

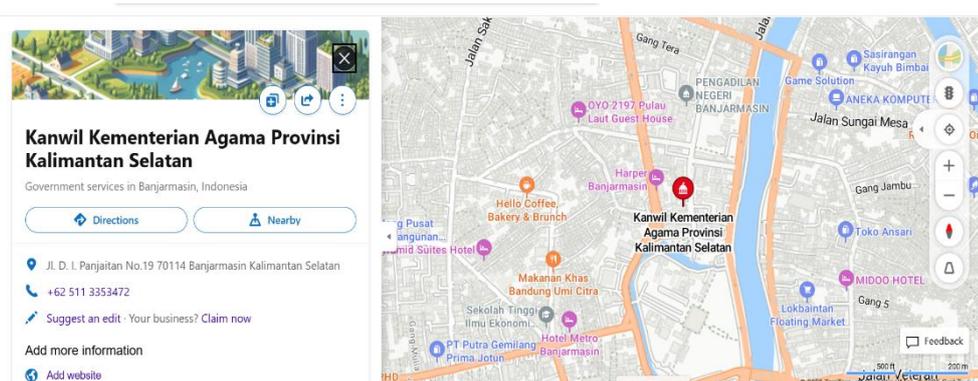
## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Data Umum

##### 1. Gambaran Lokasi Penelitian

**Gambar 4.1 Lokasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan**



Sumber: Google Maps

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan (Kanwil Kemenag Kalsel) berlokasi di Kota Banjarmasin dan menjadi perpanjangan tangan Kementerian Agama RI di tingkat provinsi. Tugas utamanya adalah menjalankan kebijakan teknis dan operasional terkait urusan keagamaan di wilayah Kalimantan Selatan.

Kanwil Kemenag Kalsel membawahi 13 kabupaten dan kota yang ada di Provinsi Kalimantan Selatan. Untuk menjalankan tugas dan fungsinya, kantor ini mempunyai struktur organisasi yang terdiri dari beberapa bidang utama, seperti Pendidikan Madrasah, Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam, Urusan Agama Islam, Penyelenggaraan Haji dan Umrah, serta Bimbingan Masyarakat Non-Muslim. Di samping itu, ada juga subbagian yang menangani urusan administratif,

seperti Subbagian Umum dan Humas.

Sebagai pusat koordinasi Kementerian Agama di tingkat provinsi, Kanwil Kemenag Kalsel menjalankan berbagai program strategis, seperti penguatan moderasi beragama, revitalisasi KUA, transformasi digital dalam layanan keagamaan, hingga pelayanan haji yang lebih ramah bagi lansia. Semua program ini ditujukan untuk meningkatkan mutu layanan keagamaan bagi masyarakat.

## **2. Sejarah Singkat Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi**

### **Kalimantan Selatan**

Awal mula berdirinya Kantor Kementerian Agama di Kalimantan Selatan dimulai dari pembentukan Kantor Urusan Agama Provinsi dengan status masih sebagai kantor persiapan. Gagasan ini diprakarsai oleh K.H. Hanafi Gobit bersama rekan-rekannya, atas permintaan langsung dari Menteri Agama saat itu, sekitar tahun 1949. Sebagai bentuk pengabdian, kantor sementara ini menempati rumah orang tua K.H. Hanafi Gobit yang terletak di Jalan Kalimantan yang sekarang dikenal sebagai Jalan Mayjen S. Parman di Banjarmasin.

Di masa awal berdirinya, Departemen Agama Pusat menunjuk K.H. R. Asnawi Hadisiswono sebagai Kepala Kantor, sementara K.H. Hanafi Gobit menjabat sebagai wakilnya. Kantor ini secara resmi berdiri pada 1 Agustus 1950, dengan K.H. Hanafi Gobit kemudian dipercaya menjadi Kepala. Setahun kemudian, tepatnya pada 1951, struktur organisasi mulai diperluas menjadi tiga bagian utama yaitu Kantor Urusan Agama, Kantor Pendidikan Agama, dan Kantor Penerangan Agama. Masing-masing dipimpin oleh pejabat yang ditunjuk, meskipun saat itu koordinasi antar bagian belum terjalin secara institusional.

Koordinasi antar ketiga jawatan mulai terbentuk setelah terbitnya Keputusan Menteri Agama RI Nomor 56 dan 91 Tahun 1967, ditambah Instruksi Menteri Agama Nomor 15 Tahun 1967, yang kemudian diperkuat lagi dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 113 Tahun 1968. Berdasarkan aturan-aturan ini, dibentuklah perwakilan Departemen Agama di Provinsi Kalimantan Selatan untuk menyatukan kegiatan dari ketiga jawatan tersebut. Namun, pada saat itu, perwakilan ini hanya ada di tingkat provinsi struktur serupa belum diberlakukan di kabupaten/kota.

Perubahan struktur kelembagaan terus berlangsung seiring dengan terbentuknya Provinsi Kalimantan Selatan secara resmi pada tahun 1957, sebagai bagian dari pemekaran wilayah administratif di Kalimantan. Penyempurnaan struktur organisasi Departemen Agama di daerah kemudian dilakukan melalui Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 36 Tahun 1972. Dampaknya, dibentuklah kantor Departemen Agama di tingkat kabupaten/kota sebagai perpanjangan dari kantor wilayah provinsi. Selanjutnya, melalui Keputusan Presiden Nomor 44 dan 45 Tahun 1974, serta Keputusan Menteri Agama Nomor 18 Tahun 1975, dilakukan penyesuaian nama dan struktur kelembagaan: di tingkat provinsi menjadi Kantor Wilayah Departemen Agama, di tingkat kabupaten/kota menjadi Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota, dan di tingkat kecamatan menjadi Kantor Urusan Agama.

Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan juga mengalami perkembangan yang signifikan dalam hal fungsional. Awalnya hanya berperan sebagai perwakilan administratif di tingkat provinsi, kini Kanwil Kemenag Kalsel

memegang peran strategis dalam layanan keagamaan, termasuk dalam penyelenggaraan ibadah haji. Tugas ini semakin kompleks seiring dengan bertambahnya jumlah jemaah dan meningkatnya tuntutan untuk memberikan layanan publik yang lebih transparan dan terintegrasi.

Dalam konteks layanan keagamaan, termasuk dalam penyelenggaraan ibadah haji, pembentukan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) menjadi langkah institusional untuk memenuhi kebutuhan akan efisiensi dalam manajemen haji. Di Kalimantan Selatan, Kantor SISKOHAT Kanwil berfungsi sebagai pusat pengelolaan dan verifikasi data jemaah haji dari seluruh kabupaten/kota di provinsi. Sistem ini terhubung dengan pusat data nasional milik Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama dan langsung berada di bawah koordinasi Kanwil.

Sebagai bagian dari Kanwil Kemenag Kalsel, unit SISKOHAT memegang peran penting dalam berbagai proses, mulai dari perencanaan kuota, pengawasan distribusi porsi, validasi dokumen, hingga penyusunan *manifest* keberangkatan. Keberadaan kantor ini merupakan hasil dari pengembangan fungsi Kanwil, yang awalnya hanya fokus pada urusan administrasi umum, namun kini telah berkembang menjadi penyedia layanan publik berbasis digital. Selain itu, SISKOHAT Embarkasi di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, yang juga berada di bawah koordinasi Kanwil, mendukung pelayanan teknis pada tahap pra-operasional haji. Unit ini bertanggung jawab untuk entri akhir data jemaah, pencetakan gelang identitas, *barcode* bagasi, dan pencocokan dokumen perjalanan seperti paspor dan visa. Hubungan antara SISKOHAT Asrama dan Kanwil sangat

sinergis, karena proses-proses ini memerlukan supervisi langsung dari Kanwil Kemenag yang bertanggung jawab atas kualitas layanan haji di Kalimantan Selatan.

Dengan demikian, keberadaan Kantor SSKOHAT Kanwil dan SSKOHAT Embarkasi bukan hanya merupakan implementasi dari kebijakan nasional, tetapi juga merupakan wujud nyata dari perjalanan panjang Kanwil Kemenag Kalsel dalam mengembangkan fungsi-fungsi pelayanan keagamaan yang lebih adaptif dan modern. Hal ini sekaligus menegaskan peran Kanwil sebagai pusat komando regional dalam penyelenggaraan haji yang efisien dan terintegrasi.

### **3. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi**

#### **Kalimantan Selatan**

##### **a. Tugas**

Tugas Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan dalam hal haji meliputi pengelolaan administrasi haji, seperti pendaftaran jemaah dan verifikasi data melalui SSKOHAT, serta pengelolaan daftar tunggu keberangkatan. Kanwil Kemenag Kalsel juga bertanggung jawab mengkoordinasikan keberangkatan dan pemulangan jemaah, termasuk pengaturan transportasi dan pemeriksaan kesehatan. Selain itu, Kanwil menyusun laporan tahunan untuk disampaikan ke Kementerian Agama pusat dan mengawasi pelaksanaan ibadah haji.

Kantor SSKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola dan memverifikasi dokumen haji melalui SSKOHAT, yang mencakup data jemaah dari pendaftaran, verifikasi identitas, hingga pemberian nomor porsi haji. Pengelolaan dokumen ini harus

dilakukan dengan akurat dan terus diperbarui, untuk memastikan tidak ada kesalahan dalam proses keberangkatan. Selain itu, SSKOHAT juga berperan dalam mengelola dokumen administrasi lain seperti surat perjalanan, data kesehatan, dan dokumen terkait lainnya yang sangat penting untuk kelancaran pelaksanaan haji.

Selain itu, Kantor SSKOHAT Embarkasi Banjarmasin memiliki peran penting dalam mengelola dokumen terkait keberangkatan jemaah haji. Contohnya, dokumen kesehatan yang diperlukan untuk memastikan kondisi fisik jemaah sebelum keberangkatan, serta dokumen logistik yang berkaitan dengan penyediaan kebutuhan selama perjalanan. Embarkasi juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua dokumen, seperti paspor, visa, dan dokumen perjalanan lainnya, lengkap dan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan pemerintah.

#### b. Fungsi

Fungsi Kanwil Kemenag Kalsel dalam bidang haji meliputi penyelenggaraan manasik haji untuk mempersiapkan jemaah sebelum berangkat, serta pengelolaan asrama haji yang mencakup penyediaan fasilitas, logistik, dan bimbingan manasik. Kanwil juga bertugas memantau keberangkatan dan kedatangan jemaah haji dengan koordinasi yang sistematis bersama pihak-pihak terkait, serta menjaga kesehatan jemaah melalui program penyuluhan sebelum keberangkatan. Semua fungsi ini bertujuan untuk memastikan kelancaran dan kesuksesan penyelenggaraan ibadah haji di Kalimantan Selatan.

#### **4. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi**

##### **Kalimantan Selatan**

Visi:

“Kementerian Agama Yang Profesional dan Andal Dalam Membangun Masyarakat Yang Saleh, Moderat, Cerdas dan Unggul Untuk Mewujudkan Indonesia Maju Yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berdasarkan Gotong Royong”.

