

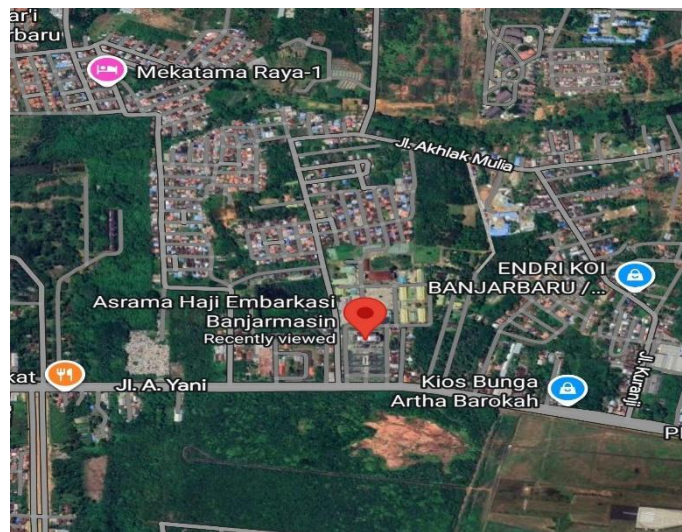
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Data Umum

1. Gambaran Lokasi Penelitian

Gambar 4. 1 Lokasi UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Sumber: Google Maps: <https://maps.app.goo.gl/G4u5FuWTMfLx4hNv6>

UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin berlokasi di Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan. Kota Banjarbaru merupakan salah satu wilayah administratif di Provinsi Kalimantan Selatan yang sejak tahun 2022 ditetapkan sebagai ibu kota provinsi.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, jumlah penduduk Kota Banjarbaru mencapai 258.753 jiwa dengan luas wilayah sekitar 305,242 km². Secara astronomis, sebagaimana tercantum dalam publikasi *Kota Banjarbaru dalam Angka 2022*, wilayah ini terletak pada koordinat 3°25'40"–3°28'37" Lintang Selatan dan 114°41'22"–114°54'25"

Bujur Timur. Kota Banjarbaru juga termasuk dalam zona Waktu Indonesia Tengah (WITA).

Adapun batas-batas wilayah Kota Banjarbaru adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Karang Intan, Kabupaten Banjar
- b. Sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar
- c. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Tanah Laut
- d. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Martapura, Kabupaten Banjar.

2. Sejarah singkat UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin mulai dioperasikan pada tanggal 21 November 1984 di bawah kepemimpinan H. A. Chalik Dachlan selaku Pejabat Sementara (PJS) Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan. Fasilitas ini dibangun di atas lahan milik Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan sebagai bagian dari upaya peningkatan pelayanan penyelenggaraan ibadah haji di wilayah tersebut. Selanjutnya, pada tanggal 15 Maret 1986, pengelolaan asrama haji berada di bawah kepemimpinan H. M. Umar Yasin, BA sebagai Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan.

Pembangunan UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin didanai melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada periode

1984–1985. Pada tahap awal, direncanakan pembangunan sebanyak 12 unit bangunan yang terdiri atas 8 gedung asrama jemaah, yaitu Madinah, Bir Ali, Mina, Muzdalifah, Arafah, Shafa, Marwah, dan Tan'im. Selain itu, juga dibangun fasilitas pendukung berupa 2 ruang makan, 1 dapur, serta 1 aula utama yang dinamakan Aula Jeddah. Keberadaan fasilitas tersebut menunjukkan bahwa sejak awal pembangunan telah dirancang untuk menunjang kebutuhan dasar jemaah haji secara terpadu.

Pada masa awal operasional, jemaah haji asal Provinsi Kalimantan Selatan belum diberangkatkan melalui embarkasi sendiri, melainkan masih menggunakan Embarkasi Balikpapan dan Embarkasi Surabaya hingga tahun 2002. Pada periode ini, fungsi UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin masih terbatas sebagai asrama transit bagi jemaah sebelum keberangkatan.

Dorongan untuk memiliki embarkasi haji sendiri semakin menguat seiring dengan aspirasi masyarakat, khususnya masyarakat Banjar. Hal ini tercermin dalam berbagai forum, salah satunya Aruh Ganal yang menjadi wadah pertemuan masyarakat Banjar dari berbagai daerah, baik dalam negeri maupun luar negeri, seperti Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, hingga Arab Saudi. Dalam forum tersebut, disampaikan keinginan kuat agar Provinsi Kalimantan Selatan memiliki embarkasi haji mandiri. Sejalan dengan aspirasi tersebut, Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan mulai melakukan berbagai upaya strategis untuk mewujudkan Embarkasi Banjarmasin.

Pada tahap awal, UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin hanya berfungsi sebagai asrama transit provinsi dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang masih terbatas. Untuk memenuhi kebutuhan fasilitas yang memadai, dilakukan kerja sama antara pemerintah dan masyarakat melalui berbagai bentuk dukungan dan partisipasi. Salah satu kontribusi signifikan datang dari keluarga Gubernur H. Sjachriel Darham yang menyumbangkan pembangunan masjid di lingkungan asrama haji, yang kemudian dikenal dengan nama Masjid Syahrazza Muhtadin. Selain itu, Bapak H. Ikhsanuddin Husin selaku Wakil Bupati Tanah Laut turut memberikan bantuan berupa miniatur Ka'bah sebagai sarana edukasi manasik haji.

Partisipasi masyarakat juga terlihat pada tahun 2004, ketika jemaah haji yang baru kembali dari Tanah Suci memberikan kontribusi dalam bentuk bantuan pengaspalan jalan serta perbaikan gedung asrama yang telah mengalami penurunan kualitas. Hal ini menunjukkan adanya keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung peningkatan fasilitas pelayanan haji di daerah.

Seiring dengan meningkatnya kebutuhan dan tuntutan pelayanan, pada tahun 2002 diambil kebijakan untuk mengembangkan fasilitas menjadi "Asrama Haji Menengah" sesuai dengan standar yang berlaku. Persiapan pengembangan tersebut mulai dilaksanakan pada tahun 2003 dengan penambahan berbagai sarana dan prasarana oleh Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan. Fasilitas yang dibangun antara lain meliputi 2 gedung asrama tambahan, yaitu Sa'i dan Aziziyah, 1

gedung poliklinik, 1 aula Makkah, Masjid Syahrazza Muhtadin, 1 mushola, serta 2 unit counter bank untuk pelayanan penukaran mata uang. Selain itu, juga dibangun sarana pendukung manasik haji berupa miniatur tempat ibadah, seperti Ka'bah, Bukit Shafa, Bukit Marwah, dan Jamarat.

Puncak perkembangan kelembagaan terjadi pada tahun 2004, ketika UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin resmi berfungsi sebagai embarkasi haji yang melayani pemberangkatan jemaah dari Provinsi Kalimantan Selatan dan Provinsi Kalimantan Tengah. Perubahan status ini menandai peningkatan signifikan dalam kapasitas dan peran strategis asrama haji, tidak hanya sebagai tempat transit, tetapi juga sebagai pusat layanan terpadu dalam penyelenggaraan ibadah haji di kawasan regional.

3. Tugas dan Fungsi UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

a. Tugas

Tugas utama UPT Asrama Haji Embarkasi adalah menyediakan akomodasi, sarana, dan prasarana, serta berbagai layanan pendukung bagi jemaah haji dan masyarakat umum. Penyediaan layanan tersebut bertujuan untuk menunjang kelancaran proses penyelenggaraan ibadah haji secara efektif, efisien, dan terintegrasi.

b. Fungsi

UPT Asrama Haji Embarkasi memiliki fungsi utama dalam memberikan pelayanan keberangkatan dan kedatangan jemaah haji melalui sistem pelayanan terpadu CIQ (*Customs*, *Imigrasi*, dan *Karantina*). Pelayanan yang diberikan dilaksanakan berdasarkan standar operasional yang berlaku dengan mengedepankan konsep pelayanan

satu atap (*one stop service*). Adapun bentuk pelayanan yang disediakan meliputi pelayanan akomodasi, pelayanan kesehatan, penyediaan konsumsi (*catering*), pemantapan manasik haji, pelayanan keamanan, pelayanan keimigrasian, serta pelayanan transportasi.

Selain berfungsi sebagai pusat layanan utama bagi jemaah haji, UPT Asrama Haji Embarkasi juga mengoptimalkan pemanfaatan fasilitas pada masa di luar musim haji. Dalam periode tersebut, fasilitas asrama haji dapat digunakan oleh instansi pemerintah, swasta, maupun masyarakat umum, baik secara perorangan maupun kelompok.

Fasilitas yang tersedia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin antara lain meliputi dua aula dengan kapasitas lebih dari 350 orang, 201 kamar penginapan dengan daya tampung hingga 696 orang, area parkir yang luas, masjid, serta area manasik haji dan umrah. Selain itu, tersedia pula berbagai fasilitas pendukung lainnya yang menunjang penyelenggaraan kegiatan.

Pelayanan publik yang disediakan mencakup pelayanan akomodasi berupa jasa penginapan yang tidak hanya diperuntukkan bagi jemaah haji, tetapi juga dapat dimanfaatkan oleh masyarakat umum. Di samping itu, gedung dan aula yang tersedia dapat digunakan untuk berbagai kegiatan, seperti pelaksanaan manasik haji, seminar, wisuda, pernikahan, serta kegiatan sosial lainnya dengan kapasitas yang relatif besar.

4. Visi dan Misi UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Visi: “Mewujudkan Pengelolaan Asrama Haji Yang Handal Dalam Pelayanan Terhadap Jemaah Haji Dan Masyarakat”.

Misi:

- Menata Organisasi dan Tata Kelola Asrama
- Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Asrama Haji yang Profesional
- Meningkatkan Pelayanan Prima Kepada Jemaah Haji dan Pengguna Jasa Lainnya.

5. Struktur Pegawai UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Gambar 4. 2 Struktur Pegawai



Sumber: UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

a. Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Pasal 8 kepala UPT Asrama Haji Embarkasi memiliki tugas memimpin dan melaksanakan sebuah pengelola asrama haji embarkasi dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

b. Subbagian Administrasi dan Keuangan

Pasal 9 Sub Bagian Administrasi dan Keuangan adalah menginformasikan, mengumumkan, mengevaluasi dan melaporkan rencana dan program, keuangan, barang milik negara, kepegawaian, tata usaha dan pengelolaan.

c. Seksi Pelayanan

Pasal 10 tanggung jawab Pelayanan Asrama adalah menyediakan akomodasi, katering, pelayanan keagamaan, kesehatan, keamanan, kebersihan dan pelayanan lainnya di asrama haji.

d. Seksi Kerja sama

Pasal 11 Seksi Kerjasama memiliki tugas adalah melaksanakan kerjasama, koordinasi, pembinaan, pelayanan bea cukai, imigrasi, karantina, kesehatan, keamanan, transportasi dan *city check in* dengan instansi terkait, Asrama Haji Embarkasi antara Asrama Haji Transit dan Asrama Haji yang dikelola oleh pemerintah daerah provinsi dan pengembangan usaha.

e. Kelompok Jabatan Fungsional

Pasal 13 Kelompok kegiatan terdiri dari pegawai Fungsional terdiri dari tenaga fungsional yang terbagi dalam berbagai bidang kegiatan sesuai dengan bidang keahliannya. Setiap masing-masing Kelompok Jabatan Fungsional dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Asrama Haji Embarkasi. Jumlah pegawai aktif ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban

kerja. Kemudian jenis dan tingkat jabatan fungsional sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

5. Sarana dan Prasarana UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dilengkapi dengan berbagai fasilitas, sarana, dan prasarana yang menunjang kelancaran operasional penyelenggaraan ibadah haji maupun pemanfaatan di luar musim haji. Ketersediaan fasilitas ini dirancang untuk mendukung pelayanan yang terintegrasi, efektif, dan efisien bagi jemaah serta masyarakat umum.

