perjalanan ibadah.

Dengan demikian, evaluasi manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung memberikan gambaran bahwa pelayanan secara umum telah berjalan dengan baik dan memberikan kepuasan kepada sebagian besar jemaah. Namun, masih terdapat aspek pelayanan yang memerlukan

perbaikan berkelanjutan, terutama pada penyediaan fasilitas, kapasitas SDM, koordinasi informasi, dan kesiapan teknologi. Evaluasi ini menegaskan pentingnya integrasi antara teori manajemen pelayanan, konsep kualitas layanan, dan praktik pelayanan di lapangan untuk mencapai pelayanan haji yang profesional, transparan, dan humanis.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana manajemen pelayanan haji dirancang, diimplementasikan, serta dievaluasi di Kementerian Agama Kabupaten Bandung dalam upaya meningkatkan kepuasan jemaah. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan haji telah disusun melalui tahapan yang relatif sistematis dan terstruktur. Perancangan manajemen pelayanan dilakukan dengan memperhatikan fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan program, pengorganisasian sumber daya manusia, hingga penyusunan standar prosedur operasional yang menjadi pedoman bagi seluruh petugas pelayanan. Desain manajemen ini mencerminkan upaya institusi dalam mengintegrasikan berbagai aspek pelayanan, seperti administrasi, pembinaan manasik, pelayanan kesehatan, serta koordinasi lintas lembaga, sehingga pelayanan yang diberikan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh kebutuhan spiritual dan sosial jemaah.

Meskipun desain manajemen pelayanan telah disusun secara sistematis, hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah keterbatasan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Keterbatasan jumlah sumber daya manusia, terutama pada masa puncak pelayanan, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendukung menjadi tantangan yang cukup signifikan. Kondisi ini menyebabkan sebagian perencanaan yang telah dirumuskan belum sepenuhnya dapat diwujudkan secara optimal di lapangan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas pegawai melalui peningkatan kompetensi, penambahan jumlah petugas, serta pemutakhiran fasilitas pelayanan menjadi kebutuhan mendesak agar desain manajemen yang telah disusun dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pada tahap implementasi, manajemen pelayanan haji diwujudkan dalam berbagai kegiatan nyata yang secara langsung dirasakan oleh jemaah. Pelaksanaan bimbingan manasik, pemanfaatan sistem komputerisasi haji terpadu (SISKOHAT), penyediaan fasilitas fisik pelayanan, serta pendampingan khusus bagi jemaah lanjut usia menunjukkan bahwa pelayanan telah diarahkan pada pemenuhan standar kualitas layanan. Implementasi ini memperlihatkan adanya

upaya nyata untuk menghadirkan pelayanan yang responsif, memberikan kepastian informasi, serta menunjukkan kepedulian terhadap kondisi dan kebutuhan jemaah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar jemaah merasa terbantu oleh pelayanan yang diberikan, terutama dalam hal kejelasan prosedur, ketepatan administrasi, dan perhatian personal dari petugas.

Namun demikian, implementasi pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung juga masih dihadapkan pada sejumlah kendala. Keterbatasan fasilitas fisik, gangguan teknis pada sistem informasi, serta ketidakseimbangan antara jumlah petugas dan jumlah jemaah pada waktu tertentu menyebabkan pelayanan belum sepenuhnya merata. Kendala-kendala tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara rancangan manajemen yang ideal dengan praktik pelayanan di lapangan. Oleh karena itu, implementasi manajemen pelayanan haji memerlukan penyesuaian dan perbaikan secara berkelanjutan agar mampu merespons dinamika kebutuhan jemaah dan perubahan kebijakan yang terjadi.

Evaluasi manajemen pelayanan menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa pelayanan haji yang diberikan benar-benar berdampak pada peningkatan kepuasan jemaah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Bandung telah melakukan evaluasi secara internal melalui forum koordinasi dan peninjauan program, serta secara eksternal melalui survei kepuasan jemaah. Evaluasi ini berfungsi sebagai sarana pengendalian sekaligus pembelajaran organisasi untuk memperbaiki kualitas pelayanan. Dari hasil evaluasi tersebut diketahui bahwa tingkat kepuasan jemaah relatif tinggi, terutama pada aspek bimbingan manasik, kepastian informasi, dan perhatian terhadap kelompok rentan seperti jemaah lanjut usia.

Meskipun demikian, evaluasi juga mengungkap adanya beberapa catatan penting yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut, seperti lamanya proses administrasi ketika terjadi gangguan sistem serta keterbatasan ruang pelayanan yang berdampak pada kenyamanan jemaah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan jemaah tidak hanya dipengaruhi oleh keberhasilan program, tetapi juga oleh kelancaran teknis dan kenyamanan fasilitas yang disediakan. Evaluasi manajemen pelayanan juga mendorong lahirnya berbagai gagasan inovatif, salah satunya program tabungan haji muda yang dirancang sebagai strategi jangka panjang dalam menghadapi persoalan daftar tunggu haji. Inovasi ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pengembangan dan adaptasi pelayanan terhadap tantangan masa depan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pelayanan haji di Kementerian Agama Kabupaten Bandung telah menunjukkan