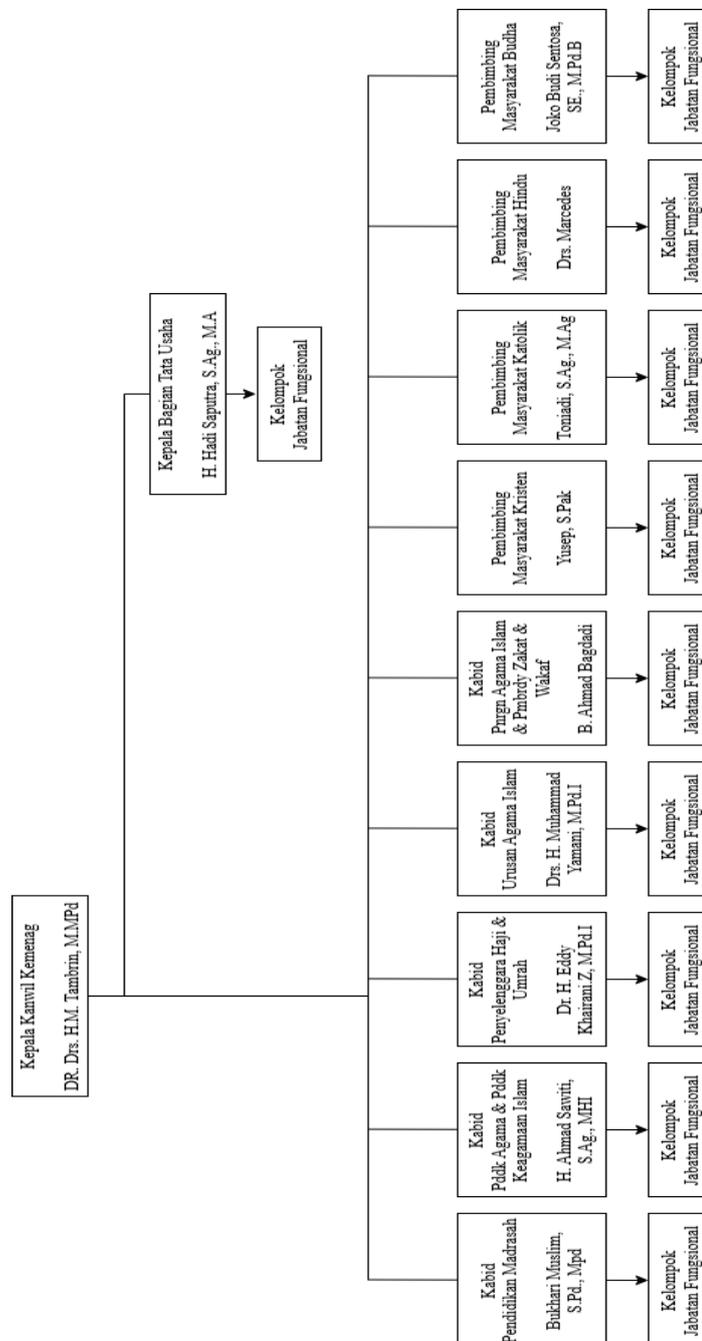
Misi:

- a. Profesional, artinya adalah memiliki keahlian dan keterampilan yang memerlukan kepandaian khusus.
- b. Andal, artinya bahwa dapat dipercaya dalam menghasilkan produk yang berkualitas.
- c. Saleh, artinya taat dan sungguh-sungguh menjalankan ibadah.
- d. Moderat, artinya selalu menghindari perilaku atau pengungkapan yang ekstrem dan berkecenderungan ke arah dimensi atau jalan tengah.
- e. Cerdas, artinya sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti, dan sebagainya) dan tajam pikiran, dan,
- f. Unggul artinya lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) daripada yang lain-lain.

## 5. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi

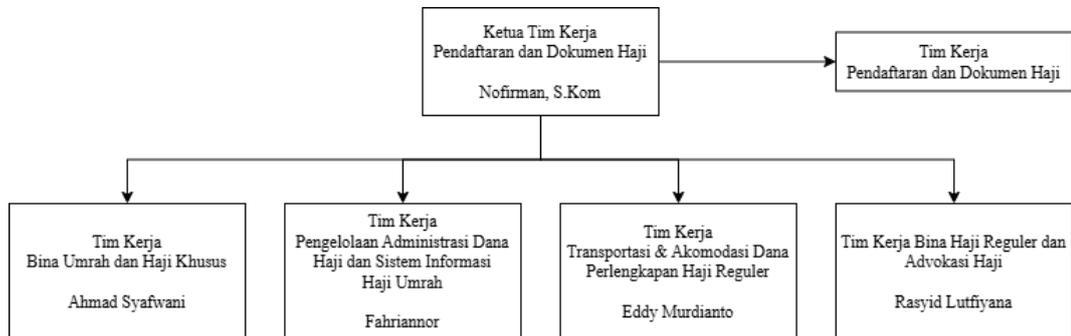
### Kalimantan Selatan

Bagan 4.1 Struktur Pegawai



Sumber: *website* kantor wilayah kementerian agama provinsi kalsel

### Bagan 4.2 Struktur Penyelenggaraan Haji Dan Umrah



Sumber: wawancara dengan tim kerja operator visa *e-Hajj*

### Bagan 4.3 Struktur Tim Kerja Pendaftaran Dan Dokumen Haji



Sumber: wawancara dengan tim kerja operator visa *e-Hajj*

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Pengelolaan Dokumen Haji Pada Kantor Wilayah Kementerian**

#### **Agama Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024**

Setelah memberikan gambaran umum mengenai lokasi penelitian, penulis akan memaparkan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi di lapangan selama penelitian tentang “Pengelolaan Dokumen Haji Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024”. Proses pengelolaan dokumen haji yang dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan terbagi dalam dua periode, yaitu masa pra-operasional haji dan masa operasional haji.

Masa pra-operasional haji merupakan tahap awal dalam penyelenggaraan ibadah haji yang berlangsung beberapa bulan sebelum keberangkatan jemaah, biasanya dimulai sejak awal tahun hingga menjelang masa operasional haji, sekitar bulan Mei hingga awal Juni tahun 2024. Tahapan ini mencakup berbagai bentuk persiapan administratif, teknis, dan operasional.

Dalam kerangka fungsi manajemen, fase ini termasuk ke dalam perencanaan (*planning*) dan pengorganisasian (*organizing*). Kanwil Kemenag Kalsel memiliki peran strategis, antara lain menyusun rencana teknis, menjadwalkan kegiatan, dan mendistribusikan tugas kepada petugas haji. Selain itu, Kanwil juga bertanggung jawab atas koordinasi lintas instansi (seperti Imigrasi dan Dinas Kesehatan), verifikasi data jemaah, pemantauan pelunasan Bipih, pelaksanaan manasik, serta pengurusan dokumen penting seperti paspor, visa, dan data biometrik. Seluruh kegiatan ini bertujuan agar jemaah dapat berangkat dalam kondisi siap secara

administratif, fisik, dan mental, serta untuk memastikan penyelenggaraan ibadah haji berjalan tertib dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Masa operasional haji merupakan tahap pelaksanaan dari seluruh rangkaian persiapan yang telah disusun sebelumnya. Dalam fungsi manajemen, fase ini termasuk ke dalam unsur pelaksanaan (*Actuating*), yaitu tahap menjalankan kegiatan secara nyata di lapangan. Di lingkungan Kanwil Kemenag Kalsel masa operasional haji dimulai sejak para jemaah memasuki Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, dilanjutkan dengan keberangkatan ke Arab Saudi, pelaksanaan seluruh rangkaian ibadah haji di Tanah Suci, hingga pemulangan kembali ke tanah air.

Untuk dokumen yang dikelola itu terbagi jadi dua masa, yaitu masa pra-operasional haji yang ditanggungjawab langsung oleh bidang PHU sedangkan pada masa operasional haji itu ditanggungjawab oleh PPIH embarkasi.<sup>1</sup>

Pada masa pra-operasional haji, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) berfokus pada pendataan dan persiapan administratif jemaah. Dokumen yang dikelola antara lain formulir pendaftaran, bukti setoran BPIH, identitas seperti KTP dan KK, serta pas foto untuk visa. Data jemaah dimasukkan ke dalam sistem SISKOHAT untuk keperluan daftar tunggu dan pengecekan istitha'ah. Selain itu, pengurusan paspor, visa melalui *e-Hajj*, sertifikat vaksin, dan kartu kesehatan juga dilakukan. Sebagai langkah akhir, disusun kloter, pemetaan embarkasi, penerbitan SK kloter, dan *draft manifest* jemaah.

Jadi sebelum masa operasional haji dimulai, kami dari bidang PHU melakukan sosialisasi kepada Kemenag kabupaten/kota terkait

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Nofirman (Ketua Tim Pendaftaran Dan Dokumen Haji Reguler), Bertempat Di Landasan Ulin, 16 Februari 2025.

persyaratan dokumen yang diperlukan untuk paspor, seperti KTP, Kartu Keluarga, akta kelahiran, dan pas foto. Setelah paspor selesai dibuat, Kemenag kabupaten/kota akan mengirimkan dokumen berupa paspor calon jemaah haji ke kami untuk proses penerbitan visa di embarkasi. Kemudian, tim kerja pengelolaan dokumen dan pendaftaran haji reguler akan menentukan *timeline* kerja untuk penjadwalan pengajuan visa berdasarkan data paspor yang sudah selesai.<sup>2</sup>

Pada masa operasional haji, pengelolaan dokumen menjadi tanggung jawab Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH), pengelolaan dokumen lebih difokuskan pada pelaksanaan teknis keberangkatan, pemantauan jemaah, dan proses pemulangan. Dokumen yang terlibat dalam keberangkatan meliputi *manifest* final, paspor dan visa, kartu identitas jemaah (*ID card*), tiket penerbangan, serta kartu *living cost* yang berfungsi sebagai uang saku bagi jemaah. Selama proses monitoring dan pengawasan, dikelola juga formulir kehadiran di embarkasi, laporan serah terima antar instansi (misalnya dari Kanwil ke PPIH Embarkasi), serta data terkait jemaah yang sakit, wafat, atau membutuhkan pendampingan khusus.

Berdasarkan data yang diperoleh selama penelitian di lapangan pada tahun 2024, penulis memfokuskan pada dua jenis dokumen yang dikelola di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan selama masa pra-operasional haji dan operasional haji, yaitu paspor dan visa.

Menurut Bapak Firman, pengelolaan dokumen haji sangat krusial untuk memastikan kelancaran proses keberangkatan hingga pemulangan jemaah. Meskipun hingga tahun 2024, belum pernah terjadi jemaah yang gagal berangkat karena permasalahan dokumen, pengelolaan yang cermat bertujuan untuk

---

<sup>2</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Fauzi (Tim Penyusun Dokumen Haji), Bertempat Di SISKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel, 14 Januari 2025.

meminimalisir kemungkinan terjadinya hal tersebut.

Oleh karena itu, pengelolaan dokumen dilakukan secara bertahap melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan agar semua dokumen dapat disiapkan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

a. *Planning* (perencanaan)

Pada tahap perencanaan, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) menyusun rencana pengelolaan dokumen paspor dan visa dengan mempertimbangkan kuota haji yang diberikan Pemerintah Arab Saudi untuk Indonesia, khususnya untuk Kalimantan Selatan (Kalsel) yang mana keberangkatan jemaah digabung dengan jemaah asal dan Kalimantan Tengah (Kalteng).

Tahun ini, untuk Kalimantan Selatan jumlah jemaah haji yang akan diberangkatkan mencapai 4.072 orang, dengan 65 petugas. Sementara untuk Kalimantan Tengah, kuota yang diberikan adalah 1.688 jemaah dengan 28 petugas. Dengan begitu, total jemaah yang berangkat dari kedua provinsi ini adalah 5.760 orang, dengan 93 petugas.<sup>3</sup> Pada tahap perencanaan, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) melakukan penyusunan rencana kerja pengelolaan dokumen paspor dan visa secara sistematis sebelum masa operasional haji berlangsung.

Pada masa pra-operasional haji, pengelolaan dokumen paspor dilakukan oleh Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) dengan

---

<sup>3</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Haryadi (Tim Penyusun Bahan Pendaftaran Dan Pembatalan Haji), Bertempat Di SISKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel, 14 Januari 2025.

melibatkan berbagai instansi terkait, seperti Kantor Kesehatan Pelabuhan (KKP), Kantor Imigrasi, dan bank syariah. Proses ini mengikuti kebijakan yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, termasuk standar operasional prosedur yang harus dipatuhi. Setelah sosialisasi tentang persyaratan dokumen dilakukan kepada Kemenag kabupaten/kota, paspor yang sudah diproses kemudian dikirim ke embarkasi untuk pengurusan visa. Tim pengelola dokumen haji kemudian menyusun jadwal pengajuan visa berdasarkan data paspor yang telah selesai.

Pada tahap perencanaan, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) menyusun jadwal pendataan jemaah serta pengumpulan dokumen awal seperti KTP, Kartu Keluarga, akta kelahiran, dan pas foto. Selain itu, PHU juga melakukan koordinasi dengan pihak Kantor Imigrasi terkait proses pembuatan dan perpanjangan paspor bagi calon jemaah haji.

Di samping itu, ditetapkan pula jadwal dan alur pengajuan visa melalui sistem *e-Hajj* yang dikelola oleh Kedutaan Arab Saudi. PHU juga menentukan lokasi layanan dan jadwal pengambilan data biometrik yang menggunakan bio visa. Bio visa merupakan sistem perekaman data biometrik yang meliputi sidik jari dan pengenalan wajah. Proses ini wajib dilakukan oleh setiap jemaah sebagai syarat utama sebelum pengajuan visa ke Arab Saudi. Semua tahapan tersebut disusun dalam bentuk *timeline* pendaftaran dan kelengkapan dokumen guna menghindari keterlambatan dalam proses pengurusan paspor dan visa.

Pengelolaan dokumen visa baru dimulai setelah semua paspor jemaah

selesai diterbitkan. Proses ini difokuskan pada penjadwalan pengajuan visa menggunakan sistem *e-Hajj*, yang diajukan oleh operator pengajuan visa dan kemudian dikeluarkan oleh Pemerintah Arab Saudi.