Adapun fasilitas yang tersedia meliputi:

- a. Gedung-gedung asrama sebagai tempat akomodasi Jemaah
- b. Aula sebagai sarana kegiatan pertemuan dan acara resmi
- c. Ruang rapat untuk keperluan koordinasi dan administrasi
- d. Gedung VIP untuk tamu kehormatan
- e. Masjid sebagai sarana ibadah
- f. Area manasik sebagai tempat pelaksanaan praktik ibadah haji
- g. Poliklinik untuk pelayanan Kesehatan
- h. Counter layanan untuk berbagai keperluan administrasi
- i. Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) sebagai pendukung layanan informasi haji.
- j. Ruang catering untuk penyediaan konsumsi
- k. Ruang cuci (laundry) untuk menunjang kebutuhan kebersihan
- l. Power house sebagai sumber penyediaan energi listrik Cadangan

- m. Instalasi air bersih untuk kebutuhan sanitasi dan konsumsi
- n. Area parkir yang luas untuk kendaraan
- o. Koperasi dan kantin sebagai fasilitas penunjang kebutuhan jemaah dan pengunjung
- p. Rest area sebagai tempat istirahat
- q. Pos keamanan untuk menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan

Keseluruhan fasilitas tersebut menunjukkan bahwa UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin memiliki infrastruktur yang cukup memadai dalam mendukung penyelenggaraan layanan haji secara komprehensif, baik pada masa operasional maupun di luar musim haji.

B. Hasil Penelitian

1. Strategi

a. Perumusan Strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Perumusan strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin merupakan tahapan awal yang menentukan arah pelayanan terhadap jemaah lanjut usia selama berada di embarkasi. Pada tahap ini, strategi tidak hanya dipahami sebagai penyusunan langkah-langkah teknis pelayanan, tetapi juga mencakup penetapan tujuan, dasar kebijakan, pembentukan alur layanan, pelibatan unsur pelaksana, serta penyesuaian pola pelayanan dengan kondisi nyata jemaah di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara observasi awal dengan ibu ulfia nurhasanah, diketahui bahwa strategi pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin

dirumuskan melalui perpaduan antara kebijakan nasional, pengalaman operasional tahun-tahun sebelumnya, serta kebutuhan aktual jemaah haji yang semakin banyak didominasi oleh kelompok usia lanjut.

Pada tahapan ini menunjukkan bahwa perumusan strategi tidak hanya berisi keputusan teknis, tetapi juga penilaian awal mengenai apakah pola pelayanan yang disusun sudah mengarah pada kebutuhan riil jemaah lansia. Hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi memperlihatkan bahwa proses tersebut dilakukan melalui penetapan arah pelayanan, pembacaan kondisi internal dan eksternal, serta penyesuaian pola layanan yang dianggap paling tepat.

Bapak Hidayaturrahman menjelaskan tujuan Program Haji Ramah Lansia sebagai berikut:

Jadi memang tujuan utamanya adalah untuk membantu jemaah itu sendiri di dalam beraktifitas terutama yang di Asrama Haji. Alhamdulillahnya kita juga diberi kesempatan melayani sampai ke Saudi, kebetulan kita tugas di Mekah. Jadi tujuan kami di situ adalah untuk membantu para jemaah untuk melaksanakan ibadahnya kemudian memperhatikan kesehatannya kemudian keselamatannya sesuai dengan amanah undang-undang.¹

Penjelasan ini diperkuat oleh Bapak Haris Fadilah yang dalam yang menegaskan:

Tujuannya adalah memberi kenyamanan, kemudahan kepada jemaah yang sudah berumur lansia dan itu merupakan fokus kita agar mereka mudah melaksanakan ritual khususnya ritual tadi secara umum operasional haji dan kita berharap mereka terbantu dan mendapatkan haji yang mabrur.²

¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrahman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

² Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Senada dengan hal tersebut, Bapak Muhammad Subhan menyampaikan bahwa pentingnya Program Haji Ramah Lansia dilatarbelakangi oleh meningkatnya jumlah jemaah lanjut usia. Beliau menyatakan:

Kita menyadari bahwasannya porsi jemaah yang berumur lebih dari 60 tahun itu hampir mendekati 40 persen. Komposisi jemaah yang berangkat ini rata-rata memang berumur, karena masa tunggu yang cukup lama kan... Karena postur jemaah yang banyak tadi memerlukan pelayanan khusus.³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa tujuan utama layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi dirumuskan sebagai upaya untuk memberikan kemudahan, kenyamanan, perlindungan, serta dukungan kepada jemaah lanjut usia agar dapat menjalankan seluruh rangkaian ibadah haji dengan lebih baik. Orientasi utama pelayanan ini adalah membantu jemaah lansia selama berada di Asrama Haji maupun dalam pelaksanaan ibadah di Tanah Suci, khususnya yang berkaitan dengan aktivitas ibadah, kesehatan, dan keselamatan jemaah.

Selain itu, layanan Haji Ramah Lansia juga bertujuan untuk menciptakan rasa nyaman dan memudahkan jemaah lanjut usia dalam melaksanakan berbagai ritual haji, sehingga mereka dapat menjalankan ibadah dengan lebih khusyuk dan diharapkan memperoleh haji yang mabrur. Pentingnya program ini juga dilatarbelakangi oleh meningkatnya jumlah jemaah lansia, yang disebabkan oleh panjangnya masa tunggu

³ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

keberangkatan haji. Kondisi tersebut menyebabkan komposisi jemaah didominasi oleh kelompok usia lanjut, sehingga diperlukan pelayanan yang lebih khusus, humanis, dan responsif terhadap kebutuhan mereka.

Arah tujuan tersebut sejalan dengan materi presentasi resmi pelayanan satu atap di embarkasi Banjarmasin yang menegaskan bahwa salah satu tujuan pelayanan adalah mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji yang ramah lansia dan memaksimalkan fungsi asrama haji sebagai tempat karantina serta istirahat agar jemaah tidak kelelahan.⁴ Dengan demikian, tujuan pelayanan yang disampaikan para informan tidak hanya muncul dalam wawancara, tetapi juga didukung oleh dokumen resmi yang memperlihatkan bahwa kenyamanan, kemudahan, dan perlindungan bagi jemaah lansia memang menjadi arah utama pelayanan di embarkasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa pada tahap awal perumusan strategi telah tampak unsur visi dan misi pelayanan, yakni menghadirkan pelayanan haji yang aman, nyaman, mudah diakses, dan berpihak pada kebutuhan jemaah lansia selama berada di embarkasi.

⁴ “Pelayanan Satu Atap Jemaah Haji di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin” oleh Dr. H. Haris Fadilah, M.HI.



Gambar 4.3 Logo Program Haji Ramah Lansia

Dalam merumuskan strategi pelayanan lansia, Embarkasi Banjarmasin berpijak pada sejumlah acuan yang menjadi dasar dalam penyusunan pola layanan. Acuan tersebut bersumber dari kebijakan pusat, peraturan yang berlaku, arahan pimpinan, serta petunjuk teknis operasional.

Bapak Hidayatullah menegaskan:

Di samping undang-undang, amanah undang-undang terkait masalah pelayanan lansia, juga kebijakan kita di Kementerian Haji dan Umrah. *Tagline* kita kan di tahun ini kan Ramah Lansia, Ramah Perempuan, dan Ramah Disabilitas. Jadi ini memang amanah dari Menteri Haji dan Umrah dan merupakan prioritas layanan di tahun ini dan menjadi program utama yang disebarkan melalui pusat hingga daerah untuk dilaksanakan.⁵

Keterangan tersebut diperkuat oleh Bapak Haris Fadilah yang menjelaskan:

⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Jadi untuk pelayanan lansia kita sudah ada Kepterjen kemudian surat-surat pembawaan terutama tadi kan jadi hashtag nasional...⁶

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan juga menjelaskan:

Acuan pola layanan berasal dari arahan pusat, baik dari Menteri Agama, Direktur Pelayanan Haji Dalam Negeri, maupun Kepala Subdirektorat Asrama Haji. Arahan tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam bentuk penyediaan fasilitas dan pola pelayanan di embarkasi.⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa penyusunan pola layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin berlandaskan pada amanah peraturan perundang-undangan, kebijakan Kementerian Agama, serta arahan pimpinan yang diteruskan secara berjenjang dari tingkat pusat hingga daerah. Kebijakan tersebut menjadi pedoman utama dalam merancang strategi pelayanan bagi jemaah lansia agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Selain itu, layanan bagi jemaah lansia juga telah memiliki dasar formal berupa Keputusan Direktur Jenderal (Kepdirjen), surat edaran, serta petunjuk pembinaan teknis yang mendukung implementasi program di lapangan. Program Haji Ramah Lansia sendiri menjadi bagian dari prioritas nasional dalam penyelenggaraan ibadah haji, sejalan dengan kebijakan pemerintah untuk menghadirkan pelayanan yang lebih inklusif, humanis, dan responsif terhadap kebutuhan jemaah lanjut usia.

⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Dasar formal tersebut tampak jelas dalam Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 185 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Satu Atap Jemaah Haji di Asrama Haji Embarkasi dan Asrama Haji Antara pada masa operasional penyelenggaraan ibadah haji di dalam negeri. Dalam keputusan tersebut ditegaskan bahwa petunjuk pelaksanaan pelayanan satu atap menjadi acuan bagi penyelenggaraan ibadah haji di tingkat daerah.⁸ Ketentuan ini kemudian dipertegas melalui surat Direktur Pelayanan Haji Dalam Negeri tertanggal 4 Maret 2024 yang meminta kepala bidang PHU Kanwil dan Kepala UPT Asrama Haji agar melaksanakan Kepdirjen tersebut melalui koordinasi dengan instansi terkait.⁹ Selain itu, di tingkat daerah juga melihat SOP Pelayanan Lansia dan Disabilitas yang disahkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan pada 16 April 2024. Dalam SOP tersebut dijelaskan bahwa pelaksanaan layanan ramah lansia dimulai dari penugasan kepala bidang, penerbitan surat edaran, rapat pembentukan PPIH Embarkasi Bidang Layanan Jemaah Lansia dan Disabilitas, hingga pelayanan di embarkasi berupa ruang khusus, pemeriksaan kesehatan, penyerahan gelang, paspor, *living cost*, dan *ID*

⁸ Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 185 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Satu Atap Jemaah Haji di Asrama Haji Embarkasi dan Asrama Haji Antara pada Masa Operasional Penyelenggaraan Ibadah Haji di Dalam Negeri.

⁹ Surat Pelaksanaan Kep Dirjen PHU Nomor 185 Tahun 2023, Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, 4 Maret 2024.

card.¹⁰ Dengan demikian, strategi pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin memiliki landasan normatif dan operasional yang jelas.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Peluang terlihat pada kuatnya dukungan regulasi, kebijakan nasional, dan perhatian kelembagaan terhadap pelayanan lansia, sedangkan ancamannya tampak pada meningkatnya jumlah jemaah usia lanjut yang menuntut pola pelayanan yang semakin adaptif.

Bapak Hidayatullah menjelaskan proses penentuan alur pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin sebagai berikut:

Memang alurnya tadi kita memang ada minta data sebelumnya dari kabupaten kota untuk memudahkan kita memilih orang yang harus diperhatikan ketika kedatangan. Ketika data itu kita verifikasi lagi, ketika verifikasi kita konfirmasi lagi dengan petugas kloter, mungkin ada perubahan atau tambahan, kemudian ketika kedatangan itu kita menempatkan mereka di ruang khusus...¹¹

Penjelasan tersebut diperkuat oleh Bapak Haris Fadilah yang menerangkan:

Alur pelayanan ditentukan melalui rapat dengan stakeholder operasional haji dan kemudian diterjemahkan ke lapangan melalui inovasi pelayanan.¹²

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menegaskan:

¹⁰ SOP Pelayanan Lansia dan Disabilitas, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, 16 April 2024.

¹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

¹² Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Alur layanan dibentuk dari arahan pusat, petunjuk teknis, pemikiran tim di daerah, dan arahan Kepala UPT Asrama Haji.¹³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa penentuan alur layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin menunjukkan adanya pola kerja yang sistematis dan terencana. Alur pelayanan tidak disusun secara spontan, melainkan melalui proses pengumpulan data, verifikasi, koordinasi, serta penyesuaian terhadap kebutuhan di lapangan.

Sebelum jamaah tiba di embarkasi, pihak terkait terlebih dahulu meminta data dari kabupaten/kota untuk mengidentifikasi jamaah yang memerlukan perhatian khusus. Data tersebut kemudian diverifikasi dan dikonfirmasi kembali bersama petugas kloter sebelum dijadikan dasar dalam pemberian pelayanan kepada jamaah lansia.