kinerja yang cukup baik dalam meningkatkan kepuasan jemaah. Pelayanan yang diberikan telah mencerminkan prinsip-prinsip pelayanan publik, seperti efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Namun, untuk mencapai pelayanan yang lebih optimal dan berkelanjutan, masih diperlukan perbaikan pada aspek fasilitas, penguatan koordinasi lintas lembaga, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi. Upaya perbaikan tersebut diharapkan mampu memperkecil kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan pelayanan di lapangan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas fokus kajian, tidak hanya pada manajemen pelayanan di tingkat kabupaten, tetapi juga pada keterkaitan dan integrasi dengan lembaga pendukung lainnya, baik di tingkat provinsi maupun pusat. Selain itu, kajian mengenai pengalaman jemaah selama berada di tanah suci juga penting untuk memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kualitas pelayanan haji secara keseluruhan. Penggunaan pendekatan kuantitatif dengan instrumen survei berskala besar dapat melengkapi temuan kualitatif dalam penelitian ini, sehingga faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan jemaah dapat dianalisis secara lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Amaludin, A., Nurlaeli, A., & Ma'sum, S. (2025). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Calon Jemaah Haji Melalui Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) di Kementerian Agama Karawang. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 23(2), 923–932. <https://doi.org/10.36835/Jipi.V23i2.75>
- Anesta, K. L., & Kenedi, J. (2023). Manajemen Pelayanan Dalam Meningkatkan Minat Calon Jama'ah Haji Dan Umroh Pada PT. Tour And Travel Auliya Perkasa Abadi di Pasaman Barat, *Multazam : Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* 3 (2) 26-36. <https://doi.org/10.32332/multazam.v3i2.7470>
- Fahmi, H. I., Studi, P., Ilmu, M., Negara, A., Garut, U., Garut, K. K., & Garut, D. K. (2019). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Dan Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) Terhadap Akses Layanan Haji Dalam Menujudkan Kualitas Pelayanan Haji di Kabupaten Garut. 58–70.
- Fakrudin, Nurhasanah N, Habibi K, (2025). Manajemen Pelayanan Kesehatan Guna Kesiapan Jemaah Haji Kota Banda Aceh. *Liwaul Dakwah: Jurnal Kajian*

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

Hutomo, Y. T., & Fathurahman, H. (2025). *Analisis Kualitas Pelayanan Penyelenggaraan Ibadah Haji Menggunakan Model Hajjsequal Pada Jemaah Haji Provinsi Daerah Khusus Jakarta*. 6(1), 193–202.

Ilham Syafii, I. (2022). Optimalisasi Pelayanan Haji: Implementasi Siskohat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2020. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 8(2), 23. 225-247. <https://doi.org/10.14421/jmd.2022.82.03>

Khairul, A., Bahrudin, B., Hilman, F. A., & Dasir, K. H. (2024). Pelayanan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) Dalam Mengarahkan Tertib Administrasi Calon Jemaah Haji. *Mabrur: Academic Journal of Hajj and Umra*, 2(2), 105–122. <https://doi.org/10.15575/mjhu.v2i2.34243>

Ida Astri Oktaviani (2021) Jumlah Pendaftaran Haji di Kementerian Agama Kabupaten Lampung Timur. *MULTAZAM: Jurnal Manajemen Haji dan Umrah* 1(2), 89–98. <https://doi.org/10.32332/multazam.v1i2.5373>

Mungin, M., Gustaf, C., Langie, H., & Andini, A. Y. (2024). *Indeks Kepuasan Jemaah Haji Terhadap Layanan Haji Provinsi Papua Barat Tahun 2024*. Kanwil Kementerian Agama Papua Barat

Muthmainnah, Saputra R, (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Pegawai Terhadap Kepuasan Layanan Keberangkatan Jemaah Haji Tahun 2024 Pada Kantor UPT. Asrama Haji Medan, *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis (JMEB)*, 4 (1) 41-55, <https://doi.org/10.61715/jmeb.v4i1.122>

Talib, R., Studi, P., Administrasi, I., Ilmu, F., Dan, S., Politik, I., & Makassar, U. M. (2025). *Kualitas Pelayanan Publik Ibadah Haji Pada Kualitas Pelayanan Publik Ibadah Haji Pada*.

Tohari, M., Faqihun, A., & Azzahra, asy-syah N. (2024). Akomodasi Pelayanan

Haji : Evaluasi Terhadap Pelayanan pada Puncak Penyelenggaraan Haji 2023 Di Arab Saudi. *Jurnal Ilmiah Nusantara (JINU)*, 1(4), 959–973.

Putra, B. D., Setiawan, R. A., & Hartini, K. (2025). *Manajemen Pelayanan dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah Haji dan Umrah (Pada Travel Holiday Angkasa Wisata Kota Bengkulu)*. 10, 734–741.

Putriani, E. N., Magfiroh, D., & Firdausiyah, S. R. (2024). Manajemen Pelayanan Jamaah Haji (Studi kasus di Pusat Layanan Haji dan Umrah Terpadu Kantor Kemenag Kraksaan) *HARAMAIN : Jurnal Manajemen Bisnis*, 4 (01), 369-376.