Perencanaan dalam proses pengajuan visa dilakukan secara bertahap dan sistematis guna memastikan seluruh dokumen pendukung telah siap sebelum waktu keberangkatan. Tahapan ini meliputi penentuan jadwal pengajuan visa yang disesuaikan dengan ketentuan operasional haji, persiapan data pendukung seperti nomor paspor, sertifikat vaksin meningitis, serta bukti vaksinasi COVID-19. Selain itu, juga dipersiapkan persyaratan biometrik sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah Arab Saudi, yang meliputi perekaman sidik jari, pemindaian wajah, serta perekaman iris mata sebagai bagian dari proses identifikasi biometrik. Proses ini juga mencakup pengumpulan data pribadi yang tercantum pada paspor, yang kemudian dimasukkan ke dalam sistem *e-Hajj* untuk memverifikasi keabsahan data.

Berdasarkan observasi penulis dilapangan, bidang PHU bekerja sama dengan PPIH Embarkasi dan operator SISKOHAT untuk menyusun daftar nama jemaah yang diajukan untuk penerbitan visa, sesuai dengan pembagian kloter yang telah ditetapkan.

Pada masa operasional haji, paspor menjadi dokumen utama yang sangat penting bagi perjalanan jemaah. Pengelolaan paspor direncanakan oleh PPIH Kanwil Kemenag Kalsel bersama dengan PPIH Embarkasi. Rencana kerja pada tahap ini difokuskan pada pengumpulan, penyortiran, dan

pendistribusian paspor kepada jemaah sesuai dengan jadwal keberangkatan kloter. Proses ini dilakukan secara sistematis agar tidak ada paspor yang tertukar atau hilang, serta memastikan seluruh jemaah telah memegang dokumen perjalanan sebelum diberangkatkan ke Tanah Suci.

Selain memastikan distribusi berjalan lancar, PPIH juga menyiapkan prosedur cadangan sebagai langkah antisipatif apabila terjadi kendala seperti kehilangan atau kerusakan paspor menjelang keberangkatan.

#### Gambar 4.2 Proses Pengajuan dan Penerbitan Visa



Sumber: dokumentasi peneliti

Di masa operasional haji, perencanaan visa difokuskan pada pengecekan akhir untuk memastikan semua visa valid dan sesuai dengan data manifest penerbangan. PPIH juga menyusun jadwal distribusi visa ke jemaah berdasarkan kloter, serta menyiapkan langkah antisipasi jika ada masalah seperti visa tidak sesuai dengan paspor, tertolak sistem, atau tidak terbaca.

Visa itu dokumen penting ya, karena jadi bukti legal jemaah buat masuk dan tinggal sementara di Arab Saudi. Untuk jemaah haji kita tahun 2024 ini, semuanya pakai visa haji resmi yang dikeluarkan oleh Kedutaan Arab Saudi. Prosesnya juga sekarang sudah sistematis, lewat *e-Hajj* dan diurus langsung oleh bidang PHU.<sup>4</sup>

Dalam wawancara dengan Bapak Husaini dijelaskan bahwa visa merupakan dokumen yang sangat penting karena menjadi bukti legalitas jemaah untuk masuk dan tinggal sementara di Arab Saudi selama proses ibadah haji. Pada tahun 2024, seluruh calon jemaah haji dari Indonesia, termasuk yang berasal dari Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah, menggunakan visa haji resmi yang diterbitkan oleh Kedutaan Besar Arab Saudi. Proses pengajuan visanya dilakukan secara terintegrasi melalui sistem *e-Hajj*, dan dikelola langsung oleh Bidang PHU sesuai ketentuan yang berlaku.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian paspor dan visa dilakukan secara bertahap dan terkoordinasi dari tingkat pusat, provinsi, hingga kabupaten/kota, dengan peran masing-masing yang saling mendukung kelancaran proses.

Kalau di masa operasional, khususnya di Embarkasi, kita memang punya tim SDM sekitar 15 orang yang *standby* di ruang SSKOHAT Embarkasi. Mereka inilah yang menangani proses verifikasi akhir dokumen paspor dan visa sebelum diserahkan ke kloter. Tugas mereka nggak cuma sebatas input data, tapi juga memastikan semua dokumen jemaah benar-benar lengkap dan siap dibawa saat keberangkatan. Tim ini bagian dari PPIH Embarkasi, dan keberadaannya sangat krusial, apalagi saat jadwal keberangkatan kloter lagi padat-padatunya. Kita juga terbantu banget dengan teman-teman mahasiswa yang lagi PPL di kantor, kayak kemarin ada Mba Ica dan kawan-kawan, itu sangat

---

<sup>4</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Husaini (Tim Operator Visa *e-Hajj*), Bertempat Di Ruang PTSP Kanwil Kemenag Kalsel, 9 Januari 2025.

membantu mempercepat proses.<sup>5</sup>

**Gambar 4.3 Petugas PPIH Kanwil bagian dokumen haji**



Sumber: dokumentasi peneliti

Pada masa pra-operasional haji, pengelolaan dokumen dilakukan secara bertahap. Kantor Kemenag Kabupaten/Kota bertanggung jawab untuk mengumpulkan dan memastikan dokumen jemaah lengkap, seperti KTP, KK, pas foto, dan dokumen lainnya. Setelah itu, data tersebut dikirim ke Kanwil Kemenag Provinsi untuk proses verifikasi lebih lanjut. Selanjutnya, Kanwil Kemenag Provinsi mengajukan permohonan pembuatan paspor secara kolektif ke Kantor Imigrasi dan mempersiapkan data jemaah untuk pengajuan visa melalui sistem *e-Hajj* yang dikelola oleh Pemerintah Arab Saudi.

Pada masa pra-operasional haji, yang utama itu pengumpulan dokumen dari jemaah, seperti KTP, KK, pas foto, dan lainnya. Setelah dokumen lengkap, baru kita ajukan paspor ke Imigrasi dan visa ke Arab Saudi. Di masa operasional haji, fokus pengorganisasian beralih pada distribusi dan pemantauan dokumen. Kanwil bertanggung jawab

---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Nofirman (Ketua Tim Pendaftaran Dan Dokumen Haji Reguler), Bertempat Di Landasan Ulin, 16 Februari 2025.

mengirimkan paspor dan visa yang sudah jadi ke PPIH Embarkasi, yang kemudian mendistribusikannya ke setiap kloter. Begitu paspor dan visa selesai, kita distribusikan ke PPIH Embarkasi dan mereka yang menyusun serta mendistribusikan ke kloter. Kalau ada masalah dokumen, kami siap membantu, Jadi biasanya paspor itu dikumpulkan dulu datanya dari kabupaten/kota, mereka yang bantu jemaah lengkapi dokumen. Nanti setelah lengkap, kita di Kanwil bantu koordinasi pembuatan paspor kolektif ke Imigrasi. Setelah paspor selesai dan data jemaah diinput ke sistem SSKOHAT, proses pengajuan visa pun dimulai. Pengorganisasian visa dilakukan secara kolektif, disusun berdasarkan kloter, dan datanya diunggah ke sistem *e-Hajj* oleh pihak Kanwil. Visa itu diajukan setelah paspor masuk SSKOHAT. Kita periksa kelengkapan seperti foto dan vaksin, lalu diajukan *online* lewat *e-Hajj*. Nanti diverifikasi lagi oleh pusat, baru diterbitkan oleh Arab Saudi.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil observasi penulis, saat masa operasional haji berlangsung, PPIH Embarkasi yang dibantu mahasiswa PPL bertugas membagikan paspor dan visa kepada masing-masing kloter. Petugas kloter kemudian memastikan dokumen-dokumen tersebut tetap aman dan sesuai selama proses keberangkatan, pelaksanaan ibadah, hingga pemulangan.

#### 1) Masa pra-operasional haji

Pada masa pra-operasional haji fokus utama yaitu memastikan kelengkapan administratif serta legalitas dokumen agar calon jemaah dapat diberangkatkan. Pengelolaan paspor dan visa pada tahap ini melibatkan beberapa pihak dengan pembagian tugas yang jelas, sebagai berikut:

##### a) Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota

Di tingkat kabupaten/kota, Kantor Kementerian Agama memegang peranan penting sebagai pelaksana awal dalam proses pengelolaan

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Nofirman (Ketua Tim Pendaftaran Dan Dokumen Haji Reguler), Bertempat Di Landasan Ulin, 16 Februari 2025.

dokumen jemaah haji. Tahapan ini diawali dengan menghimpun berbagai dokumen pribadi calon jemaah, seperti KTP, KK, akta kelahiran, pas foto sesuai ketentuan, serta bukti setoran awal Biaya Perjalanan Ibadah Haji (BPIH). Setelah semua berkas diterima, petugas melakukan verifikasi untuk memastikan bahwa dokumen yang diserahkan telah lengkap dan memenuhi syarat administratif. Petugas Kemenag kabupaten/kota tidak hanya mengumpulkan dokumen, tetapi juga mendampingi jemaah dalam pembuatan paspor di Kantor Imigrasi. Data yang telah diverifikasi kemudian dimasukkan ke dalam sistem SISKOHAT sebagai basis informasi resmi untuk tahapan selanjutnya. Proses ini menjadi dasar penting untuk memastikan kelancaran keberangkatan jemaah dan pemenuhan semua persyaratan perjalanan sesuai regulasi yang berlaku.

b) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi (Bidang PHU)

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi, khususnya Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), memegang peran penting dalam mengoordinasikan proses pembuatan paspor jemaah secara kolektif bersama Kantor Imigrasi. Setelah menerima data paspor dari seluruh kantor Kemenag kabupaten/kota, mereka melakukan pemeriksaan ulang untuk memastikan kelengkapan dan keabsahannya. Selain itu, mereka juga bertanggung jawab mengajukan permohonan visa untuk jemaah melalui sistem *e-Hajj* yang dikelola oleh Pemerintah Arab Saudi. Sebagai bagian dari tanggung jawab pengelolaan, mereka menyusun laporan rekapitulasi mengenai status dokumen jemaah yang

kemudian disampaikan ke tingkat pusat untuk memastikan segala proses berjalan sesuai ketentuan dan jadwal.

c) Kantor Imigrasi

Kantor Imigrasi memiliki peran kunci dalam menangani permohonan paspor jemaah haji secara kolektif. Setelah menerima data dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi, mereka melakukan verifikasi identitas jemaah dan pengambilan data biometrik yang diperlukan. Proses ini memastikan keaslian dan keabsahan identitas setiap jemaah. Setelah tahap verifikasi selesai, Kantor Imigrasi kemudian menerbitkan paspor yang akan digunakan oleh jemaah untuk keperluan ibadah haji, memastikan dokumen perjalanan siap untuk keberangkatan.

d) Pusat (Ditjen PHU Kemenag RI)

Di tingkat pusat, Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Ditjen PHU Kemenag RI) memiliki tanggung jawab untuk memberikan persetujuan akhir atas pengajuan visa yang telah diajukan oleh jemaah. Selain itu, mereka juga melakukan pencocokan dan sinkronisasi data antara sistem SISKOHAT dengan sistem *e-Haji* milik Arab Saudi, memastikan kesesuaian dan kelancaran dalam proses administrasi keberangkatan haji.