Selain itu, penyusunan alur pelayanan juga dilakukan melalui rapat koordinasi bersama stakeholder operasional haji dengan tetap mengacu pada arahan pusat, petunjuk teknis, serta kebijakan pimpinan. Dengan demikian, pola layanan yang diterapkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga responsif dan adaptif terhadap kondisi serta kebutuhan khusus jamaah lansia selama proses pelayanan haji berlangsung.

¹³ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Gambar 4.4 Pemeriksaan Kesehatan Jemaah Lansia di Ruang Khusus

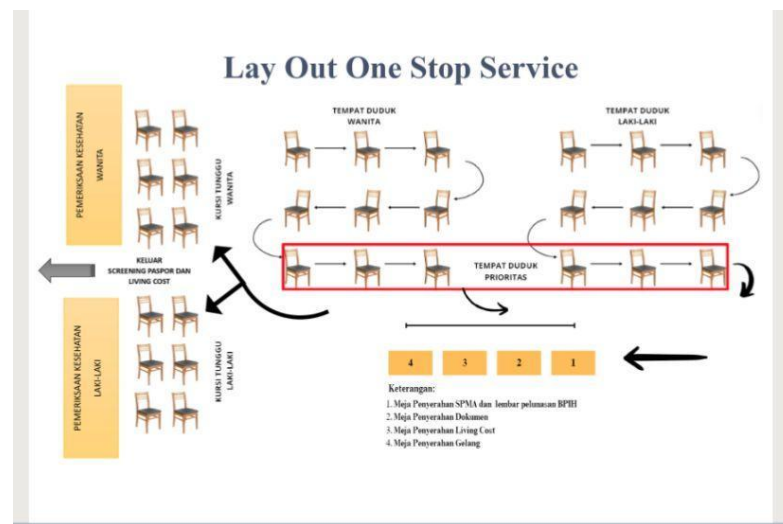
Rancangan alur tersebut juga terlihat dalam materi *Layout One Stop Service* dan simulasi alur pelayanan satu atap di embarkasi banjarmasin. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa pelayanan dirancang agar beberapa unit kerja yang berkaitan dengan pemeriksaan kesehatan, penyerahan dokumen, *living cost*, dan gelang identitas dilaksanakan dalam satu pola layanan yang terkoordinasi.¹⁴ Bahkan, dalam lampiran Kepdirjen Nomor 185 Tahun 2023 disebutkan bahwa di area ruang tunggu penerimaan disiapkan dua baris terdepan sebagai tempat duduk prioritas bagi lansia.¹⁵ Hal ini memperlihatkan bahwa perumusan alur layanan tidak hanya

¹⁴ “Pelayanan Satu Atap Jemaah Haji di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin” oleh Dr. H. Haris Fadillah, M.HI.

¹⁵ Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 185 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Satu Atap Jemaah Haji di Asrama Haji Embarkasi dan Asrama Haji Antara pada Masa Operasional Penyelenggaraan Ibadah Haji di Dalam Negeri.

didasarkan pada kebiasaan lapangan, tetapi juga pada rancangan prosedural yang telah disusun secara resmi.

Gambar 4.5 *Layout One Stop Service*



Pihak yang terlibat dalam penentuan pola layanan menunjukkan bahwa perumusan strategi dilakukan secara kolektif. Keputusan mengenai siapa yang memerlukan layanan khusus dan bagaimana pola layanan itu diberikan tidak ditentukan oleh satu unit saja, melainkan melalui kerja sama berbagai unsur dalam penyelenggaraan haji. Bapak Hidayatullah menjelaskan bahwa data jemaah yang memerlukan layanan khusus diperoleh melalui koordinasi dengan petugas kesehatan. Beliau menjelaskan:

Data jemaah yang memerlukan layanan khusus diperoleh melalui koordinasi dengan petugas kesehatan, karena mereka memiliki kapasitas

untuk menilai kondisi jemaah. Setelah itu, data tersebut diverifikasi dan dikonfirmasi kembali sebelum digunakan sebagai dasar pelayanan.¹⁶

Bapak Haris Fadilah juga menyatakan bahwa penentuan pola layanan dilakukan secara bersama melalui koordinasi dengan berbagai pihak. Beliau menjelaskan:

Penentuan pola layanan dilakukan oleh PPIH Embarkasi bersama seluruh stakeholder yang terlibat melalui rapat persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi.¹⁷

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menegaskan bahwa implementasi layanan ramah lansia merupakan hasil gabungan dari arahan pusat dan pelaksanaan teknis di daerah. Beliau menyampaikan:

Implementasi layanan ramah lansia merupakan hasil gabungan dari arahan Menteri Agama, direktorat teknis, Kepala UPT, serta unsur PPIH di daerah.¹⁸

Keterlibatan berbagai pihak tersebut juga tampak pada dokumen kelembagaan yang berkaitan dengan pembentukan PPIH dan tim pendukung. Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan tentang penetapan petugas dan tim pendukung PPIH Embarkasi Banjarmasin fase pemberangkatan tahun 2025 memperlihatkan bahwa struktur pelayanan haji di embarkasi dibentuk secara resmi melalui penetapan petugas dan tim pendukung.¹⁹ Di samping itu, surat undangan pelantikan/pengukuhan PPIH Embarkasi Banjarmasin

¹⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

¹⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

¹⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

¹⁹ Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 883 Tahun 2025 tentang Penetapan Petugas dan Tim Pendukung Petugas Penyelenggara Ibadah Haji Embarkasi Banjarmasin Phase Pemberangkatan Jamaah Haji Tahun 1446 H/2025 M.

dan pelaksanaan meal test tanggal 15 April 2025 menunjukkan adanya rapat koordinasi dan pelibatan berbagai unsur dalam persiapan operasional haji.²⁰ Dokumen tersebut memperkuat bahwa strategi pelayanan lansia dirumuskan dan dijalankan dalam kerangka organisasi yang resmi dan kelembagaan.

Di sisi lain, hasil wawancara memperlihatkan unsur kekuatan dan kelemahan internal. Kekuatan utama tampak pada koordinasi antara pihak, pengalaman tim, serta adanya fasilitas dan dasar operasional yang mendukung, sedangkan kelemahan internal lebih banyak berkaitan dengan kebutuhan penyesuaian teknis dan penguatan sumber daya agar pola layanan dapat berjalan lebih optimal.

Penerapan pola layanan tertentu di Embarkasi Banjarmasin, yang tidak sama persis dengan pola umum, merupakan bentuk adaptasi terhadap kondisi jemaah lansia dan kebutuhan *efektivitas* pelayanan. Bapak Hidayatullah menjelaskan bahwa Embarkasi Banjarmasin menerapkan layanan khusus karena mengutamakan prinsip Ramah Lansia, Ramah Disabilitas, dan Ramah Perempuan yang kemudian menjadi dasar operasional petugas di lapangan. Beliau menjelaskan:

Tagline itulah yang melegalisasi kita di kegiatan di lapangan. Kita punya dasar, ini dasar kami, aturan. Kemudian ada penilaian khusus dari teman-teman petugas kesehatan, dilegal lagi oleh petugas kloter, nah dasar-dasar itulah yang membuat, yang menjadikan kami memberikan layanan terhadap mereka di saat berada di asrama haji.²¹

²⁰ Undangan Pelantikan/Pengukuhan PPIH Embarkasi Banjarmasin dan Pelaksanaan Meal Test Tahun 1446 H/2025 M, 15 April 2025.

²¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Haris Fadilah yang menjelaskan:

Embarkasi Banjarmasin berinovasi dengan tidak mewajibkan jemaah lansia mengikuti seluruh seremonial umum, melainkan langsung memberikan pemeriksaan kesehatan, layanan dokumen, dan kebutuhan keberangkatan secara lebih ringkas agar jemaah dapat beristirahat.²²

Senada dengan hal tersebut, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan:

pola layanan jemput bola, seperti pembagian paspor, gelang, Id card, kartu nusuk, dan manasik ke kamar, diterapkan karena menyadari kondisi jemaah yang sudah berumur dan membutuhkan layanan proaktif dari petugas.²³

Hasil wawancara ini dapat dipahami bahwa Embarkasi Banjarmasin pada dasarnya memiliki beberapa kemungkinan pola pelayanan, namun strategi yang dipilih adalah pelayanan khusus yang lebih adaptif, seperti ruang prioritas, pemeriksaan kesehatan terpisah, serta layanan jemput bola. Pilihan ini menunjukkan adanya proses perumusan alternatif strategi sekaligus pemilihan strategi yang dianggap paling sesuai dengan kondisi jemaah lansia.

Gambar 4.6 Ruang Prioritas Jemaah Lansia dan Disabilitas



²² Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

²³ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi lapangan yang menunjukkan adanya ruang prioritas bagi jemaah lansia dan disabilitas. Dalam dokumentasi lapangan terlihat bahwa jemaah lansia ditempatkan dalam ruang khusus dengan penggunaan kursi roda, tempat duduk prioritas, dan pendampingan yang lebih intensif dibanding jemaah umum. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan tidak berhenti pada level kebijakan, tetapi telah diterjemahkan ke dalam pengaturan ruang dan perlakuan pelayanan yang nyata.

Dilihat dari perkembangannya, pola dan inovasi pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin mulai diterapkan secara lebih tegas sejak tahun 2023, meskipun bentuk pelayanan terhadap kelompok rentan sesungguhnya telah ada sebelumnya.

Bapak Hidayatullah menjelaskan bahwa secara administratif penguatan layanan lansia mulai tampak jelas sejak tahun 2023. Namun, sebelumnya pelayanan terhadap jemaah yang membutuhkan perhatian khusus telah dilakukan melalui layanan bagi jemaah uzur. Beliau menyatakan:

Secara administratif penguatan layanan lansia mulai tampak jelas sejak tahun 2023, tetapi sebelumnya pelayanan terhadap jemaah yang membutuhkan perhatian khusus telah dilakukan melalui layanan/petugas yang menangani jemaah uzur.²⁴

²⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Bapak Haris Fadilah juga menyebutkan bahwa Program Haji Ramah Lansia mulai dicanangkan sekitar tiga tahun terakhir setelah masa Covid-19. Beliau menjelaskan:

Program ramah lansia telah dicanangkan sekitar tiga tahun terakhir setelah masa *covid* dan sejak itu terus digaungkan dalam operasional haji.²⁵

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan bahwa sejak tahun 2023 inovasi layanan lansia, termasuk penyediaan ruang lansia, sudah mulai diterapkan dan terus dievaluasi. Beliau menyatakan:

“Sejak tahun 2023, inovasi layanan, termasuk ruang lansia, sudah mulai diterapkan. Layanan tersebut terus dievaluasi pada setiap kloter untuk melihat kekurangan dan kemungkinan pengembangan pola pelayanan yang lebih baik.”²⁶

Hal ini menunjukkan bahwa strategi pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin berkembang secara bertahap, dari perhatian terhadap jemaah uzur menuju sistem pelayanan yang lebih formal, terstruktur, dan inovatif.

Perkembangan strategi tersebut tidak hanya menyentuh aspek fasilitas, tetapi juga pembinaan. Hal ini tampak dalam dokumen Materi Manasik Jamaah Lansia yang menjelaskan bahwa manasik dilaksanakan di kamar jemaah prioritas, menggunakan bahasa yang disesuaikan, serta menekankan aspek ibadah yang paling penting dan memudahkan jemaah lansia dalam pelaksanaan haji.²⁷ Dokumen ini menunjukkan bahwa inovasi

²⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

²⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

²⁷ Materi Manasik Jamaah Lansia, khususnya petunjuk bahwa manasik dilaksanakan di kamar jemaah prioritas.

pelayanan tidak berhenti pada pengaturan ruang dan alur, tetapi berkembang pula ke arah penyesuaian substansi pembinaan dan pendampingan sesuai kondisi jemaah lansia.

Perkembangan tersebut juga menunjukkan adanya sasaran jangka panjang, yaitu membangun pola layanan embarkasi yang semakin ramah lansia, lebih nyaman, lebih terstruktur, dan mampu menjawab kebutuhan jemaat lanjut usia secara berkelanjutan.

Dalam tahap formulasi strategi, analisis SWOT digunakan untuk melihat kondisi internal dan eksternal yang menjadi dasar dalam merumuskan Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin. Analisis ini mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi arah pelayanan terhadap jemaah lansia.

Tabel 4.1 Analisis SWOT dalam Formulasi Strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

No.	Unsur SWOT	Temuan Penelitian
1.	Strengths / Kekuatan	Kekuatan dalam formulasi strategi Program Haji Ramah Lansia terlihat dari adanya personel lapangan yang terlibat langsung dalam pelayanan, pengalaman petugas dalam operasional haji, koordinasi antar unsur pelaksana, ruang prioritas, alur layanan khusus, serta dukungan fasilitas dasar bagi jemaah lansia. Kekuatan ini menjadi modal penting bagi UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dalam menerjemahkan kebijakan pusat ke dalam pelayanan teknis di lapangan.
2.	Weaknesses / Kelemahan	Kelemahan yang ditemukan berkaitan dengan keterbatasan jumlah sumber daya manusia dari sisi Asrama Haji, terutama dalam mendampingi jemaah lansia yang membutuhkan pelayanan intensif. Selain itu, masih terdapat kebutuhan penyesuaian teknis pelayanan dan kapasitas fasilitas yang perlu diperkuat apabila jumlah jemaah lansia meningkat.
3.	Opportunities / Peluang	Peluang dalam formulasi strategi terlihat dari adanya dukungan kebijakan pusat, SOP pelayanan lansia,

No.	Unsur SWOT	Temuan Penelitian
		arahan kelembagaan, serta peluang kerja sama antara UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dengan UIN Antasari Banjarmasin. Kerja sama tersebut dapat diwujudkan melalui pelibatan mahasiswa dalam praktik kerja lapangan atau magang untuk membantu pelayanan jemaah lansia.
4.	Threats / Ancaman	Ancaman dalam formulasi strategi terlihat dari meningkatnya jumlah jemaah lansia, kondisi kesehatan jemaah yang beragam, kebutuhan pelayanan yang semakin kompleks, serta kemungkinan perubahan teknis dari pihak eksternal. Kondisi tersebut menuntut strategi pelayanan yang lebih adaptif agar pelayanan lansia dapat berjalan aman, nyaman, dan efektif.

Tabel 4.2 Matriks Strategi SWOT Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Strategi	Rumusan Strategi
Strategi SO	Memanfaatkan kekuatan internal berupa pengalaman petugas, koordinasi antarunsur pelaksana, alur layanan khusus, ruang prioritas, dan fasilitas dasar untuk mendukung peluang dari kebijakan pusat, SOP pelayanan lansia, serta dukungan stakeholder dalam pelaksanaan Program Haji Ramah Lansia di lapangan.
Strategi WO	Mengatasi kelemahan berupa keterbatasan jumlah sumber daya manusia dari sisi Asrama Haji dengan memanfaatkan peluang kerja sama antara UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dan UIN Antasari Banjarmasin. Strategi ini diwujudkan melalui implementasi perjanjian kerja sama dalam bentuk praktik kerja lapangan atau mahasiswa magang yang membantu pelayanan jemaah lansia selama operasional haji.
Strategi ST	Menggunakan kekuatan berupa pengalaman petugas, koordinasi lapangan, alur layanan khusus, dan pelayanan prioritas untuk menghadapi ancaman berupa meningkatnya jumlah jemaah lansia, kondisi kesehatan jemaah yang beragam, hambatan bahasa, serta perubahan teknis dari pihak eksternal.
Strategi WT	Mengurangi kelemahan internal dan mengantisipasi ancaman eksternal dengan memperkuat koordinasi petugas, briefing sebelum kedatangan jemaah, pembagian tugas yang lebih jelas, evaluasi harian, serta pelibatan tenaga pendukung agar pelayanan jemaah lansia tetap berjalan efektif di lapangan.

Berdasarkan analisis SWOT tersebut, formulasi strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi pelaksanaan layanan di lapangan. Formulasi strategi dalam konteks ini tidak dimaknai sebagai perumusan program baru, karena Program Haji Ramah Lansia merupakan kebijakan dari pusat. UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin lebih berperan dalam menyerap kebijakan pusat, menyesuaikan SOP, serta menerjemahkannya ke dalam bentuk pelayanan teknis sesuai kebutuhan jemaah lansia di embarkasi.

Kekuatan internal seperti pengalaman petugas, koordinasi antarunsur pelaksana, alur layanan khusus, ruang prioritas, dan fasilitas dasar dimanfaatkan untuk mendukung pelaksanaan pelayanan lansia. Sementara itu, kelemahan berupa keterbatasan jumlah sumber daya manusia dari sisi Asrama Haji menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi pelayanan yang lebih efektif. Peluang eksternal berupa dukungan kebijakan pusat, SOP pelayanan lansia, dukungan stakeholder, serta kerja sama dengan UIN Antasari Banjarmasin dimanfaatkan untuk memperkuat pelaksanaan layanan, khususnya melalui pelibatan mahasiswa dalam praktik kerja lapangan atau magang.

Dengan demikian, strategi yang muncul pada tahap formulasi lebih diarahkan pada penyesuaian teknis pelayanan di lapangan, seperti penyediaan ruang prioritas, pemeriksaan kesehatan terpisah, pendampingan jemaah, layanan dokumen secara ringkas, layanan jemput bola, serta

pelibatan mahasiswa magang untuk membantu keterbatasan personel. Hal ini menunjukkan bahwa formulasi strategi di tingkat UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin sejalan dengan konsep Fred R. David, yaitu perumusan strategi dilakukan melalui pembacaan kondisi internal dan eksternal sebelum menentukan strategi yang akan dilaksanakan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian pada tahap perumusan strategi menunjukkan bahwa Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dirumuskan dengan mempertimbangkan tujuan pelayanan yang jelas, dasar kebijakan yang kuat, proses penyusunan alur yang terencana, keterlibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan, serta kebutuhan untuk berinovasi sesuai kondisi jemaah. Perumusan strategi ini tidak berhenti pada level administratif, tetapi berkembang menjadi bentuk kesadaran kelembagaan bahwa jemaah lansia merupakan kelompok yang memerlukan perhatian lebih besar dalam seluruh proses keberangkatan haji. Oleh karena itu, strategi pelayanan yang dirumuskan di Embarkasi Banjarmasin pada akhirnya tidak hanya menjadi wujud pelaksanaan aturan, melainkan juga mencerminkan upaya memberikan layanan yang lebih manusiawi, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan jemaah haji lanjut usia.

b. Implementasi Strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Implementasi strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin merupakan tahap pelaksanaan nyata dari kebijakan dan pola layanan yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada tahap

ini, strategi tidak lagi berada pada tataran konseptual, tetapi diwujudkan dalam bentuk alur pelayanan, perlakuan khusus terhadap jemaah lansia, pengelolaan fasilitas pendukung, mekanisme penyerahan dokumen, koordinasi antar petugas, serta penanganan kendala yang muncul di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan petugas pelaksana, implementasi strategi tersebut menunjukkan bahwa pelayanan kepada jemaah lansia di Embarkasi Banjarmasin dilakukan dengan pola khusus yang membedakannya dari pelayanan jemaah umum.

Pelaksanaan layanan ini menunjukkan bahwa strategi yang telah dirumuskan kemudian dijabarkan ke dalam sasaran operasional tahunan pada masa penyelenggaraan haji, pedoman pelayanan harian, keterlibatan aktif petugas, serta penyiapan sumber daya yang mendukung pelayanan jemaah lansia. Dengan demikian, implementasi strategi di embarkasi tidak hanya tampak pada tindakan pelayanan, tetapi juga pada upaya memastikan strategi tersebut benar-benar dapat dijalankan di lapangan.

Alur pelayanan jemaah lansia dimulai sejak jemaah tiba di Asrama Haji. Bapak Hidayatullah menjelaskan bahwa jemaah lansia yang telah didata dari kabupaten/kota langsung diidentifikasi ketika turun dari bus. Beliau menyatakan:

Jadi sudah saya sampaikan ada ruangan ketika jemaah tiba di Asrama Haji. Sesuai data yang kita minta di kabupaten dengan petugas kloter mendata orang. Ketika turun di bis biasanya mereka dikhususkan armadanya, jadi kalau memang dikhususkan kita langsung jemput. Nah kalau memang misalkan bergabung dengan jemaah yang lain kita pilih lagi, langsung dilayani dengan kursi roda, kemudian ada tim dari PPIH, kemudian dibantu oleh mahasiswa yang tahun kemarin luar biasa membantu

dari kedatangan sampai kepulangan juga dibantu. Nah kemudian kita dorong ke ruang khusus, di ruang khusus nanti ada layanan kesehatan.²⁸

Setelah pemeriksaan selesai, jemaah diarahkan ke kamar khusus lansia, kemudian dokumen-dokumen seperti gelang, living cost, dan ID card diserahkan langsung ke kamar. Saat keberangkatan, jemaah lansia kembali dikumpulkan di ruang khusus, dinaikkan ke bus khusus, lalu diprioritaskan naik ke pesawat sampai dipastikan duduk dengan aman.²⁹

Penjelasan tersebut diperkuat oleh Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah yang menjelaskan:

Jadi alurnya jemaah lansia tanpa masuk ke aula penerimaan mengikuti seremonial mereka langsung diperiksa di ruang khusus setelah mereka diperiksa dinyatakan layak terbang mereka langsung diantar ke kamar oleh petugas lansia kemudian dokumen uang living cost dan gelang diantar ke kamar.³⁰

Beliau juga menambahkan bahwa jemaah lansia memperoleh manasik khusus di kamar dan tidak mengikuti seluruh proses seremonial umum saat pemberangkatan.

Senada dengan hal tersebut, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan:

Jemaah itu... malah yang lansia itu dikumpulkan dari daerah. Dipisah, didatangkan dengan transportasi khusus. Misalnya bis khusus. Sudah ada kursi roda, didampingi oleh tim kesehatan dari daerah, kan? Nah, habis itu langsung masuk ke ruangan ini lah. Langsung dibawa ke Ruang Lansia. Tanpa menghadiri prosesi penerimaan di Aula Mekah.³¹

Setelah diperiksa oleh tim kesehatan, jemaah kemudian ditempatkan di kamar dan dilayani lebih lanjut oleh tim-tim yang masuk ke kamar.

²⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

²⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

³⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

³¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Gambar 4.7 Pemeriksaan Kesehatan Jemaah Lansia di Ruang Prioritas



Gambar 4.8 Pelayanan Jemaah Lansia di Ruang Prioritas

Keterangan para informan kunci tersebut diperkuat oleh pengalaman petugas pelaksana di lapangan. Bapak Fahri menjelaskan:

Sebelum operasional sudah kami hubungi. Setelah sampai di asrama haji langsung kami sambut di dalam bis khusus lansia, langsung kami sediakan kursi roda ... kami taruh ke ruang prioritas, kemudian di sana langsung pemeriksaan kesehatan ... langsung kami antarkan ke kamar langsung beserta maknanya, living cost, ID card, kalung, gelang.³²

Mir Atunnisa juga mengatakan:

Dari awal kami menyambut jemaah lansia dari kedatangan, dari bis. Kami menyambut jemaah lansia dan membawa ke ruang prioritas. Dan semua lansia itu dikumpulkan di ruang sana. Dan setelah dicek dan

³² Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

diperbaiki segala kesehatan mereka, lalu kami mengantar mereka itu ke kamarnya masing-masing.³³

Sementara itu, Dwi Nur Aulia menegaskan:

Dari turun dari bis itu kami sudah menyambut jemaah haji ramah lansia menggunakan kursi roda. Terus membawa jemaah haji ramah lansia ke dalam ruang prioritas. Setelah di ruang prioritas, nanti kita membantu jemaah haji ramah lansia untuk mengikuti tes kesehatan ... Untuk dokumennya jemaah haji ramah lansia diantar langsung ke kamar.³⁴

Dari beberapa keterangan informan tersebut, dapat dipahami bahwa sasaran pelaksanaan Program Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin diarahkan pada terwujudnya pelayanan yang lebih cepat, aman, nyaman, dan sesuai dengan kebutuhan jemaah lansia. Sasaran tersebut tampak dari adanya pelayanan prioritas sejak kedatangan, penggunaan kursi roda, pemeriksaan kesehatan di ruang khusus, pengantaran dokumen ke kamar, hingga pendampingan saat keberangkatan. Hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa jemaah lansia memperoleh alur layanan yang berbeda dari jemaah umum, sehingga pelayanan yang diberikan lebih menyesuaikan kondisi fisik dan mobilitas mereka.