2) Masa operasional haji

Selama masa operasional haji pengelolaan dokumen paspor dan visa menjadi perhatian utama. Dokumen-dokumen ini digunakan sejak keberangkatan, selama pelaksanaan ibadah haji, hingga saat pemulangan

jemaah. Pengelolaannya melibatkan kolaborasi antara berbagai pihak yang memiliki peran dan tanggung jawab yang terkoordinasi dengan baik, memastikan setiap tahapan berjalan lancar dan sesuai prosedur yang berlaku. Proses pengelolaan ini melibatkan sejumlah pihak yang bekerja sama dengan tugas yang telah dibagi secara jelas, di antaranya:

a) Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi

Pengelolaan dokumen paspor dan visa dilakukan dengan serangkaian langkah yang teliti, dimulai dengan memastikan kelengkapan dan keabsahan dokumen yang diterima dari Kanwil atau Kankemenag. Setelah itu, pengecekan akhir dilakukan untuk memastikan semua dokumen sesuai dan siap untuk didistribusikan ke jemaah. Selanjutnya, paspor dan visa diserahkan kepada petugas kloter untuk jemaah lansia, untuk Jemaah lainnya paspor dan visa dibagikan langsung oleh petugas. Selain itu, salinan cadangan dari dokumen tersebut disimpan sebagai langkah antisipasi jika terjadi kehilangan atau kerusakan dokumen asli selama perjalanan atau pelaksanaan ibadah haji.

b) Petugas Kloter (TPHI/TPHD)

Petugas Kloter (TPHI/TPHD) memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran proses administrasi dan keamanan dokumen selama perjalanan haji. Mereka bertanggung jawab untuk menjaga agar paspor jemaah tetap aman sepanjang perjalanan, dari keberangkatan hingga pemulangan. Pada saat keberangkatan, mereka akan menyerahkan paspor kepada otoritas bandara dan maskapai untuk proses pemeriksaan. Selain

itu, petugas kloter juga mengelola berbagai dokumen administratif yang diperlukan selama jemaah berada di Arab Saudi, memastikan semuanya lengkap dan terorganisir dengan baik untuk memfasilitasi kelancaran ibadah haji.

c) Tim PPIH Arab Saudi

Tim PPIH Arab Saudi memegang peran penting dalam menangani berbagai masalah terkait dokumen paspor selama jemaah berada di Tanah Suci. Mereka bertanggung jawab untuk menangani kasus-kasus khusus seperti paspor yang hilang, rusak, atau tertinggal, baik selama keberangkatan maupun selama di Arab Saudi. Jika ada permasalahan dengan paspor, tim ini berkoordinasi dengan Konsulat Jenderal RI (KJRI) untuk mengurus penerbitan dokumen pengganti bagi jemaah yang membutuhkan. Selain itu, tim PPIH Arab Saudi juga mengatur pengumpulan paspor dari jemaah saat proses pemulangan, memastikan semua dokumen kembali terkumpul dengan baik dan tidak ada yang tertinggal, guna menjamin kelancaran proses kepulangan jemaah haji ke tanah air.

d) Petugas Debarkasi

Petugas Debarkasi memiliki tanggung jawab dalam mengelola proses serah terima paspor ketika jemaah tiba kembali di tanah air. Mereka memastikan bahwa setiap paspor diserahkan kepada jemaah yang bersangkutan dengan benar, sesuai dengan prosedur yang berlaku. Selain itu, petugas Debarkasi juga memeriksa kesesuaian antara dokumen yang

diterima dengan data *manifest* pemulangan jemaah, untuk menghindari kesalahan dalam distribusi paspor dan memastikan kelancaran proses pemulangan jemaah.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan pengelolaan dokumen paspor dan visa pada haji melibatkan perencanaan yang terstruktur dengan tujuan memastikan kelancaran proses. Setiap langkah, mulai dari pengumpulan dokumen hingga distribusi paspor dan visa kepada jemaah, dilakukan dengan koordinasi yang baik antara berbagai pihak terkait. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan bekerja sama dengan instansi di tingkat provinsi dan kabupaten/kota untuk mengoptimalkan proses tersebut, memastikan bahwa dokumen yang diperlukan siap dan memenuhi semua persyaratan sebelum keberangkatan jemaah.

Di masa pra-operasional haji, kami fokus pada pengumpulan dan pemrosesan data untuk paspor dan pengajuan visa. Sedangkan saat masa operasional haji, lebih ke pengecekan akhir dan distribusi dokumen kepada jemaah menjelang keberangkatan. Biasanya pimpinan menyampaikan arahan melalui surat resmi atau rapat *daring*. Kita juga dimotivasi supaya tetap semangat karena ini bagian dari pelayanan ibadah. Kalau ada kendala, misalnya sistem Siskohat lambat atau data belum lengkap, kita koordinasi cepat lewat grup *WhatsApp* atau langsung ke petugas terkait. Koordinasi dengan kabupaten/kota maupun dengan pihak imigrasi biasanya lewat rapat dan jadwal yang sudah disepakati. Kita juga ada evaluasi mingguan supaya tahu apa saja yang perlu diperbaiki.<sup>7</sup>

Pada tahap pra-operasional haji, fokusnya adalah pengumpulan, verifikasi, dan pemrosesan dokumen, sementara pada tahap operasional haji

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Fauzi (Tim Penyusun Dokumen Haji), Bertempat Di SISKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel, 14 Januari 2025.

lebih difokuskan pada distribusi dokumen dan kelancaran proses keberangkatan serta kedatangan jemaah. Selama kedua fase tersebut, komunikasi antar pimpinan dan koordinasi yang efektif antara semua pihak terkait sangat penting untuk mengatasi kendala yang muncul dan memastikan kelancaran proses.

Pada masa pra-operasional haji, fokus utama tertuju pada penyiapan dokumen penting seperti paspor dan pengajuan visa bagi calon jemaah. Proses ini diawali dengan penyampaian informasi dari Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), yang mengatur jadwal serta alur pengurusan paspor melalui surat edaran resmi atas nama Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan. Informasi juga disebarakan secara intensif melalui grup komunikasi *WhatsApp* dan forum koordinasi, baik secara *daring* maupun tatap muka.

Di lapangan, petugas mendampingi proses pembuatan paspor kolektif di kantor imigrasi, dengan memberikan prioritas pelayanan kepada jemaah lansia dan mereka yang berasal dari wilayah terpencil. Setelah paspor diterbitkan, data jemaah segera diinput ke dalam sistem SISKOHAT sebagai dasar untuk pengajuan visa kolektif ke Pemerintah Arab Saudi. Pimpinan Kanwil juga memberikan instruksi kepada Kemenag kabupaten/kota agar memastikan seluruh data jemaah telah lengkap dan terverifikasi, sehingga pengajuan visa bisa dilakukan tepat waktu dan tanpa kendala. Untuk menjaga kelancaran koordinasi, komunikasi antarbagian dilakukan melalui sistem *daring* dan rapat teknis, yang turut diawasi secara langsung oleh tim dari

Kanwil.

Menurut penjelasan Bapak Firman, seluruh proses pengelolaan dokumen dilandasi oleh semangat pelayanan publik, yang diperkuat melalui arahan pimpinan agar setiap petugas memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya ketelitian dalam pendataan dan administrasi.

Memasuki masa operasional haji, perhatian utama beralih pada tahap verifikasi akhir dan distribusi dokumen kepada jemaah. Paspor yang telah selesai dicetak akan melalui proses pemeriksaan ulang guna memastikan keabsahan dan kesesuaiannya sebelum diserahkan kepada petugas kloter.

#### **Gambar 4.4 Penyesuaian Data dan Pemasangan Visa Pada Paspor**



Sumber: dokumentasi peneliti

Proses distribusi dokumen dilakukan di asrama haji, tempat di mana jemaah menerima paspor mereka secara langsung. Dalam pelaksanaannya, pimpinan memberikan instruksi kepada petugas untuk menyusun laporan pelaksanaan serta memastikan setiap dokumen disertai dengan daftar serah terima yang rapi dan akurat. Selain itu, visa elektronik yang telah diterbitkan

melalui sistem *e-Hajj* juga diperiksa kembali untuk dicocokkan dengan paspor masing-masing jemaah. Petugas embarkasi turut melakukan pengecekan akhir terhadap seluruh dokumen, guna menjamin bahwa semua berkas yang dibawa jemaah sah dan siap digunakan dalam perjalanan ibadah haji.

Bapak Firman selalu menekankan bahwa, pengelolaan dokumen haji tidak bisa dianggap sebagai pekerjaan administratif semata. Bapak Firman mengibaratkannya sebagai bagian dari pelayanan ibadah yang menuntut keikhlasan, ketelitian, dan rasa tanggung jawab dari setiap petugas yang terlibat.

Arahan pimpinan menjadi salah satu penguat utama dalam menjaga semangat kerja di lapangan. Begitu pula dengan penerapan sistem dan alur kerja yang jelas semuanya dirancang agar proses pengelolaan dokumen berjalan tertib dan tidak ada tahapan yang terlewat.

Dari hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan, pelaksanaan pengelolaan dokumen paspor dan visa sudah berjalan cukup baik. Proses ini dilaksanakan melalui kerja sama antara petugas embarkasi dengan pihak Kanwil. Meskipun begitu, masih ada beberapa kendala yang ditemui di lapangan, terutama saat pendistribusian dokumen. Seperti terjadi kekeliruan petugas dalam membagikan dokumen, di mana dokumen yang diserahkan tidak sesuai dengan identitas jemaah yang dipanggil.

**Gambar 4.5 Distribusi Paspor kepada calon Jemaah Haji**



Sumber: dokumentasi peneliti

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan menjadi bagian penting dalam memastikan seluruh proses berjalan sesuai rencana dan mencegah terjadinya penyimpangan sejak dini. Di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, sistem pengawasan terhadap pengelolaan dokumen haji diterapkan secara sistematis dan berjenjang. Mekanisme ini dijalankan dalam dua fase utama, yakni selama periode pra-operasional haji dan masa operasional haji, dengan tujuan memastikan seluruh prosedur dokumentasi berjalan tertib dan tepat waktu.

Pada masa pra-operasional haji, pengawasan diarahkan untuk memastikan proses pembuatan paspor berjalan lancar serta penginputan data ke dalam Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dilakukan secara akurat. Salah satu wujud pengawasan yang diterapkan adalah mewajibkan

setiap kementerian agama kabupaten/kota untuk menyampaikan laporan perkembangan pembuatan paspor secara berkala. Berdasarkan hasil observasi penulis, laporan-laporan ini kemudian direkap oleh Seksi Dokumen dan Sistem Informasi Haji, lalu dianalisis dan dievaluasi oleh Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) sebagai dasar pemantauan lebih lanjut.

Paspor dan visa itu dicek ulang saat jemaah masuk asrama haji. Jadi sebelum mereka berangkat, kami pastikan semua dokumen udah lengkap. Dicek satu-satu, disesuaikan dengan data Siskohat.<sup>8</sup>

Setelah proses verifikasi dokumen rampung, paspor diserahkan langsung kepada jemaah disertai dengan daftar tanda terima sebagai bukti serah terima dokumen. Secara bersamaan, visa elektronik turut diperiksa kecocokannya dengan data paspor setiap jemaah melalui sistem yang tersedia. Jika dalam pemeriksaan tersebut ditemukan ketidaksesuaian atau kendala, maka koordinasi segera dilakukan dengan pihak pusat guna memastikan permasalahan tersebut dapat ditangani secara cepat dan tepat.

Kalau sudah dicek dan aman, paspor diserahkan langsung ke jemaah. Kita *ulah* daftar terima juga. Visa elektronik dicek juga di sistem, harus cocok sama paspornya. Kalau ada masalah, misalnya visanya belum muncul, langsung kita hubungi pusat.<sup>9</sup>

Dalam pandangan Bapak Fauzi, pengawasan selama masa pra-operasional haji difokuskan pada tiga aspek utama yang meliputi pengumpulan data jemaah, pembuatan paspor, dan pengajuan visa. Tugas

---

<sup>8</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Fauzi (Tim Penyusun Dokumen Haji), Bertempat Di SISKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel, 14 Januari 2025.

<sup>9</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Fauzi (Tim Penyusun Dokumen Haji), Bertempat Di SISKOHAT Kanwil Kemenag Kalsel, 14 Januari 2025.

pengawasan ini berada di bawah tanggung jawab Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), yang secara aktif memantau kinerja kementerian agama di tingkat kabupaten/kota serta instansi pendukung lainnya. Pengawasan dilakukan melalui permintaan laporan berkala dari Kemenag setempat terkait perkembangan pembuatan paspor, yang kemudian dikonfirmasi melalui sistem pelaporan manual maupun komunikasi *daring* dalam grup kerja yang telah dibentuk.

Jika ditemukan kendala di lapangan, seperti keterlambatan proses atau jemaah yang berhalangan hadir ke kantor imigrasi, tim dari Kanwil akan turun tangan memberikan pendampingan serta menjadwalkan ulang dengan koordinasi lintas pihak. Setelah paspor selesai dicetak, pengawasan berlanjut pada tahap input data ke dalam sistem SISKOHAT, dengan fokus utama pada ketepatan dan kelengkapan informasi. Tim Kanwil juga melakukan pemantauan terhadap proses pengajuan visa secara kolektif dan aktif menindaklanjuti apabila ditemukan data jemaah yang tertunda atau tidak sinkron, agar dapat segera dikoreksi sebelum batas waktu pengajuan visa ke tingkat pusat.

Biasanya kalau ada daerah yang lambat, kita hubungi langsung. Kadang tim dari Kanwil langsung turun bantu koordinasi dengan imigrasi.<sup>10</sup>

Dalam sistem pengawasan pada masa pra-operasional haji, pelaporan dilakukan secara berkala untuk mendukung proses evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat. Setiap lapisan laporan memiliki peran penting dalam

---

<sup>10</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Husaini (Tim Operator Visa *e-Hajj*), Bertempat Di Ruang PTSP Kanwil Kemenag Kalsel, 9 Januari 2025.

memastikan kelancaran setiap tahapan pengelolaan dokumen haji.

Laporan pertama yang disampaikan adalah laporan progres pembuatan paspor yang rutin dikirim oleh kemenag kabupaten/kota. Laporan ini bertujuan memberikan gambaran terkini mengenai status pembuatan paspor para jemaah, yang nantinya menjadi dasar untuk pengajuan visa. Laporan tersebut sangat penting untuk memonitor perkembangan di tingkat daerah.