Hasil wawancara ini juga diperkuat oleh testimoni jemaah haji pada reels Instagram Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin yang menyatakan bahwa pelayanan sejak penjemputan, pemeriksaan kesehatan, hingga pembagian dokumen berlangsung cepat, ramah, dan nyaman. Beberapa jemaah menilai bahwa proses pelayanan di ruang prioritas berjalan lancar,

³³ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

³⁴ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

tidak melelahkan, serta membuat mereka merasa lebih tenang selama menunggu giliran pelayanan.³⁵

Perbedaan perlakuan antara jemaah lansia dan jemaah umum menjadi salah satu ciri utama dalam implementasi strategi Program Haji Ramah Lansia. Bapak Hidayatullah menegaskan:

Mereka tidak mengikuti alur sesuai protap jemaah kebanyakan. Ketika kedatangan mereka di ruang khusus, kemudian mereka ketika berbagi dokumen mereka dibagikan ke kamar, kemudian ketika keberangkatan mereka di belakang jadi tidak ikut di pemberangkatan proses ceremonialnya, kemudian ketika naik pesawat duluan. Semuanya dibantu.” Sebaliknya, jemaah umum mengikuti proses reguler dan lebih banyak beraktivitas mandiri dengan arahan ketua regu, ketua rombongan, dan ketua kloter.³⁶

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, juga menegaskan adanya perlakuan yang berbeda antara jemaah lansia dan jemaah umum. Beliau menyatakan:

Perbedaan juga perlakuannya lansia dibandingkan jemaah umum, manasik nya beda ... makan pun mereka diantar ke kamar tanpa harus mengantri ikut dengan yang lain ... bahkan tidak mengikuti aula seremonial pemberangkatan.”³⁷

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pelayanan jemaah lansia dan disabilitas di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tidak dilaksanakan dengan pola yang sama seperti jemaah umum. Jemaah umum mengikuti alur layanan sesuai prosedur tetap, yaitu memasuki aula penerimaan, mengikuti proses penerimaan dan pendaftaran, penyerahan dokumen, pemeriksaan

³⁵ Testimoni Jemaah Haji di Reels Instagram Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

³⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

³⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

kesehatan, pemeriksaan barang melalui *X-ray*, kemudian menuju kamar untuk beristirahat. Pada hari berikutnya, jemaah umum mengikuti shalat subuh berjamaah di Masjid Syahrazza Muhtadin, pemantapan manasik haji, serta makan pagi di ruang catering Gedung Jabal Rahmah. Alur ini menunjukkan bahwa jemaah umum diarahkan mengikuti rangkaian layanan secara kolektif dan terpusat sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berbeda dengan jemaah umum, jemaah lansia dan disabilitas memperoleh pelayanan yang lebih khusus melalui alur jemaah prioritas. Berdasarkan dokumentasi alur layanan yang terpampang di lingkungan Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, jemaah prioritas diarahkan menggunakan layanan khusus sejak kedatangan, mendapatkan pendampingan petugas, diantar menuju ruang atau gedung layanan prioritas, kemudian diantar ke kamar untuk beristirahat dan dipersiapkan menuju bus khusus jemaah prioritas. Alur ini memperlihatkan bahwa pelayanan terhadap jemaah lansia tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memperhatikan kondisi fisik, kenyamanan, dan keterbatasan mobilitas jemaah.

Dalam praktiknya, peneliti melihat bahwa ruang khusus jemaah lansia lebih difungsikan sebagai tempat pemeriksaan kesehatan. Sumber daya manusia yang bertugas di ruang khusus tersebut terdiri dari petugas kesehatan PPIH Bidang Kesehatan sebanyak lima orang, petugas layanan lansia, serta mahasiswa magang yang tergabung dalam tim lansia. Namun demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti, ukuran ruang khusus lansia

tersebut masih tergolong kurang besar apabila dibandingkan dengan jumlah jemaah prioritas yang dilayani, sehingga pada waktu tertentu ruang gerak petugas, mobilitas kursi roda, dan aktivitas pelayanan belum sepenuhnya leluasa. Setelah jemaah prioritas selesai menjalani pemeriksaan kesehatan, mereka tidak diarahkan untuk mengikuti seluruh proses seperti jemaah umum, tetapi langsung diantar oleh petugas menuju kamar masing-masing untuk beristirahat. Hal ini menunjukkan adanya penyesuaian layanan agar jemaah lansia tidak terlalu lama menunggu, tidak kelelahan, dan tetap mendapatkan hak pelayanan sesuai kebutuhannya.

Penyesuaian layanan juga terlihat dalam pembagian dokumen dan konsumsi. Pada jemaah umum, pembagian dokumen dilakukan dalam rangkaian kegiatan di aula penerimaan, sedangkan pada jemaah lansia dokumen diantar langsung ke kamar, biasanya sekitar pukul 21.00 WITA setelah pembagian dokumen di Aula Penerimaan atau Aula Mekkah selesai. Dalam kegiatan tersebut, mahasiswa magang ikut membantu petugas layanan lansia dan petugas bagian dokumen untuk membagikan dokumen kepada jemaah prioritas. Setelah itu, jemaah lansia kembali diarahkan untuk beristirahat. Begitu pula dalam layanan konsumsi, jemaah umum makan di ruang katering Gedung Jabal Rahmah, sedangkan konsumsi untuk jemaah lansia diantar ke kamar oleh petugas konsumsi, dan pada waktu tertentu mahasiswa magang juga ikut membantu pembagiannya.

Berdasarkan hasil observasi tersebut, implementasi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tampak melalui

adanya perbedaan perlakuan layanan antara jemaah umum dan jemaah prioritas. Perbedaan tersebut bukan bentuk pengistimewaan semata, tetapi merupakan strategi pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan jemaah lansia. Jemaah umum mengikuti prosedur layanan secara kolektif, sedangkan jemaah lansia memperoleh layanan yang lebih personal, seperti pemeriksaan kesehatan khusus, pendampingan menuju kamar, pengantaran dokumen, dan pengantaran konsumsi. Dengan demikian, Program Haji Ramah Lansia tidak hanya terlihat dalam penyediaan fasilitas, tetapi juga dalam pola kerja petugas, keterlibatan mahasiswa magang, serta penyesuaian teknis pelayanan agar jemaah lansia tetap merasa aman, nyaman, dan tidak terbebani selama berada di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin.

Bapak Muhammad Subhan juga menjelaskan adanya perbedaan alur pelayanan antara jemaah umum dan jemaah lansia. Beliau menegaskan:

Jemaah umum harus mengikuti proses penerimaan satu atap di Aula Mekah, termasuk antrian pemeriksaan kesehatan, penyerahan dokumen, dan layanan lainnya, sedangkan jemaah lansia diprioritaskan untuk langsung diperiksa kesehatannya dan dilayani secara jemput bola.³⁸

Perbedaan perlakuan ini menunjukkan bahwa implementasi strategi layanan lansia di Embarkasi Banjarmasin benar-benar diwujudkan dalam bentuk pelayanan yang berbeda secara operasional. Jemaah lansia tidak hanya diberi prioritas dalam arti simbolik, tetapi memang dilayani dengan alur tersendiri yang lebih sesuai dengan keterbatasan fisik mereka.

³⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Dalam pelaksanaannya, penerapan SOP atau pedoman layanan di lapangan menunjukkan adanya perpaduan antara alur tertulis dan alur praktis yang berkembang sesuai kondisi lapangan. Bapak Hidayaturrahman menjelaskan:

Yang tertulis kan jelas tadi yang kita sampaikan alurnya. Yang tidak tertulis itu banyak hal-hal yang terkena masalah tunda berangkat misalnya ... ketika layanan lansia ini atau jemaah uzur ini hasil dari pemeriksaan kesehatan tidak layak terbang, maka itu tim lansia yang memberikan pelayanan khusus.³⁹

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, juga menyampaikan:

Kalau SOP kami sudah tertulis semua begitu kami evaluasi kami bikin inovasi dan itu akan menjadi SOP khusus Banjarmasin.⁴⁰

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan:

Untuk lansia ada, alur-alur yang lansia ... sebenarnya mungkin tidak diresmikan dengan SOP, cuma ada alur-alurnya yang untuk dipahami bersama. Disepakati.⁴¹

Keterangan tersebut diperkuat oleh petugas pelaksana di lapangan.

Mir Atunnisa mengatakan:

Untuk SOP kami menggunakan yang sudah ada dan mengikuti yang ada. Mungkin bagian yang tidak terduganya itu seperti kendala di komunikasi bahasa.⁴²

Dwi Nur Aulia juga menjelaskan:

Di lapangan sering muncul kondisi yang tidak sepenuhnya sesuai rencana, sehingga petugas harus menyesuaikan dengan situasi aktual,

³⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrahman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁴¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁴² Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

misalnya saat hujan atau ketika titik penurunan jemaah harus dipindahkan lebih dekat ke ruang prioritas.⁴³

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi layanan lansia tidak bersifat kaku, tetapi tetap memerlukan keluwesan petugas dalam menerjemahkan pedoman sesuai kondisi lapangan.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa penyusunan kebijakan dalam Program Haji Ramah Lansia tidak hanya bersumber dari kebijakan pusat, tetapi juga diterjemahkan kembali sesuai dengan kondisi operasional di Embarkasi Banjarmasin. Kebijakan pusat menjadi dasar utama, sedangkan pihak embarkasi menyesuaikannya melalui alur layanan khusus, penggunaan ruang prioritas, pengantaran dokumen ke kamar, serta penanganan situasi tidak terduga di lapangan. Dengan demikian, kebijakan yang diterapkan tidak keluar dari arahan pusat, tetapi dikembangkan secara lebih kontekstual sesuai dengan budaya pelayanan, karakteristik jemaah, ketersediaan fasilitas, dan sumber daya yang ada di Embarkasi Banjarmasin.

Pengelolaan fasilitas ramah lansia menjadi unsur penting dalam implementasi strategi Program Haji Ramah Lansia. Bapak Hidayaturrehman menjelaskan:

Asrama haji kan sudah paham terkait masalah akomodasi, terkait masalah alat, itu sudah semuanya ada di asrama haji dan itu dipinjamkan selama berada di asrama haji kepada jemaah ... sekarang tahun ini insyaallah ada mobil khusus juga untuk lansia, mobil golf.⁴⁴

⁴³ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

⁴⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrehman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, juga menegaskan bahwa sarana dan prasarana bagi jemaah lansia menjadi prioritas utama dalam persiapan operasional haji. Beliau menyatakan:

Pengelolaannya itu menjadi prioritas ... pada saat mau operasional haji prioritas atau yang kami utamakan adalah terkait masalah sarana-prasarana lansia.⁴⁵

Senada dengan hal tersebut, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan bahwa fasilitas di Asrama Haji terus mengalami penyesuaian agar lebih ramah bagi jemaah lansia. Beliau mengatakan:

Kalau gedung baru, pada umumnya sudah memenuhi kriteria ramah lansia ... yang dulu sebelum ada *Tagline* ramah lansia itu kan WC jongkok dan tidak ada railing ... itu semua dipenuhi di fasilitas-fasilitas publik.”⁴⁶



Gambar 4.9 Pendampingan Mobilitas Jemaah Lansia dengan Kursi Roda

⁴⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁴⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Gambar 4.10 Fasilitas Mobil Golf untuk Mendukung Mobilitas Jemaah Lansia

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi peneliti, UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah melakukan penyesuaian fasilitas fisik yang mendukung pelayanan ramah lansia, yaitu jalur akses kursi roda, mobil golf dan juga salah satunya melalui pemasangan *railing* atau pegangan tangan pada titik-titik krusial. Pegangan tangan tersebut terlihat dipasang pada area yang membutuhkan penopang tambahan, terutama di toilet, sehingga memudahkan jemaah lansia dalam bergerak, menjaga keseimbangan, serta mengurangi risiko terpeleset atau jatuh.

Hasil wawancara dan observasi tersebut menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak hanya menyentuh aspek alur pelayanan, tetapi juga didukung oleh kesiapan fasilitas fisik yang disesuaikan dengan kebutuhan jemaah lansia. Ketersediaan ruang khusus, kamar prioritas, kursi roda, lift, toilet yang lebih aksesibel, serta kendaraan internal seperti mobil golf memperlihatkan bahwa pelayanan ramah lansia dijalankan secara lebih komprehensif.

Hal ini sejalan dengan testimoni jemaah haji lain yang menilai bahwa kamar di asrama haji bersih, rapi, sejuk, dan nyaman, bahkan terasa

seperti hotel.⁴⁷ Testimoni tersebut memperlihatkan bahwa fasilitas yang disediakan tidak hanya tersedia secara fisik, tetapi benar-benar dirasakan manfaatnya oleh jemaah selama berada di embarkasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi strategi juga ditopang oleh alokasi sumber daya, terutama fasilitas, waktu pelayanan, dan dukungan SDM yang diarahkan untuk kebutuhan jemaah lansia. Dalam konteks implementasi strategi, penyiapan sarana seperti kursi roda, ruang prioritas, kamar khusus, dan mobil golf memperlihatkan bahwa sumber daya operasional dialokasikan untuk menunjang pelaksanaan strategi yang telah dipilih.

Alokasi sumber daya dalam implementasi program ini tidak hanya terbatas pada sumber daya manusia, tetapi juga mencakup sarana-prasarana, alat bantu mobilitas, ruang pelayanan, waktu layanan, dan dukungan operasional. Penyediaan ruang prioritas, kursi roda, kamar khusus, railing, toilet yang lebih aksesibel, serta mobil golf menunjukkan bahwa sumber daya fisik diarahkan untuk mendukung kebutuhan jemaah lansia. Selain itu, keterlibatan petugas layanan lansia, petugas kesehatan, petugas dokumen, petugas konsumsi, tim humas, dan mahasiswa magang memperlihatkan bahwa sumber daya manusia juga dialokasikan untuk memastikan pelayanan berjalan lebih cepat dan lebih personal.

⁴⁷ Testimoni Jemaah Haji di Reels Instagram Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Mekanisme layanan dokumen bagi jemaah lansia juga diMekanisme layanan dokumen bagi jemaah lansia dilaksanakan dengan pola yang berbeda dari jemaah umum. Bapak Hidayaturrahman menjelaskan:

Kita tim dibantu oleh teman-teman mahasiswa magang ... untuk prosedur dokumen itu kita yang menerimakan, kita yang menyerahkan.⁴⁸

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, juga menegaskan:

Dokumen, uang living cost dan gelang diantar ke kamar.⁴⁹

Bapak Muhammad Subhan turut menjelaskan:

Penyerahan pasport sampai ke gelang jamaah itu biasanya diserahkan langsung oleh tim lansia, sampai ke kamar-kamar jamaah secara langsung.⁵⁰

Penjelasan tersebut diperkuat oleh Dwi Nur Aulia yang menyampaikan:

Seluruh dokumen penting untuk jemaah lansia dicek ulang dan diserahkan langsung ke kamar, lalu diperiksa kembali sebelum keberangkatan, terutama bagi jemaah yang tidak memiliki pendamping.⁵¹

Pola ini memperlihatkan bahwa pelayanan dokumen merupakan salah satu bentuk implementasi strategi jemput bola. Dengan cara ini, jemaah lansia tidak perlu mengikuti antrean panjang sebagaimana jemaah

⁴⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrahman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁴⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁵⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁵¹ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

umum, sehingga risiko kelelahan dan kekeliruan dokumen dapat diminimalkan.

Selain itu, pengalaman jemaah lansia juga menunjukkan bahwa pola layanan jemput bola, seperti pengantaran ke kamar, manasik khusus lansia, dan pendampingan selama proses pelayanan, memberi rasa aman dan memudahkan mereka mengikuti seluruh tahapan keberangkatan. Dengan demikian, implementasi strategi tidak hanya tampak dari sisi petugas, tetapi juga terkonfirmasi dari pengalaman langsung jemaah yang menerima layanan.⁵²

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi peneliti, pelaksanaan pemantapan manasik haji bagi jemaah umum dan jemaah lansia memiliki pola layanan yang berbeda. Jemaah umum mengikuti pemantapan manasik secara bersama-sama di Masjid Syahrazza Muhtadin Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, biasanya setelah shalat subuh atau shalat ashar, dengan metode ceramah, tanya jawab, serta bantuan media seperti pengeras suara, LCD, dan *PowerPoint*. Materi yang diberikan bersifat umum, seperti alur perjalanan haji, kegiatan di pesawat, kedatangan di Madinah, pelaksanaan ibadah di Makkah, Arafah, Muzdalifah, Mina, hingga pelestarian haji mabrur. Kegiatan ini lebih menekankan pada pemantapan pemahaman bersama agar jemaah mengetahui alur perjalanan, tugas petugas, serta peran masing-masing selama pelaksanaan ibadah haji.

⁵² Testimoni Jemaah Haji di Reels Instagram Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Berbeda dengan jemaah umum, pemantapan manasik bagi jemaah lansia atau jemaah prioritas dilakukan dengan pendekatan yang lebih khusus dan personal. UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin melaksanakan pemantapan manasik secara door to door, yaitu petugas mendatangi langsung jemaah prioritas ke kamar masing-masing. Pola ini menunjukkan bahwa pelayanan terhadap lansia tidak disamakan dengan jemaah umum, karena kondisi fisik, daya tahan, dan kebutuhan istirahat lansia lebih diperhatikan. Dalam kegiatan tersebut, jemaah lansia diberikan pengarahan dengan bahasa yang disesuaikan, baik bahasa Indonesia maupun bahasa Banjar, agar materi lebih mudah dipahami. Materi yang ditekankan juga lebih sederhana dan praktis, yaitu agar jemaah lansia lebih mengutamakan pelaksanaan rukun dan wajib haji, tidak memaksakan ibadah sunah yang berat, serta memperbanyak istirahat setelah rangkaian ibadah utama selesai.

Pelaksanaan manasik lansia ini juga memperlihatkan adanya kepedulian kelembagaan dalam Program Haji Ramah Lansia. Kegiatan tersebut tidak hanya melibatkan Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, tetapi juga tim UPT dan mahasiswa magang yang tergabung dalam tim pelayanan lansia. Sebelum operasional haji berlangsung, mahasiswa yang ikut dalam tim pelayanan lansia juga telah dibekali terlebih dahulu agar mampu membantu petugas dalam memberikan arahan, mendampingi jemaah prioritas, serta memahami bentuk pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan lansia. Dengan demikian, pemantapan manasik lansia tidak hanya menjadi kegiatan penyampaian materi ibadah, tetapi juga

menjadi bagian dari strategi pelayanan yang ramah, adaptif, dan responsif terhadap kondisi jemaah prioritas.

Perbedaan paling menonjol antara manasik jemaah umum dan manasik lansia terletak pada tempat, metode, materi, dan pola pendampingannya. Jemaah umum menerima materi secara kolektif di masjid, sedangkan jemaah lansia menerima bimbingan langsung di kamar. Jemaah umum diarahkan untuk memahami keseluruhan alur ibadah dan perjalanan haji, sedangkan jemaah lansia lebih diarahkan pada hal-hal pokok, seperti rukun haji, wajib haji, penggunaan kursi roda, pentingnya menunggu giliran, istirahat yang cukup, serta pilihan kemudahan seperti safari wukuf, murur, dan tanazul. Hal ini menunjukkan bahwa Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin benar-benar diwujudkan melalui penyesuaian layanan sesuai kondisi jemaah, bukan hanya dalam bentuk fasilitas fisik, tetapi juga dalam cara membimbing, mendampingi, dan memperlakukan jemaah lansia secara lebih manusiawi.



Gambar 4.11 Manasik Khusus dan Pendampingan Jemaah Lansia di Kamar

Pembagian tugas dan koordinasi harian dalam implementasi pelayanan lansia dilakukan melalui media formal dan informal. Bapak Hidayaturrahman menjelaskan:

Ada WA grup. Ada khusus rapat itu biasanya sebelum H-1 sudah rapat kami dari tim ... kita rapat terkait masalah alur, masalah penyiapan alat juga itu disampaikan.⁵³

Bapak Haris Fadilah menjelaskan bahwa pembagian tugas pada dasarnya telah melekat pada tugas pokok masing-masing petugas. Namun, apabila muncul permasalahan yang tidak dapat diatasi secara langsung, maka dilakukan koordinasi lanjutan. Beliau menyatakan:

Pembagian tugas sebenarnya sudah melekat pada tugas pokok masing-masing petugas, dan bila muncul masalah yang tidak dapat diatasi langsung, maka dilakukan koordinasi bahkan rapat dadakan untuk memutuskan langkah penanganan.⁵⁴

Bapak Muhammad Subhan juga menekankan pentingnya rapat dalam pelaksanaan pelayanan lansia. Beliau menyampaikan:

Pasti rapat, karena kan pembahasannya intens ... ada permasalahan yang dibahas, kemudian ada solusi yang ditawarkan.”⁵⁵

Pandangan tersebut diperkuat oleh petugas pelaksana di lapangan.

Mir Atunnisa menjelaskan:

Sebelum kedatangan jemaah, selalu ada briefing untuk mempersiapkan posisi petugas dan memastikan pelayanan berjalan sesuai dengan alur yang telah ditentukan.⁵⁶

⁵³ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrahman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁵⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁵⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

Hal ini juga diperkuat oleh Dwi Nur Aulia yang mengatakan:

Kalau misalnya *briefing* itu ada, kami itu biasanya *briefing* di 2 jam sebelum jemaah haji ramah lansia datang ... mempersiapkan ruangan prioritas, mempersiapkan kursi roda.⁵⁷

Berdasarkan hasil observasi peneliti, yang juga terlibat sebagai salah satu mahasiswa magang pada pelaksanaan operasional haji di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, diketahui bahwa pembagian tim dan tugas telah ditetapkan sejak awal sebelum operasional haji dimulai. Setiap petugas ditempatkan dalam tim yang berbeda sesuai fungsi masing-masing, seperti tim pelayanan lansia, tim kesehatan, tim dokumen, dan tim humas dll. Peneliti sendiri ditempatkan pada tim humas. Sebelum jemaah tiba di asrama haji, tim humas terlebih dahulu mengikuti *briefing* untuk menentukan titik penempatan petugas, jenis dokumentasi yang harus diambil, serta objek pelayanan yang perlu didokumentasikan. Dalam *briefing* tersebut juga ditetapkan pembagian tugas pengambilan foto dan video, termasuk dokumentasi di Aula Penerimaan atau Aula Mekkah, ruang prioritas jemaah lansia di Gedung Jabal Rahmah, titik kedatangan jemaah saat turun dari bus, serta pengambilan testimoni jemaah. Selain dilakukan secara langsung, *briefing* juga dilaksanakan melalui grup WhatsApp beberapa jam sebelum jemaah datang agar setiap petugas memahami tempat tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

Selain itu, *briefing*, rapat, dan koordinasi yang dilakukan secara intens menunjukkan adanya upaya penggerakan dan pelibatan petugas dalam menjalankan strategi pelayanan lansia. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh komitmen, disiplin, dan kemampuan pimpinan dalam memotivasi pelaksana agar bekerja secara terpadu.

Dalam konteks implementasi strategi, *briefing*, rapat, dan koordinasi tersebut dapat dipahami sebagai bentuk motivasi sekaligus penggerakan petugas. Motivasi petugas tidak hanya diberikan melalui dorongan lisan, tetapi juga melalui penyamaan pemahaman, pembagian tugas, arahan pimpinan, dan penegasan bahwa layanan lansia merupakan prioritas bersama. Melalui proses tersebut, petugas diarahkan agar memiliki kesiapan, kedisiplinan, kesabaran, dan kepedulian dalam menghadapi kebutuhan jemaah lansia. Hal ini penting karena pelayanan lansia menuntut petugas untuk bekerja lebih telaten, responsif, dan mampu saling membantu ketika muncul kendala di lapangan.