Selanjutnya, rekapitulasi perkembangan disusun oleh Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Provinsi. Rekap ini merangkum seluruh laporan dari kemenag kabupaten/kota di wilayah provinsi, memberikan gambaran menyeluruh tentang status dan kendala yang ada. Dengan adanya rekapitulasi ini, pengelolaan dokumen di tingkat provinsi dapat lebih terkontrol.

Terakhir, laporan kendala lapangan dan tindak lanjutnya disusun oleh Seksi Dokumen dan Sistem Informasi Haji. Laporan ini berfungsi untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi di lapangan, seperti keterlambatan atau kesalahan dalam proses pengumpulan dokumen, serta langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut. Setiap laporan ini penting dalam memastikan bahwa semua permasalahan bisa segera ditangani dan tidak menghambat kelancaran proses lebih lanjut.

Dengan adanya laporan-laporan berkala ini, pengelolaan dokumen haji dapat terus dipantau, sehingga setiap tahap berjalan sesuai dengan rencana dan mengurangi potensi masalah yang mungkin timbul.

Mekanisme pelaporan dalam pengelolaan dokumen haji disampaikan

kepada beberapa pihak yang terlibat dalam proses pengawasan dan evaluasi:

- 1) Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan berperan sebagai penanggung jawab utama dalam pelaksanaan pengelolaan dokumen haji di tingkat provinsi. Laporan yang diterima dari daerah akan digunakan untuk memantau kelancaran proses di tingkat provinsi.
- 2) PPIH Pusat mengawasi dan mengevaluasi seluruh pelaporan melalui sistem pelaporan haji nasional yang terintegrasi, yang mencakup seluruh wilayah di Indonesia, untuk memastikan bahwa proses berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Ditjen PHU) di Jakarta juga turut memantau dan mengevaluasi laporan-laporan yang masuk, untuk memastikan pengelolaan dokumen haji berjalan lancar dan sesuai dengan regulasi yang berlaku di tingkat nasional.

Selama masa operasional haji, pengawasan difokuskan pada pengecekan akhir dokumen serta kelancaran proses distribusi paspor dan visa kepada jemaah. Petugas embarkasi melakukan pemeriksaan terakhir di asrama haji sebelum keberangkatan, memastikan bahwa semua dokumen jemaah sudah lengkap dan sesuai. Paspor yang telah diverifikasi kemudian diserahkan langsung kepada masing-masing jemaah, disertai dengan tanda terima sebagai bukti penerimaan. Tim pengawas dari Kantor Wilayah Kementerian Agama (Kanwil) dan PPIH turut memastikan tidak ada jemaah yang tertinggal dokumen atau menerima dokumen yang salah.

Selain itu, visa elektronik juga diperiksa untuk memastikan kesesuaian dengan paspor jemaah. Seluruh proses ini didukung dengan penggunaan sistem SSKOHAT yang memudahkan validasi akhir, termasuk pengecekan status visa setiap jemaah secara *real-time*.<sup>11</sup>

Setiap kloter dicek ulang. Kita buat daftar penerima paspor, jadi kalau ada yang belum terima bisa langsung ditindaklanjuti.<sup>12</sup>

Hasil pengawasan akan dibahas dalam rapat evaluasi rutin yang diadakan oleh Bidang PHU. Apabila ditemukan masalah, seperti keterlambatan pembuatan paspor, kesalahan data, atau kendala dalam penerbitan visa, langkah-langkah korektif akan segera diambil. Tindak lanjut ini mencakup pendampingan langsung dari petugas Kanwil ke daerah yang mengalami hambatan, serta koordinasi cepat dengan pihak Imigrasi atau sistem visa nasional (*e-Hajj*). Selain itu, penyesuaian jadwal distribusi dokumen akan dilakukan agar tidak mengganggu jadwal keberangkatan kloter.

Pengawasan terhadap pengelolaan dokumen haji juga dilakukan melalui supervisi langsung oleh pimpinan. Kepala Bidang PHU dan Kepala Kanwil secara berkala memantau perkembangan di setiap kabupaten/kota, baik melalui laporan tertulis, rapat *daring*, maupun kunjungan lapangan.

Selain memastikan pelaksanaan tugas sesuai, pengawasan ini juga bertujuan untuk memberikan motivasi kepada petugas di daerah. Untuk mendukung efektivitas pengawasan, teknologi dimanfaatkan secara optimal,

---

<sup>11</sup> Hasil Obseravasi Di Kantor SSKOHAT Embarkasi Banjarmasin, 6 Juni 2024.

<sup>12</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Husaini (Tim Operator Visa *e-Hajj*), Bertempat Di Ruang PTSP Kanwil Kemenag Kalsel, 9 Januari 2025.

seperti penggunaan Sistem SISKOHAT untuk melacak progres pengelolaan dokumen, grup *WhatsApp* untuk memfasilitasi respons cepat terhadap masalah yang muncul, serta formulir pelaporan yang disediakan bagi setiap kabupaten/kota untuk melaporkan kegiatan secara rutin.

Kami dari Kanwil selalu diminta *update* perkembangan paspor dan visa setiap minggu. Kalau ada kendala, biasanya segera dikonsultasikan dan dibantu solusinya. Bahkan kadang Kanwil turun langsung bantu verifikasi data di lapangan.<sup>13</sup>

Menurut Bapak Firman, pengendalian dalam pengelolaan dokumen haji tidak hanya dilakukan melalui evaluasi dan perbaikan rutin, tetapi juga dengan kegiatan pelaporan yang berfungsi sebagai bentuk akuntabilitas dan pemantauan yang berkelanjutan. Pelaporan ini penting untuk menjaga transparansi dan memastikan setiap pihak yang terlibat mendapatkan informasi yang akurat mengenai perkembangan di lapangan. Setiap kabupaten/kota menyampaikan laporan berkala terkait perkembangan pembuatan paspor dan visa melalui petugas dokumen di daerah masing-masing.

Laporan-laporan ini kemudian dirangkum oleh Kantor Wilayah (Kanwil) Kemenag Provinsi Kalimantan Selatan, yang juga melakukan verifikasi data melalui Seksi Dokumen dan Sistem Informasi Haji.

Selain itu, setiap kendala yang ditemukan di lapangan, seperti keterlambatan atau masalah data, dilaporkan secara rinci, bersama dengan langkah-langkah perbaikan yang diambil untuk mengatasi masalah tersebut.

---

<sup>13</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Nofirman (Ketua Tim Pendaftaran Dan Dokumen Haji Reguler), Bertempat Di Landasan Ulin, 16 Februari 2025.

Dengan demikian, pelaporan ini menjadi alat penting dalam memastikan kelancaran proses pengelolaan dokumen haji dan menjaga komunikasi yang efektif antara pihak pusat dan daerah.

Laporan yang disusun selanjutnya disampaikan kepada beberapa pihak yang terkait, antara lain:

- 1) Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, sebagai penanggung jawab utama di tingkat wilayah.
- 2) PPIH Pusat, melalui sistem pelaporan haji nasional, untuk memastikan koordinasi yang efisien antara pusat dan daerah.
- 3) Pihak terkait lainnya, seperti Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Ditjen PHU) di Jakarta, guna memperoleh evaluasi dan arahan lebih lanjut mengenai kelancaran proses pengelolaan dokumen haji.

Selama masa operasional, kami buat laporan harian. Isinya tentang kelengkapan dokumen jemaah, jumlah kloter yang berangkat, dan kalau ada kendala juga ditulis. Laporan ini penting supaya semua proses terdokumentasi, Ada juga berita acara serah terima dokumen, terutama paspor dan visa, dari petugas kabupaten/kota ke kami di embarkasi. Itu jadi bukti kalau dokumen sudah diserahkan dan dicek sebelum jemaah berangkat. Laporan-laporan ini biasanya kami kirimkan ke Kepala Kanwil, ke Ketua PPIH Embarkasi, dan juga ke pusat, Ditjen PHU pakai sistem pelaporan haji. Jadi semua bisa dipantau dan dievaluasi dari pusat juga.<sup>14</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pelaporan yang terstruktur dan menyeluruh sangat penting untuk memastikan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan dokumen haji berlangsung dengan transparansi dan

---

<sup>14</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Nofirman (Ketua Tim Pendaftaran Dan Dokumen Haji Reguler), Bertempat Di Landasan Ulin, 16 Februari 2025.

organisasi yang baik. Hal ini memungkinkan penanganan masalah secara cepat dan efisien. Selain itu, sistem ini juga mempermudah pemantauan progres, identifikasi hambatan yang muncul, serta memastikan bahwa setiap tahapan pelaksanaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

**Gambar 4.6 Pengawasan Tim Kerja Dokumen Haji oleh Kabid PHU**



Sumber: dokumentasi peneliti

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Dokumen Haji Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024**

Penelitian ini mengupas tuntas pengelolaan dokumen paspor dan visa jemaah haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan selama tahun 2024. Penulis secara spesifik mengidentifikasi serta menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi seluruh proses tersebut.

Analisis dalam penelitian ini terbagi ke dalam dua periode krusial dalam penyelenggaraan haji yaitu masa pra-operasional haji dan masa operasional pelaksanaan ibadah haji. Pada setiap periode, penulis mengidentifikasi faktor-faktor

pendukung dan penghambat yang berasal dari dimensi internal organisasi serta dimensi eksternal yang berada di luar kendali organisasi.

Berikut adalah rincian faktor pendukung dan penghambat pengelolaan dokumen haji pada masa pra-operasional haji dan masa operasional haji ditinjau dari sisi internal dan eksternal.

a. Faktor Internal

1) Faktor Pendukung

Dari hasil pengamatan penulis selama masa pra-operasional haji, terdapat sejumlah faktor yang mendukung kelancaran pengelolaan dokumen haji. Faktor internal yang paling terlihat berasal dari kebijakan dan sistem yang berjalan di Kantor Wilayah. Penetapan jadwal kerja oleh Ditjen PHU menjadi panduan penting bagi tim pelaksana agar setiap proses dapat berjalan teratur dan tepat waktu. Selain itu, penggunaan SISKOHAT sangat membantu dalam mempercepat input dan sinkronisasi data jemaah secara lebih efisien, sehingga dokumen bisa terkelola dengan baik. Pimpinan Kanwil juga memberikan arahan langsung yang memperkuat perencanaan dan meningkatkan kesiapan tim dalam menghadapi tahapan kerja. Semangat kerja tim semakin terjaga berkat dorongan motivasi dari pimpinan. Dari sisi pengawasan, tim teknis visa secara rutin melakukan evaluasi, sementara sistem pemantauan dokumen yang digunakan membantu memastikan semua berkas lengkap dan sesuai dengan ketentuan.

Memasuki masa operasional haji, hambatan juga tetap muncul meskipun dalam bentuk yang berbeda. Secara internal, kelelahan petugas di

lapangan akibat padatnya aktivitas sering kali memengaruhi ketelitian dalam memeriksa dokumen jemaah, terutama pada tahap akhir keberangkatan. Kurangnya koordinasi *real-time* antara tim kloter dan pusat apabila terdapat perubahan data mendadak juga menjadi tantangan tersendiri. Beberapa kasus kesalahan input data juga sempat ditemukan selama proses operasional berlangsung.

Pada masa operasional haji, kelancaran pengelolaan dokumen tetap didukung oleh berbagai faktor. Faktor internal yang paling menonjol adalah peran aktif petugas dokumen di embarkasi, khususnya dalam pemeriksaan akhir (*final check*) yang sangat penting untuk memastikan kelengkapan dokumen jemaah. Pembagian tugas yang jelas di antara anggota tim kloter menjadikan setiap orang memiliki tanggung jawab spesifik dalam proses administrasi. Selain itu, penggunaan sistem pemantauan visa secara *daring* mempercepat proses verifikasi dokumen dan memudahkan koordinasi. Komunikasi intensif antara petugas kloter, PPIH, dan Kanwil juga menjaga agar alur kerja tetap lancar dan cepat merespons kondisi di lapangan. Keikutsertaan mahasiswa PPL dalam mendukung tugas teknis seperti pendataan dan penataan dokumen memberikan kontribusi nyata dalam memperlancar administrasi. Validasi dokumen oleh PPIH dan pemeriksaan berlapis oleh berbagai pihak menjadi penjamin utama bahwa seluruh dokumen telah lengkap dan sah sebelum keberangkatan jemaah.

## 2) Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, penulis mengidentifikasi bahwa

dalam proses pengelolaan dokumen haji, khususnya pada masa pra-operasional, terdapat beberapa faktor internal yang menjadi penghambat. Salah satu kendala yang paling sering muncul adalah keterlambatan pengumpulan dokumen dari Kemenag kabupaten/kota, yang berdampak pada mundurnya jadwal kerja yang telah dirancang sebelumnya. Selain itu, belum optimalnya pemetaan terhadap jemaah yang belum memiliki paspor atau paspor yang telah kedaluwarsa menyulitkan tim dalam menyusun perencanaan teknis. Penulis juga menemukan bahwa keterbatasan jumlah tenaga terlatih dalam bidang pengelolaan dokumen menyebabkan beban kerja menjadi tidak merata. Di samping itu, ketidaksesuaian antara data jemaah dengan dokumen persyaratan sering kali memerlukan proses verifikasi ulang yang memakan waktu. Beberapa kendala teknis turut memperlambat proses, seperti koneksi internet yang tidak stabil serta gangguan SSKOHAT saat proses input data berlangsung.

Masa operasional haji juga menghadirkan sejumlah faktor internal yang menghambat proses pengelolaan dokumen diantaranya masih terdapat jemaah lanjut usia atau yang kurang familiar dengan teknologi, yang menghadapi kesulitan saat harus menggunakan bio visa. Selanjutnya ketergantungan pada satu atau dua petugas yang menguasai sistem juga menjadi tantangan, terutama jika terjadi gangguan teknis. Terbatasnya waktu koreksi data selama masa operasional juga menjadi kendala, karena jika terjadi kesalahan, proses perbaikannya cukup sulit dilakukan dalam waktu singkat.

## b. Faktor Eksternal

### 1. Faktor Pendukung

Selain itu, penulis juga menganalisis adanya faktor pendukung eksternal yang turut memegang peran penting. Koordinasi antar lembaga, seperti Kanwil, Imigrasi, dan Kemenag kabupaten/kota, berjalan lancar lewat forum khusus dan komunikasi *daring*. Kerja sama ini memudahkan saling tukar informasi dan mempercepat penyelesaian masalah yang muncul. Laporan rutin dari Kemenag kabupaten/kota juga menjadi acuan untuk mengetahui perkembangan pengurusan dokumen di daerah. Selain itu, pendekatan langsung kepada jemaah saat pembuatan paspor kolektif membantu meminimalisir hambatan dalam proses administrasi.

Sementara itu, faktor eksternal yang mendukung kelancaran pengelolaan dokumen haji selama masa operasional haji juga sangat berperan penting. Jemaah yang telah mendapatkan pembekalan informasi sejak awal mengenai persyaratan dokumen dan prosedur administratif membuat proses verifikasi menjadi lebih cepat dan mudah karena mereka sudah memahami apa yang harus dipersiapkan. Selain itu, dukungan dari instansi terkait di tingkat embarkasi dan debarkasi, seperti pihak bandara, Imigrasi, dan otoritas keamanan, sangat membantu kelancaran proses pemeriksaan dokumen sebelum keberangkatan maupun saat kepulangan. Di samping itu, pemanfaatan teknologi dan komunikasi dari pihak eksternal, seperti aplikasi informasi haji dan sistem digital lainnya, mempercepat penyampaian data serta memudahkan koordinasi antar instansi sehingga

proses pengelolaan dokumen dapat berlangsung lebih efektif.

## 2. Faktor Penghambat

Pada masa pra-operasional haji, penulis mencatat beberapa kendala eksternal yang menghambat kelancaran pengelolaan dokumen. Kapasitas sumber daya manusia (SDM) pengelola dokumen di tingkat kabupaten/kota yang belum merata menyebabkan ketidakseimbangan kualitas dan kecepatan verifikasi berkas. Sebagian jemaah juga masih lambat mengumpulkan dokumen identitas pribadi, sementara antrean panjang di kantor imigrasi kerap menunda proses penerbitan paspor. Di samping itu, belum terintegrasinya sistem antar instansi memaksa tim melakukan validasi manual dan koordinasi tambahan, sehingga memperpanjang alur kerja.

Memasuki masa operasional haji, tantangan eksternal bergeser ke ranah teknis dan *user experience*. Penulis menemukan bahwa gangguan pada server nasional SISKOHAT yang dioperasikan oleh pihak eksternal sering menunda proses verifikasi visa.

Temuan ini menegaskan perlunya peningkatan kapasitas internal serta penyelarasan sistem secara menyeluruh dengan pemangku kepentingan eksternal, agar pengelolaan dokumen haji ke depan lebih andal, responsif, dan tepat waktu.

## C. Pembahasan

### 1. Pengelolaan Dokumen Haji Pada Kantor Wilayah Kementerian

#### Agama Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024

Berdasarkan temuan yang berhasil dikumpulkan oleh penulis melalui penelitian ini, pengelolaan dokumen haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024 dapat dianalisis menggunakan teori yang dikemukakan oleh George R. Terry, bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian proses yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menetapkan serta mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien.<sup>15</sup>

Oleh karena itu, pemahaman terhadap fungsi-fungsi manajemen harus dilakukan secara menyeluruh dan komprehensif. Proses manajemen berlangsung dengan cara yang terstruktur, di mana setiap fungsi saling terkait dan mendukung satu sama lain. Secara umum, fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat kategori utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuacting*), dan pengawasan (*controlling*), yang sering dikenal dengan istilah POAC. Pembagian ini memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana suatu organisasi dapat dikelola dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>15</sup> Charles W. L. Hill and Steven L. McShane, *Principles of Management*, McGraw-Hill higher education (Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2008) hlm 6.

a. *Planning* (perencanaan)

Dalam pelaksanaan pengelolaan dokumen haji di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, aspek perencanaan (*planning*) menjadi fondasi utama yang menentukan keberhasilan tahapan-tahapan selanjutnya. Hal ini selaras dengan pandangan George R. Terry yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajerial yang mencakup penetapan tujuan dan strategi, serta pemanfaatan sumber daya secara efektif.<sup>16</sup>

Dari hasil penelitian, perencanaan dalam pengelolaan dokumen haji dimulai sejak masa pra-operasional haji, ketika pendataan jemaah dan pengumpulan dokumen administratif dilakukan secara bertahap dan sistematis. Proses ini menunjukkan adanya upaya yang terorganisasi sejak awal, di mana masing-masing pihak telah memiliki jadwal kerja dan target waktu yang harus dipenuhi. Kantor Kemenag Kabupaten/Kota mengumpulkan dan memverifikasi dokumen seperti KTP, KK, pas foto, serta bukti setoran awal BPIH, yang kemudian disampaikan ke Kanwil untuk proses lebih lanjut.

Kanwil Kemenag Provinsi kemudian menyusun rencana pengajuan paspor secara kolektif ke Kantor Imigrasi dan mempersiapkan data yang dibutuhkan untuk pengajuan visa melalui sistem *e-Haji*. Penyusunan jadwal pengajuan visa ini juga menunjukkan adanya kesadaran terhadap batas waktu dan tenggat yang ditetapkan oleh Pemerintah Arab Saudi. Oleh karena itu,

---

<sup>16</sup> Ibid.

setiap langkah dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan jemaah, kesiapan sistem, serta kemungkinan kendala teknis yang dapat terjadi di lapangan.

Selain itu, bentuk perencanaan juga tampak dalam pembagian waktu pengumpulan data dan pembuatan paspor secara bertahap sesuai kloter. Ini menunjukkan bahwa proses tidak dijalankan secara serentak tanpa perhitungan, melainkan diatur sedemikian rupa agar beban kerja tidak menumpuk dan kesalahan input data bisa diminimalisasi. Kesiapan SDM, kesiapan sistem (SISKOHAT dan *e-Haji*), serta kesiapan lembaga pendukung seperti Imigrasi juga turut diperhitungkan dalam tahapan perencanaan ini.

Secara keseluruhan, perencanaan yang dilakukan telah memenuhi prinsip-prinsip dasar manajemen, yaitu menetapkan tujuan yang ingin dicapai (kelengkapan dokumen jemaah), merumuskan strategi yang tepat (koordinasi lintas lembaga dan sistem), serta memperkirakan potensi masalah di lapangan (jadwal padat, kendala data, dan lain-lain). Dengan demikian, aspek *planning* dalam pengelolaan dokumen haji di Kanwil Kemenag Kalsel dapat dikatakan telah berjalan secara efektif dan sistematis, serta menjadi dasar kuat bagi keberhasilan tahapan manajemen selanjutnya.

Temuan mengenai perencanaan yang sistematis dan terstruktur dalam pengelolaan dokumen haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan ini menunjukkan keselarasan yang signifikan dengan penelitian Primanita Aulia (2019) yang juga membahas proses pengelolaan dokumen haji pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi DKI

Jakarta. Penelitian Aulia mengemukakan adanya tahapan awal dalam pengelolaan dokumen yang mencakup persiapan dan pengaturan proses, mirip dengan bagaimana perencanaan pra-operasional haji dilakukan di Kalimantan Selatan. Kesamaan ini menegaskan bahwa pada level Kantor Wilayah Provinsi, fungsi perencanaan menjadi fondasi krusial yang distandarisasi untuk mengantisipasi *volume* dan kompleksitas dokumen haji.

Namun, penelitian ini memperkaya pemahaman tersebut dengan menyoroti secara eksplisit bagaimana setiap elemen perencanaan mulai dari koordinasi antar-lembaga (Kantor Kemenag Kabupaten/Kota, Imigrasi) hingga penggunaan sistem digital seperti *e-Hajj* dan SSKOHAT telah diintegrasikan sebagai bagian dari strategi untuk mencapai tujuan kelengkapan dokumen. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih rinci dan aktual mengenai dimensi perencanaan yang adaptif di tingkat provinsi.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, pengorganisasian dokumen haji di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan adanya sistem kerja yang cukup terstruktur dan berjalan melalui tahapan yang jelas. Dalam konteks teori POAC, khususnya pada aspek *organizing*, proses pengelolaan dokumen paspor dan visa ini telah melibatkan pembagian tugas yang proporsional, koordinasi lintas lembaga, serta pelibatan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan di setiap fase.

Di tahap awal, yakni masa pra-operasional haji, pengumpulan dan verifikasi dokumen dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten/Kota sebagai unit pelaksana paling dekat dengan jemaah. Petugas tidak hanya menerima dokumen administratif, namun juga aktif mendampingi jemaah dalam proses pembuatan paspor, serta memastikan seluruh data masuk ke sistem SSKOHAT secara valid. Langkah ini merupakan bentuk pengorganisasian yang menekankan pada kedekatan layanan dan efisiensi administratif.

Selanjutnya, Kanwil Kemenag Provinsi melalui Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), mengambil alih peran koordinasi dan supervisi, terutama dalam proses kolektif pengajuan paspor ke Kantor Imigrasi dan penyusunan data visa untuk diunggah ke sistem *e-Hajj*. Hal ini mencerminkan peran Kanwil sebagai simpul koordinasi yang menjembatani kebijakan dari pusat dengan pelaksanaan di daerah. Dari sisi organisasi, peran ini krusial dalam menjamin keselarasan antara kebijakan teknis dan pelaksanaan operasional.

Keterlibatan Kantor Imigrasi dan Ditjen PHU Kemenag RI juga memperkuat sistem pengorganisasian melalui alur yang vertikal dan terintegrasi. Imigrasi bertugas memverifikasi dan menerbitkan paspor, sedangkan pusat bertanggung jawab atas sinkronisasi data serta persetujuan akhir pengajuan visa. Keduanya menjalankan fungsi pendukung yang tidak kalah vital dalam keseluruhan proses.

Pada masa operasional haji, pengorganisasian dokumen menjadi lebih teknis dan berfokus pada pendistribusian serta pengawasan dokumen paspor

dan visa. Di sini, PPIH Embarkasi memegang peranan penting dalam menyusun dan menyerahkan dokumen kepada kloter secara tepat waktu dan tepat sasaran. Keberadaan tim verifikator di ruang SISKOHAT serta dukungan dari mahasiswa PPL memperkuat kapasitas SDM yang tersedia, sehingga proses distribusi dapat berjalan lancar, bahkan saat *volume* keberangkatan sedang tinggi.

Petugas Kloter dan PPIH Arab Saudi kemudian mengambil peran lanjutan dengan memastikan keamanan dan validitas dokumen selama proses keberangkatan hingga pemulangan. Bahkan, dalam situasi darurat seperti kehilangan paspor, penanganan langsung dilakukan melalui koordinasi dengan KJRI. Sementara itu, pada saat debarkasi, petugas kembali memastikan paspor dikembalikan kepada jemaah secara tertib, menghindari kesalahan distribusi.