Dalam implementasi di lapangan, terdapat beberapa kendala yang muncul dalam pelayanan jemaah lansia. Bapak Hidayatullah menjelaskan bahwa kendala utama yang dihadapi adalah jemaah lansia yang tidak memiliki pendamping. Beliau menyatakan:

Kendalanya satu aja, yang tidak punya pendamping ... itu menjadikan problem kita yaitu jemaah lansia yang tanpa pendamping.⁵⁸

⁵⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Bapak Haris Fadilah juga menyebutkan bahwa terdapat jemaah lansia yang tidak ingin diperlakukan berbeda, padahal secara kemampuan fisik sebenarnya membutuhkan bantuan. Beliau menyatakan:

Ada jemaah lansia yang tidak ingin diperlakukan berbeda, padahal secara fisik sebenarnya mereka membutuhkan bantuan. Kondisi seperti ini juga menjadi tantangan dalam pelayanan.⁵⁹

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menilai bahwa kendala biasanya lebih terasa pada kloter awal, ketika ritme kerja dan koordinasi antarpetugas belum sepenuhnya menyatu. Beliau menjelaskan:

Kendala biasanya terasa di kloter awal, karena ritme kerja dan koordinasi petugas belum sepenuhnya menyatu. Setelah beberapa kloter berjalan, petugas mulai memahami alur dan pola pelayanan yang harus dilakukan.⁶⁰

Petugas pelaksana di lapangan juga menambahkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia menjadi hambatan yang cukup nyata.

Bapak Fahri menyatakan:

Personel. Personal SDM ... Bila banyak orang bikin mudah kita kerjanya.⁶¹

Mir Atunnisa juga menjelaskan bahwa komunikasi dengan petugas daerah terkadang belum berjalan dengan baik. Beliau menyampaikan:

Kadang komunikasi dengan petugas daerah belum berjalan baik. Ada jemaah lansia yang seharusnya dibawa ke ruang prioritas, tetapi justru diarahkan ke tempat lain.⁶²

⁵⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁶⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁶¹ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁶² Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

Dwi Nur Aulia menambahkan bahwa hambatan bahasa juga menjadi kendala dalam pelayanan. Beliau mengatakan:

Hambatan bahasa menjadi masalah ketika jemaah tidak memahami bahasa Indonesia. Jadi, kami harus mencari orang yang bisa membantu menjembatani komunikasi dengan jemaah tersebut.⁶³

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi layanan lansia berjalan cukup baik, tetapi masih membutuhkan penguatan pada sisi personel, komunikasi, dan pendampingan.

Hasil observasi peneliti di lapangan turut memperkuat temuan tersebut. Peneliti menemukan bahwa beberapa jemaah lansia masih terlihat kebingungan ketika proses kedatangan dan pembagian layanan berlangsung, terutama bagi jemaah lansia yang tidak didampingi keluarga atau pendamping kloter. Peneliti juga mengamati bahwa petugas harus bekerja lebih intensif untuk membantu mobilitas jemaah lansia, khususnya pada saat perpindahan menuju ruang istirahat, pemeriksaan kesehatan, maupun pembagian konsumsi.

Selain melakukan observasi, peneliti yang turut terlibat sebagai bagian dari tim humas bersama tim lainnya juga ikut membantu proses pelayanan di lapangan, seperti mendampingi jemaah lansia serta membantu mendorong kursi roda jemaah yang mengalami keterbatasan mobilitas. Dari keterlibatan tersebut terlihat bahwa pada situasi tertentu jumlah petugas

⁶³ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

yang tersedia masih belum sebanding dengan banyaknya jemaah yang harus dilayani, sehingga antara petugas dan tim pendukung perlu saling membantu agar pelayanan tetap berjalan dengan baik dan lancar.

Secara keseluruhan, implementasi strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin menunjukkan bahwa pelayanan kepada jemaah lansia telah dilaksanakan melalui pola yang lebih khusus, lebih singkat, dan lebih manusiawi dibanding jemaah umum. Bentuk implementasinya tampak pada pemisahan alur kedatangan, ruang prioritas, pemeriksaan kesehatan khusus, penempatan kamar prioritas, layanan dokumen ke kamar, bimbingan manasik khusus, prioritas transportasi ke bandara, hingga pendampingan naik ke pesawat. Implementasi ini juga ditopang oleh fasilitas yang disesuaikan, koordinasi antar petugas, dan keterlibatan petugas pelaksana yang bekerja langsung di lapangan. Dengan demikian, strategi yang telah dirumuskan sebelumnya benar-benar diterjemahkan ke dalam praktik pelayanan yang konkret, meskipun dalam pelaksanaannya masih ditemukan sejumlah kendala yang memerlukan penyesuaian dan perbaikan berkelanjutan.

c. Evaluasi Strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Evaluasi strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin merupakan tahap penting untuk menilai sejauh mana layanan yang telah dilaksanakan benar-benar berjalan sesuai tujuan, memberi kenyamanan kepada jemaah, dan menghasilkan perbaikan nyata dari waktu ke waktu. Berdasarkan pedoman wawancara, tahap evaluasi

difokuskan pada cara evaluasi dilakukan, indikator keberhasilan layanan, bentuk perbaikan yang lahir dari evaluasi, serta perubahan alur, fasilitas, atau sumber daya manusia yang kemudian menjadi standar baru dalam pelayanan lansia.

Tahapan ini tidak hanya menilai apakah pelayanan telah berjalan, tetapi juga meninjau kembali kesesuaian strategi dengan kondisi internal dan eksternal yang terus berubah, mengukur hasil pelaksanaannya, serta menyiapkan langkah perbaikan agar strategi tetap relevan dengan kebutuhan jemaah lansia.

Dalam evaluasi, layanan lansia di Embarkasi Banjarmasin dilakukan secara berjenjang dan berulang, baik sebelum operasional, selama operasional, maupun setelah operasional selesai. Bapak Hidayatullah, menjelaskan bahwa:

Kita ada pra-embarkasi ada rapat, kemudian evaluasi pasca juga ada rapat, kemudian ada rapat kerjanya juga rapat. Nah itu selalu dibahas terkait itu. Jadi evaluasi itu berjenjang, evaluasi di lapangan, kemudian evaluasi secara kepanitiaan, kemudian evaluasi wilayah Kalsel misalnya, kemudian evaluasi secara nasional itu juga selalu disampaikan.⁶⁴

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi pelayanan lansia tidak dilakukan secara insidental, tetapi menjadi bagian dari sistem kerja kepanitiaan yang terstruktur.

Keterangan tersebut diperkuat oleh Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, yang menegaskan:

Evaluasi kita setiap hari jadi setiap pelayanan ada kendala, ada masukan kita akan evaluasi kalau memang itu perlu kita perbaiki langsung

⁶⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

kita putuskan perbaiki dan yang secara terjadual kita ada evaluasi per kloter evaluasi gelombang dan evaluasi pemberangkatan dan ada evaluasi pemulangan ada evaluasi seluruh operasional penyelenggaraan ibadah haji.⁶⁵

Senada dengan hal tersebut, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan:

Kalau paling sering, rapat lah. Dirapatkan, kemudian kalau ada, misalnya ada arahan tambahan dari pusat, kita taruhkan kembalinya. Cuma, kita memang tidak menerapkan 100% yang diarahkan oleh pusat, karena ada penyesuaian-penyesuaian sesuai kondisi lapangan.”⁶⁶

Hasil tersebut juga didukung oleh keterangan petugas pelaksana.

Bapak Fahri mengatakan:

Ada. Evaluasi harian juga ada. Evaluasi hari itu saat kita kumpul-kumpul aja. Misalkan di gedung lansia ga ada dispenser, biasanya mau air panas, langsung kami sediakan. Kami koordinasikan ke pihak asrama. Jalannya agak berbatu di sini, kursi roda mendorong, langsung minta pihak asrama.⁶⁷

Sementara itu, Mir Atunnisa menjelaskan:

Untuk briefing kami ada. Briefing sebelum kedatangan jemaah itu kami briefing untuk menyambut jemaah dan harus bersiap-siap di mana kami harus menyambut jemaah.⁶⁸

Dwi Nur Aulia juga menjelaskan:

Briefing selalu dilakukan sebelum jemaah datang, sedangkan penyesuaian kerja lebih banyak terjadi langsung di lapangan sesuai kondisi yang dihadapi.⁶⁹

⁶⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa evaluasi layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin dilaksanakan secara berjenjang, berkelanjutan, dan terstruktur, mulai dari tahap pra-operasional, saat operasional berlangsung, hingga pasca-operasional. Evaluasi tidak hanya dilakukan dalam bentuk rapat resmi pada tingkat kepanitiaan, wilayah, maupun nasional, tetapi juga dilaksanakan secara langsung di lapangan melalui koordinasi harian antar petugas.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa evaluasi pelayanan tidak bersifat administratif semata, melainkan juga responsif terhadap berbagai kendala yang muncul selama proses pelayanan berlangsung. Hal ini terlihat dari adanya tindakan cepat dalam menindaklanjuti kebutuhan jemaah dan perbaikan fasilitas pelayanan ketika ditemukan hambatan di lapangan. Dengan demikian, evaluasi menjadi bagian penting dalam upaya menjaga kualitas pelayanan agar tetap berjalan optimal sesuai kebutuhan jemaah lansia.

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa evaluasi berfungsi sebagai sarana untuk menyesuaikan kebijakan dan arahan dari pusat dengan kondisi nyata di Embarkasi Banjarmasin. Penyesuaian tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan situasi lapangan, kebutuhan jemaah lansia, serta kemampuan sumber daya yang tersedia selama operasional haji berlangsung. Dengan adanya proses evaluasi tersebut, kebijakan pelayanan dapat diterapkan secara lebih fleksibel dan sesuai dengan kondisi yang dihadapi di lapangan.

Di tingkat pelaksana, evaluasi tampak berlangsung dalam bentuk yang lebih praktis, seperti briefing sebelum kedatangan jemaah, koordinasi cepat antar petugas, serta penyesuaian pelayanan secara langsung ketika muncul permasalahan tertentu. Briefing rutin dilakukan sebagai bentuk kesiapan petugas dalam menyambut dan melayani jemaah, sedangkan penyesuaian kerja di lapangan dilakukan secara situasional sesuai kebutuhan pelayanan yang berkembang selama operasional berlangsung.

Indikator keberhasilan pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin dipahami dari beberapa sudut pandang, dalam wawancara, Bapak Hidayaturrahman menjelaskan:

Kalau kami menilainya, kalau sukses memberangkatkan lansia kami sukses, itu aja tolak ukurnya. Tapi ketika ada yang misalkan tertunda keberangkatan karena memang tidak layak terbang itu menjadi PR kami bagaimana mereka mencapai nilai layak terbang itu sehingga kami bisa memberangkatkan.

Beliau juga menambahkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya dilihat dari proses pemberangkatan, tetapi juga dari kondisi jemaah ketika kembali ke tanah air. Beliau menyatakan:

Keberhasilan lainnya terlihat ketika jemaah datang kembali dalam keadaan sehat dan dapat dijemput oleh keluarganya dengan.⁷⁰

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, menambahkan indikator yang lebih operasional. Beliau mengungkapkan:

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayaturrahman, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Indikatornya adalah satu pelayanan kita secara pelayanan keseluruhan terhadap jemaah yang terdiri dari jemaah biasa mandiri dengan jemaah yang lansia itu sesuai SOP ... yang kedua sesuai protap ... pada saat pelayanan pembagian dokumen pemeriksaan kesehatan yang lansia semestinya itu lebih lama ternyata bisa diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan.

Beliau juga menekankan bahwa kenyamanan jemaah dan penilaian eksternal menjadi bagian dari indikator keberhasilan pelayanan. Beliau menjelaskan:

Kemudian kenyamanan jemaahnya sendiri ... dari 10 yang dilayani ada satu yang tidak senang tapi 9 yang berterima kasih ... kemudian indikasi yang terakhir adalah kami selalu ada inspektorat jenderal yang memantau kami ... dan salah satu penilaiannya adalah pelayanan ramah lansia.⁷¹

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan lebih menekankan pentingnya umpan balik dari jemaah sebagai indikator keberhasilan. Beliau menyatakan:

Sebenarnya untuk menilai keberhasilan itu, kita kan biasanya, ada tuh minta testimoni jemaah juga. Nah, testimoni jemaah itu untuk mengetahui seberapa puas jemaah terhadap pelayanan yang sudah kita berikan.