Dari keseluruhan proses tersebut dapat disimpulkan bahwa aspek *organizing* dalam pengelolaan dokumen haji telah diterapkan secara cukup optimal. Pembagian tugas yang jelas, pelibatan berbagai institusi sesuai kewenangan, serta koordinasi yang berjalan baik menunjukkan bahwa struktur organisasi berjalan fungsional. Meskipun dalam praktiknya masih mungkin terdapat hambatan teknis, namun secara umum sistem yang ada telah mampu memfasilitasi proses pengelolaan dokumen secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, pengorganisasian dokumen haji di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi

Kalimantan Selatan menunjukkan adanya sistem kerja yang cukup terstruktur dan berjalan melalui tahapan yang jelas. Dalam konteks teori POAC, khususnya pada aspek *organizing*, proses pengelolaan dokumen paspor dan visa ini telah melibatkan pembagian tugas yang proporsional, koordinasi lintas lembaga, serta pelibatan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan di setiap fase.

Di tahap awal, yakni masa pra-operasional haji, pengumpulan dan verifikasi dokumen dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten/Kota sebagai unit pelaksana paling dekat dengan jemaah. Petugas tidak hanya menerima dokumen administratif, namun juga aktif mendampingi jemaah dalam proses pembuatan paspor, serta memastikan seluruh data masuk ke sistem SSKOHAT secara valid. Langkah ini merupakan bentuk pengorganisasian yang menekankan pada kedekatan layanan dan efisiensi administratif.

Selanjutnya, Kanwil Kemenag Provinsi melalui Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), mengambil alih peran koordinasi dan supervisi, terutama dalam proses kolektif pengajuan paspor ke Kantor Imigrasi dan penyusunan data visa untuk diunggah ke sistem *e-Haji*. Hal ini mencerminkan peran Kanwil sebagai simpul koordinasi yang menjembatani kebijakan dari pusat dengan pelaksanaan di daerah. Dari sisi organisasi, peran ini krusial dalam menjamin keselarasan antara kebijakan teknis dan pelaksanaan operasional.

Keterlibatan Kantor Imigrasi dan Ditjen PHU Kemenag RI juga memperkuat sistem pengorganisasian melalui alur yang vertikal dan

terintegrasi. Imigrasi bertugas memverifikasi dan menerbitkan paspor, sedangkan pusat bertanggung jawab atas sinkronisasi data serta persetujuan akhir pengajuan visa. Keduanya menjalankan fungsi pendukung yang tidak kalah vital dalam keseluruhan proses.

Pada masa operasional haji, pengorganisasian dokumen menjadi lebih teknis dan berfokus pada pendistribusian serta pengawasan dokumen paspor dan visa. Di sini, PPIH Embarkasi memegang peranan penting dalam menyusun dan menyerahkan dokumen kepada kloter secara tepat waktu dan tepat sasaran. Keberadaan tim verifikator di ruang SISKOHAT serta dukungan dari mahasiswa PPL memperkuat kapasitas SDM yang tersedia, sehingga proses distribusi dapat berjalan lancar, bahkan saat *volume* keberangkatan sedang tinggi.

Petugas Kloter dan PPIH Arab Saudi kemudian mengambil peran lanjutan dengan memastikan keamanan dan validitas dokumen selama proses keberangkatan hingga pemulangan. Bahkan, dalam situasi darurat seperti kehilangan paspor, penanganan langsung dilakukan melalui koordinasi dengan KJRI. Sementara itu, pada saat debarkasi, petugas kembali memastikan paspor dikembalikan kepada jemaah secara tertib, menghindari kesalahan distribusi.

Dari keseluruhan proses tersebut dapat disimpulkan bahwa aspek *organizing* dalam pengelolaan dokumen haji telah diterapkan secara cukup optimal. Pembagian tugas yang jelas, pelibatan berbagai institusi sesuai kewenangan, serta koordinasi yang berjalan baik menunjukkan bahwa

struktur organisasi berjalan fungsional. Meskipun dalam praktiknya masih mungkin terdapat hambatan teknis, namun secara umum sistem yang ada telah mampu memfasilitasi proses pengelolaan dokumen secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian dokumen haji yang ditemukan dalam penelitian ini, khususnya mengenai pembagian tugas yang jelas antar unit kerja dan koordinasi lintas lembaga, menunjukkan keselarasan dengan temuan pada penelitian Primanita Aulia (2019) yang juga membahas pengelolaan dokumen di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi DKI Jakarta. Penelitian Aulia mengindikasikan adanya struktur dan pembagian peran yang terorganisir dalam proses pengelolaan dokumen di tingkat provinsi. Kesamaan ini menegaskan bahwa model pengorganisasian dengan alur vertikal dan horisontal merupakan praktik standar pada instansi vertikal Kementerian Agama dalam mengelola dokumen haji.

Namun, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih detail mengenai peran spesifik berbagai pihak mulai dari Kemenag Kabupaten/Kota, Kanwil PHU, Imigrasi, Ditjen PHU Kemenag RI, hingga PPIH Embarkasi dan Petugas Kloter dalam setiap fase pengelolaan dokumen. Ini memberikan dimensi yang lebih kaya dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang mungkin tidak merinci alur dan peran sekomprehensif ini. Di sisi lain, penelitian Eka Susanti (2022) dan Ilham Karuna Roza (2022) yang berlokasi di tingkat kabupaten, cenderung memiliki struktur pengorganisasian yang lebih sederhana dan fokus pada aspek pendaftaran

atau pelayanan, sehingga kompleksitas koordinasi antarlembaga seperti yang terjadi di tingkat provinsi tidak menjadi pembahasan utama. Penelitian ini, dengan demikian, melengkapi literatur dengan memperlihatkan efektivitas pengorganisasian pada skala provinsi yang lebih besar dan melibatkan multi-*stakeholder* secara terintegrasi, bahkan hingga masa operasional haji.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Pelaksanaan pengelolaan dokumen paspor dan visa bagi jemaah haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan tidak hanya melibatkan proses administratif yang terstruktur, tetapi juga menerapkan fungsi *actuating* yang sangat penting dalam menjaga kelancaran dan efektivitas operasional. Sesuai dengan pandangan George R. Terry, *actuating* berfokus pada upaya untuk menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>17</sup> Dalam konteks ini, pimpinan di Kanwil Kementerian Agama tidak hanya memberikan instruksi melalui surat resmi atau rapat, tetapi juga berperan aktif dalam memotivasi petugas untuk tetap semangat menjalankan tugas, terutama dalam pelayanan ibadah yang penuh makna.

Pada tahap pra-operasional haji, ketika petugas harus mengumpulkan data, memproses paspor kolektif, serta mengajukan visa, pimpinan memberikan arahan yang jelas dan memastikan koordinasi berjalan lancar. Namun, lebih dari sekadar memberikan instruksi, pimpinan juga memberikan

---

<sup>17</sup> George R. Terry, "*Principles of Management*, (Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1960), Hlm. 449."

semangat kolektif dengan mengingatkan petugas akan pentingnya pekerjaan ini sebagai bagian dari pelayanan ibadah. Melalui komunikasi yang cepat dan efisien, seperti grup *WhatsApp* dan rapat *daring*, pimpinan dapat langsung merespons kendala yang muncul, seperti keterlambatan sistem atau data yang belum lengkap. Dalam hal ini, pimpinan tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mendorong petugas untuk bekerja lebih cepat dan akurat, yang sesuai dengan prinsip *actuating* dalam teori Terry, yang menekankan pentingnya penggerakan melalui motivasi yang responsif.

Memasuki masa operasional haji, peran *actuating* semakin terlihat jelas. Setelah paspor dicetak, pimpinan memastikan adanya pengecekan ulang untuk menjamin kesesuaian dokumen sebelum diserahkan kepada jemaah. Selain itu, mereka juga memberikan motivasi langsung kepada petugas di lapangan agar tetap menjaga ketelitian dalam setiap tahapan proses distribusi. Hal ini tidak hanya mengandalkan arahan formal, tetapi lebih kepada membangun kesadaran dan rasa tanggung jawab di antara petugas untuk memastikan setiap dokumen yang diterima jemaah telah terverifikasi dan siap digunakan dalam perjalanan ibadah.

Bapak Firman menekankan bahwa pekerjaan ini tidak hanya tentang administrasi semata, tetapi merupakan bagian dari pelayanan ibadah yang membutuhkan keikhlasan, ketelitian, dan rasa tanggung jawab. Pimpinan Kanwil selalu menekankan pentingnya nilai-nilai spiritual dalam pekerjaan ini, yang sejalan dengan teori *actuating*. Di sini, bukan hanya perintah yang diberikan, melainkan dorongan yang lahir dari pemahaman bersama

mengenai pentingnya pelayanan terhadap umat. Pimpinan mengarahkan dengan hati, memastikan bahwa setiap petugas merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Dengan demikian, pelaksanaan pengelolaan dokumen haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan mencerminkan penerapan teori *actuating* yang tidak hanya berfokus pada penggerakan melalui instruksi administratif, tetapi juga pada pemberian motivasi, komunikasi yang efektif, dan penguatan nilai-nilai spiritual yang menambah semangat dan rasa tanggung jawab petugas. *Actuating* di sini terlihat sebagai proses yang holistik, di mana pimpinan tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi petugas untuk berkontribusi secara maksimal dalam melaksanakan tugas mereka, menjaga kelancaran dan keakuratan setiap tahap proses pengelolaan dokumen haji.

Aspek *Actuating* pada penelitian Eka Susanti (2022) yang berfokus pada pengelolaan dokumen pendaftaran di tingkat kabupaten, serta Ilham Karuna Roza (2022) yang mengevaluasi pelayanan administrasi, cenderung lebih membahas efisiensi proses atau kualitas pelayanan dari sudut pandang eksternal. Kedua riset tersebut tidak secara eksplisit membahas strategi internal pimpinan dalam menggerakkan dan memotivasi staff, baik di masa pra-operasional haji maupun operasional haji, yang menjadi inti dari fungsi *actuating* dalam penelitian yang dilakukan penulis. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperkaya pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor non-teknis, seperti motivasi dan arahan

pimpinan, memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran dan efektivitas pengelolaan dokumen haji di tingkat provinsi.

d. *Controlling* (pengawasan)

Fungsi *controlling* dalam manajemen menurut George R. Terry adalah proses untuk menentukan apa yang telah dicapai, membandingkannya dengan standar, dan mengambil tindakan korektif apabila terdapat penyimpangan.<sup>18</sup> Dalam konteks pengelolaan dokumen haji pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, fungsi ini dijalankan secara menyeluruh dan terstruktur guna memastikan setiap tahapan berlangsung sesuai rencana dan prosedur.

Pengawasan dilakukan dalam dua fase utama, yaitu pra-operasional haji dan masa operasional haji. Pada masa pra-operasional haji, pengawasan difokuskan pada proses pembuatan paspor dan pengajuan visa. Kantor Wilayah secara aktif menerima dan mengevaluasi laporan berkala dari Kementerian Agama Kabupaten/Kota yang mencakup progres pembuatan paspor, validasi data jemaah, serta kesiapan dokumen untuk diajukan ke tahap visa. Laporan ini direkap oleh Seksi Dokumen dan Sistem Informasi Haji dan selanjutnya dianalisis oleh Kepala Bidang PHU untuk memastikan setiap daerah berada dalam jalur waktu yang telah ditentukan. Mekanisme ini menunjukkan pelaksanaan pengawasan yang sesuai dengan fungsi dasar *controlling*, yaitu membandingkan hasil pelaksanaan dengan standar dan mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan.

---

<sup>18</sup> Ibid., 533.

Temuan lapangan juga menunjukkan bahwa ketika ditemukan hambatan, seperti keterlambatan jemaah ke kantor imigrasi atau data yang tidak sinkron dalam sistem SISKOHAT, pihak Kanwil tidak hanya mencatat permasalahan, tetapi segera melakukan tindakan korektif melalui pendampingan langsung ke daerah dan melakukan koordinasi dengan lintas sektor, termasuk pihak Imigrasi dan pusat. Hal ini mencerminkan unsur penting dalam teori *controlling*, yaitu respon terhadap penyimpangan untuk memastikan pencapaian tujuan tetap berada di jalur yang benar.<sup>19</sup>

Pada masa operasional haji, fungsi pengawasan lebih ditekankan pada pengecekan akhir dokumen menjelang keberangkatan jemaah. Petugas embarkasi, didukung oleh tim dari Kanwil dan PPIH, melakukan verifikasi dokumen secara menyeluruh, termasuk kecocokan visa elektronik dan paspor jemaah dengan data yang tercatat di sistem SISKOHAT. Hasil pengawasan ini kemudian terdokumentasi dalam bentuk laporan harian dan berita acara serah terima dokumen yang ditujukan kepada Kepala Kanwil, Ketua PPIH Embarkasi, serta pusat melalui sistem pelaporan haji nasional.

Selain pengawasan teknis, kegiatan supervisi langsung oleh pimpinan seperti Kepala Kanwil dan Kepala Bidang PHU juga menjadi bagian dari implementasi *controlling*. Mereka tidak hanya mengevaluasi secara administratif, tetapi juga memberikan arahan langsung dan motivasi kepada petugas daerah agar tetap menjalankan tugas sesuai ketentuan dan target waktu yang telah ditetapkan. Dukungan penggunaan teknologi, seperti

---

<sup>19</sup> Ibid., 554–555.

SISKOHAT dan grup komunikasi daring, juga memperkuat efektivitas pengawasan ini dengan mempercepat proses pelaporan dan penanganan masalah.

Dengan adanya sistem pelaporan yang terstruktur dan evaluasi yang rutin, fungsi *controlling* dalam pengelolaan dokumen haji di lingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan dapat dikatakan telah berjalan efektif dan sesuai teori. Pengawasan dilakukan secara preventif dan korektif, serta ditopang oleh kolaborasi antar lini dan keterlibatan aktif pimpinan dalam memantau serta menyelesaikan hambatan secara cepat. Hal ini menjamin bahwa pengelolaan dokumen jemaah tidak hanya berlangsung tepat waktu, tetapi juga akuntabel dan transparan.

Pengawasan dokumen haji yang terstruktur dan responsif, baik pada fase pra-operasional maupun operasional, seperti yang terungkap dalam penelitian ini, jelas menunjukkan pendekatan *controlling* yang komprehensif. Ini bukan sekadar pengawasan rutin, melainkan upaya aktif yang melibatkan tindakan korektif dan preventif secara *real-time*.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu menunjukkan keunikan temuan ini. Meskipun penelitian Primanita Aulia (2019) juga mengkaji proses pengelolaan dokumen di Kantor Wilayah Provinsi, penekanannya pada fungsi pengawasan mungkin lebih bersifat deskriptif, menguraikan alur evaluasi umum. Penelitian Aulia belum mendetailkan mekanisme pengawasan korektif dan preventif yang dilakukan secara dinamis seperti yang penulis temukan. Di sisi lain, penelitian Eka Susanti (2022) yang berfokus pada

pengelolaan dokumen pendaftaran di tingkat kabupaten, kemungkinan memiliki sistem pengawasan yang lebih sederhana, terbatas pada validasi data di tahap awal. Demikian pula, penelitian Ilham Karuna Roza (2022) yang mengevaluasi pelayanan pendaftaran, lebih menitikberatkan pada hasil akhir pelayanan daripada proses *controlling* internal yang berkelanjutan dan berbasis laporan seperti yang ditemukan dalam penelitian ini.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memperkaya pemahaman tentang bagaimana fungsi *controlling* diimplementasikan secara aktif dan adaptif pada pengelolaan dokumen haji di tingkat provinsi. Hal ini terlihat dari adanya laporan berkala, tindakan korektif cepat, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memperkuat efektivitas pemantauan, memastikan akuntabilitas serta kelancaran proses.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Dokumen Haji**

### **Pada masa Pra-Operasional Haji dan masa Operasional Haji**

Dalam masa pra-operasional haji, pengelolaan dokumen di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang memiliki peran penting dalam menentukan kelancaran pelaksanaan tugas.

Faktor pendukung dalam manajemen dapat dipahami sebagai unsur yang membantu kelancaran pelaksanaan berbagai fungsi manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengendalian. George R. Terry mengemukakan bahwa keberadaan elemen-elemen seperti kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang efektif, serta tersedianya sumber

daya yang memadai akan sangat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan efisien.<sup>20</sup>

Sebaliknya, faktor penghambat adalah segala hal yang berpotensi mengganggu atau memperlambat jalannya proses manajerial. Dalam pandangan Stephen P. Robbins, hambatan tersebut bisa muncul dari internal organisasi, misalnya lemahnya koordinasi antarbagian atau adanya penolakan terhadap perubahan, maupun dari faktor eksternal, seperti kondisi lingkungan yang tidak stabil dan penuh ketidakpastian.<sup>21</sup>

Faktor-faktor ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1) Faktor Pendukung Internal

Dari sisi internal organisasi, terdapat berbagai elemen yang turut mendukung kelancaran pengelolaan dokumen haji, baik pada masa pra-operasional haji maupun saat operasional haji berlangsung.

Pada masa pra-operasional haji, acuan kerja dari Ditjen PHU menjadi pedoman dalam menyusun rencana dan menyesuaikan tahapan kerja di daerah. Sistem SISKOHAT juga dimanfaatkan untuk mempercepat input dan integrasi data jemaah. Koordinasi diperkuat melalui arahan pimpinan Kanwil dan komunikasi teknis yang dilakukan secara daring melalui grup kerja. Selain itu, evaluasi mingguan oleh tim visa berfungsi sebagai alat kontrol internal untuk menjaga konsistensi kinerja.

---

<sup>20</sup> Charles W. L. Hill and Steven L. McShane, *Principles of Management*, McGraw-Hill Higher Education (Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2008) hlm 15.

<sup>21</sup> David A DeCenzo, Stephen P Robbins, and Susan L Verhulst, *Fundamentals of Human Resource Management* (John Wiley & Sons, 2016).

Memasuki masa operasional haji, pengelolaan dokumen ditunjang oleh penjadwalan dan pembagian kloter yang terstruktur, sehingga memudahkan petugas menyesuaikan alur administrasi. Koordinasi yang intensif antara petugas kloter, Kanwil, dan PPIH menjaga kelancaran pelaksanaan di lapangan. Optimalisasi sistem digital seperti SISKOHAT dan *e-Hajj* mempercepat proses validasi dokumen. Dukungan dari petugas embarkasi dan mahasiswa PPL juga membantu pelaksanaan tugas teknis dan administratif. Seluruh rangkaian kegiatan ini diperkuat dengan validasi berlapis oleh PPIH untuk memastikan dokumen jemaah lengkap dan akurat sebelum keberangkatan.

Faktor-faktor pendukung internal yang ditemukan dalam penelitian ini, meliputi acuan kerja yang jelas dari Ditjen PHU, optimalisasi sistem digital SISKOHAT dan *e-Hajj*, serta intensitas koordinasi internal, menunjukkan keselarasan yang signifikan dengan penelitian terdahulu. Riset Primanita Aulia (2019), yang mengkaji pengelolaan dokumen di Kanwil Kemenag DKI Jakarta, juga menekankan pentingnya sistem dan prosedur yang terstandardisasi sebagai elemen pendukung.

Penelitian ini memperkaya pemahaman sebelumnya dengan merinci bagaimana setiap elemen pendukung internal diimplementasikan secara aktif. Penulis menemukan bahwa kelancaran operasional tidak hanya ditunjang oleh fasilitas yang tersedia, melainkan juga oleh acuan kerja yang jelas, pemanfaatan teknologi yang terintegrasi, dan koordinasi harian yang responsif. Dengan demikian, riset ini menunjukkan bahwa integrasi dinamis

dari faktor-faktor ini adalah kunci keberhasilan pengelolaan dokumen haji, memberikan pandangan yang lebih praktis tentang peran dukungan internal dalam sistem yang kompleks.

## 2) Faktor Penghambat Internal

Meskipun pengelolaan dokumen haji telah didukung oleh sistem yang baik, berbagai hambatan internal masih ditemukan, baik pada masa pra-operasional haji maupun masa operasional haji.

Pada masa pra-operasional haji, belum meratanya kapasitas sumber daya manusia (SDM) di tingkat kabupaten/kota menjadi tantangan tersendiri, yang berdampak pada ketidakseimbangan kualitas dan kecepatan pengelolaan dokumen. Selain itu, rendahnya kesadaran sebagian jemaah terhadap pentingnya ketepatan data dan ketepatan waktu dalam pengumpulan dokumen sering kali menyebabkan keterlambatan proses administrasi. Hambatan teknis seperti koneksi internet yang tidak stabil serta gangguan pada SISKOHAT juga memperlambat proses input data secara daring.

Sementara itu, pada masa operasional haji, hambatan lain turut muncul, seperti ketergantungan pada petugas tertentu yang menguasai sistem, sehingga beban kerja menjadi tidak merata. Keterbatasan pemahaman teknologi pada jemaah lanjut usia juga menyulitkan proses verifikasi dokumen. Berbagai hambatan ini menunjukkan bahwa kesiapan SDM dan infrastruktur digital masih perlu ditingkatkan untuk mendukung kelancaran administrasi haji secara menyeluruh.

Faktor penghambat internal seperti keterbatasan SDM, kurangnya kesadaran jemaah terhadap data, serta kendala teknis sistem dan internet konsisten dengan tantangan umum dalam pelayanan publik, sebagaimana diuraikan dalam penelitian Primanita Aulia (2019) dan Eka Susanti (2022).

Penelitian ini memperkaya pemahaman yang lebih dalam mengenai hambatan internal, khususnya pada tingkat provinsi dan selama fase pra-operasional serta operasional haji. Penulis menemukan isu spesifik seperti ketergantungan pada beberapa petugas inti dan keterbatasan jemaah lansia dalam beradaptasi dengan teknologi, yang merupakan nuansa jarang dibahas dalam riset sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hambatan umum, tetapi juga menyajikan analisis lebih rinci tentang bagaimana faktor internal ini berdampak pada efisiensi pengelolaan dokumen haji, memberikan dasar kuat untuk perbaikan kebijakan dan operasional.

#### b. Faktor Eksternal

##### 1) Faktor Pendukung Eksternal

Dari sisi eksternal, pengelolaan dokumen haji mendapatkan dukungan besar dari berbagai mitra terkait.

Pada tahap pra-operasional haji, kerja sama antara Kanwil Kemenag, Imigrasi, dan Kemenag kabupaten/kota sangat membantu dalam memperlancar koordinasi dan komunikasi melalui forum *daring*. Pihak Imigrasi juga berperan aktif dalam memfasilitasi pembuatan paspor secara kolektif, yang tentunya membuat proses administrasi menjadi lebih efisien.

Kesiapan lembaga-lembaga ini mendukung kelancaran pengelolaan dokumen jemaah sebelum keberangkatan.

Saat masa operasional haji, dukungan eksternal terus berlanjut, salah satunya melalui sistem *e-Hajj* yang bekerja sama dengan pemerintah Arab Saudi. Sistem ini mempermudah dan mempercepat penerbitan visa secara daring. Selain itu, akses sistem *daring* lintas instansi memungkinkan verifikasi data jemaah secara *real time*, yang tentu saja mempercepat dan mempermudah proses administrasi. Sinergi yang terjalin antara berbagai pihak ini menjadi kunci untuk kelancaran pengelolaan dokumen haji, mulai dari persiapan hingga keberangkatan jemaah.

Dukungan eksternal seperti koordinasi paspor dengan Imigrasi dan pemanfaatan *e-Hajj* senada dengan temuan Primanita Aulia (2019) tentang pentingnya koordinasi antar instansi. Namun, penelitian ini menambah pemahaman dengan merinci bentuk spesifik kerja sama ini, termasuk peran internasional *e-Hajj*.

Berbeda dengan penelitian di tingkat kabupaten, seperti yang dilakukan oleh Eka Susanti (2022) dan Ilham Karuna Roza (2022) yang cenderung fokus pada proses internal, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih luas. Penulis menyoroti bagaimana bantuan dan integrasi dari pihak eksternal, terutama dalam hal teknologi dan kerja sama lintas negara, menjadi fondasi utama kesuksesan pengelolaan dokumen haji di tingkat provinsi. Temuan ini jelas melampaui dan memperkaya fokus penelitian terdahulu yang umumnya lebih bersifat lokal.

## 2) Faktor Penghambat Eksternal

Di sisi lain, faktor penghambat eksternal juga turut memengaruhi proses pengelolaan dokumen. Penggunaan sistem digital seperti SISKOHAT dan *e-Hajj* memang sangat membantu dalam mempercepat proses pengelolaan dokumen jemaah haji. Namun, pada praktiknya sistem ini tidak sepenuhnya bebas dari kendala teknis. Gangguan seperti *server* yang tiba-tiba tidak dapat diakses atau kesalahan saat penginputan data kerap menjadi hambatan tersendiri.

Sebagai bentuk kontribusi dari hasil penelitian ini, peneliti menyusun infografis yang memuat alur dan jenis dokumen haji secara sistematis. Infografis ini diharapkan dapat menjadi media informasi yang ringkas namun informatif, sehingga memudahkan pemahaman bagi pihak internal lembaga maupun masyarakat umum.

**Gambar 4.7 Infografis Pengelolaan Dokumen Haji**



Sumber: karya peneliti