Beliau juga menambahkan bahwa meskipun menilai kepuasan jemaah lansia cukup menantang karena faktor usia, pendengaran, dan bahasa, tim tetap berusaha menggali pendapat mereka dan memperoleh umpan balik yang umumnya baik.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa indikator keberhasilan layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin dinilai dari berbagai aspek, mulai dari keberhasilan

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

memberangkatkan dan memulangkan jemaah lansia, kesesuaian pelayanan dengan SOP dan protap yang berlaku, ketepatan waktu pelayanan, hingga tingkat kenyamanan dan kepuasan jemaah terhadap layanan yang diberikan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa ukuran keberhasilan pelayanan sangat berkaitan dengan kelancaran proses keberangkatan dan pemulangan jemaah lansia. Keberhasilan tersebut tidak hanya dilihat dari tercapainya proses pemberangkatan, tetapi juga dari kemampuan petugas dalam membantu jemaah lansia agar tetap memenuhi kondisi yang layak untuk diberangkatkan serta kembali dalam keadaan sehat dan aman.

Selain itu, keberhasilan layanan juga diukur melalui kesesuaian pelaksanaan pelayanan dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu dalam proses pelayanan, seperti pembagian dokumen maupun pemeriksaan kesehatan, menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas pelayanan kepada jemaah lansia. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang baik tidak hanya menekankan aspek kepedulian, tetapi juga efisiensi dan keteraturan proses pelayanan.

Di sisi lain, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa keberhasilan layanan tidak hanya diukur dari proses internal penyelenggara, tetapi juga dari kenyamanan jemaah serta penilaian eksternal. Tingkat kepuasan dan apresiasi jemaah terhadap pelayanan yang diterima menjadi salah satu tolok ukur penting, yang diperoleh melalui testimoni maupun umpan balik jemaah. Selain itu, adanya pengawasan dari Inspektorat Jenderal turut

menjadi bagian dari evaluasi terhadap kualitas pelayanan ramah lansia yang dilaksanakan di embarkasi.

Dalam perspektif evaluasi strategi, indikator-indikator tersebut menunjukkan adanya upaya pengukuran kinerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Ketepatan waktu pelayanan, keberhasilan proses pemberangkatan dan pemulangan jemaah lansia, tingkat kenyamanan jemaah, serta umpan balik yang diperoleh menjadi ukuran penting dalam menilai efektivitas strategi layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin.

Perbaikan yang dilakukan berdasarkan hasil evaluasi terlihat dari adanya penguatan layanan khusus bagi jemaah lansia. Bapak Hidayatullah menjelaskan:

Dulunya kan karena memang *Tagline* layanan ini kan di tahun 2023 itu ada ruang khusus. Kalau dulu-dulunya tidak ada, kita ikut berbaur semuanya di awal kedatangan, tapi kita bantu, dorong, segala aktivitas, itu kan tidak terlalu maksimal kami di situ. Ketika ini menjadi program Kementerian Haji ... itu semakin memberikan penguatan bagi kami yang di lapangan untuk memberikan layanan khusus.⁷²

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, menjelaskan bahwa salah satu bentuk perbaikan lahir melalui inovasi manasik secara *door to door* bagi jemaah lansia. Beliau menyatakan:

Perbaikannya seperti tadi kita begitu perbaikan kita tuangkan dalam bentuk inovasi tadi pada saat mereka tidak bisa ikut manasik mereka tidak ada yang dikerjakan akhirnya ini perlu perbaikan perbaikannya kita isi dengan yang sama manasik juga tapi bentuknya yang berbeda mereka tidak

⁷² Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

meninggalkan tempat tapi kita yang datang istilahnya door to door lah kamar ke kamar.⁷³

Bapak Muhammad Subhan juga menegaskan bahwa berbagai inovasi lahir dari evaluasi terhadap kondisi di lapangan. Beliau menjelaskan:

Dalam tiga tahun penyelenggaraan *Tagline* Haji Ramah Lansia ini, ada beberapa inovasi, kan. Jadi, inovasi-inovasi itu terjelma dari kondisi yang ada. Misalnya, kan, ada kamar khusus jemaah lansia di belakang ketika kedatangan untuk memfasilitasi kebutuhan jemaah lansia yang ingin langsung bertemu dengan keluarganya, kan. Atau memang sakit ketika datang, kan. Langsung dipertemukan dengan keluarga jemaah.

Beliau juga menyebutkan inovasi manasik lansia tahun 2025 yang sangat membantu jemaah dengan keterbatasan pendengaran, pemahaman, dan kesabaran mengikuti proses manasik umum.⁷⁴

Pada tingkat pelaksana, perubahan juga dirasakan meskipun dalam bentuk yang lebih teknis. Bapak Fahri menegaskan:

Bisa ada, ada perubahannya yang lebih bagus lah jadinya. Di jemaah itu ga ada kendala lagi.⁷⁵

Dwi Nur Aulia juga menegaskan:

Pasti di lapangan itu ada saja kejadian yang di luar daripada dugaan kita ... jadi kita menyesuaikan kondisi di lapangan kayak gimana.”⁷⁶

⁷³ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa perbaikan layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin merupakan hasil dari proses evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Perbaikan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan lansia terus mengalami perkembangan dari tahun ke tahun, baik dalam bentuk penyediaan fasilitas khusus, inovasi pelayanan, maupun penyesuaian teknis di lapangan.

Salah satu bentuk perbaikan yang cukup nyata adalah penyediaan ruang khusus bagi jemaah lansia. Sebelum program Haji Ramah Lansia menjadi perhatian utama, jemaah lansia masih dilayani bersama jemaah lainnya sehingga pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya maksimal. Setelah program ini diperkuat melalui kebijakan Kementerian, pelayanan bagi jemaah lansia menjadi lebih terarah, termasuk dengan adanya ruang khusus yang memudahkan petugas dalam memberikan pendampingan dan perhatian sesuai kebutuhan jemaah prioritas.

Selain perbaikan fasilitas, hasil evaluasi juga melahirkan inovasi pelayanan yang lebih sesuai dengan kondisi jemaah lansia, salah satunya melalui kegiatan manasik secara *door to door*. Inovasi ini dilakukan sebagai bentuk penyesuaian bagi jemaah lansia yang tidak dapat mengikuti manasik secara umum karena keterbatasan fisik, pendengaran, pemahaman, maupun kondisi kesehatan. Dengan pola tersebut, petugas tidak menunggu jemaah datang ke tempat pelayanan, tetapi mendatangi langsung jemaah di kamar atau ruang istirahat agar mereka tetap memperoleh bimbingan manasik tanpa harus mengalami kelelahan berlebih.

Hasil implementasi di lapangan juga menunjukkan adanya bentuk penyesuaian layanan lainnya, seperti pengantaran dokumen dan konsumsi ke kamar bagi jemaah lansia. Pola pelayanan tersebut dapat dipahami sebagai bentuk inovasi operasional yang lahir dari kebutuhan lapangan. Tujuannya adalah untuk mengurangi kelelahan jemaah, mempersingkat antrian, serta menyesuaikan pelayanan dengan keterbatasan fisik jemaah prioritas. Dengan demikian, hasil evaluasi tidak hanya menghasilkan perubahan pada aspek fisik atau fasilitas, tetapi juga mendorong perubahan cara kerja petugas agar lebih responsif terhadap kebutuhan jemaah lansia.

Pada tingkat pelaksana, perbaikan juga tampak dalam bentuk penyesuaian teknis yang dilakukan secara langsung ketika muncul kendala di lapangan. Penyesuaian tersebut dapat berupa perubahan alur pelayanan, pemindahan akses kursi roda agar lebih dekat dengan ruang prioritas, atau penyesuaian cara kerja ketika terjadi kondisi tertentu seperti hujan, antrean, maupun kepadatan jemaah. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi pada level operasional tidak selalu berbentuk rapat formal, tetapi juga berupa tindakan cepat yang langsung diterapkan untuk mencegah kendala berulang.

Dalam perspektif evaluasi strategi, berbagai perbaikan tersebut dapat dipahami sebagai bentuk tindakan korektif terhadap kekurangan yang ditemukan selama pelaksanaan layanan. Ketika terdapat kendala pada alur, fasilitas, atau teknis pelayanan, petugas tidak hanya mencatat permasalahan, tetapi juga melakukan penyesuaian agar pelayanan tetap berjalan sesuai dengan tujuan program Haji Ramah Lansia. Dengan demikian, evaluasi

benar-benar berfungsi sebagai dasar lahirnya inovasi yang praktis, kontekstual, dan sesuai dengan kondisi nyata jemaah lansia di Embarkasi Banjarmasin.

Perubahan alur, fasilitas, dan sumber daya manusia yang kemudian menjadi standar baru juga menjadi bagian penting dari hasil evaluasi. Bapak Hidayatullah menjelaskan:

Jadi tahun ini ada gedung baru ... dulunya lansia kan ditempatkan ... di bangunan lama. Sekarang bangunan baru ada di belakang. Rencananya itu lansia insya allah menempati gedung itu ... kamar yang akan datang ini adalah kamar standar hotel.

Beliau juga menambahkan bahwa inovasi pelayanan ke depan dapat dikembangkan pada aspek transportasi dan penyesuaian konsumsi bagi jemaah lansia. Beliau menyatakan:

Ke depan inovasi bisa berkembang pada sisi transportasi maupun penyesuaian makanan, misalnya penyediaan bubur untuk lansia yang tidak bisa makan makanan keras.⁷⁷

Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, Bapak Haris Fadilah, juga menjelaskan bahwa perubahan alur pelayanan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan di lapangan. Beliau menyatakan:

Perubahan alur memang ada, karena kita menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan pelayanan di lapangan. Kemudian, untuk kekurangan sumber daya manusia, sebagian terbantu dengan adanya mahasiswa magang yang ikut membantu pelayanan jemaah lansia..⁷⁸

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Sementara itu, Bapak Muhammad Subhan menjelaskan bahwa alur pelayanan khusus bagi jemaah lansia sebenarnya telah berjalan sejak tahun 2023, tetapi terus mengalami pengembangan. Beliau menyatakan:

Alur pelayanan khusus lansia sebenarnya sudah berjalan sejak 2023, tetapi lokasi dan pengembangannya mengalami perubahan, dari semula terpusat di satu gedung menjadi lebih disesuaikan pada tahun-tahun berikutnya.⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa perubahan alur, fasilitas, dan sumber daya manusia menjadi bagian penting dari hasil evaluasi Program Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya berhenti pada penilaian pelaksanaan layanan, tetapi juga diarahkan untuk menghasilkan perbaikan yang dapat menjadi standar baru dalam pelayanan jemaah lansia pada tahun-tahun berikutnya.

Salah satu perubahan yang direncanakan menjadi standar baru adalah penempatan jemaah lansia di gedung baru dengan fasilitas yang lebih layak dan nyaman. Penggunaan gedung baru tersebut menunjukkan adanya upaya peningkatan kualitas sarana pelayanan, khususnya dalam menyediakan ruang istirahat dan kamar yang lebih representatif bagi jemaah lansia. Hal ini penting karena jemaah lansia memerlukan lingkungan pelayanan yang lebih aman, nyaman, dan mudah diakses, terutama bagi mereka yang memiliki keterbatasan mobilitas.

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Perubahan yang mengarah pada standar baru tidak hanya berkaitan dengan penambahan fasilitas, tetapi juga menyangkut penataan ulang ruang dan alur pelayanan. Kebutuhan terhadap ruang khusus lansia yang lebih luas menunjukkan bahwa ke depan evaluasi dapat diarahkan pada penggunaan fasilitas yang lebih memadai, pengaturan arus kedatangan jemaah secara lebih tertib, serta pemanfaatan gedung yang lebih representatif. Dengan ruang yang lebih layak, pelayanan kesehatan, pendampingan, penggunaan kursi roda, dan mobilitas jemaah lansia dapat berlangsung dengan lebih nyaman dan terarah.

Selain aspek fasilitas, hasil evaluasi juga menunjukkan adanya perubahan pada pola kerja dan dukungan sumber daya manusia. Kekurangan personel dalam pelaksanaan layanan sebagian terbantu dengan adanya mahasiswa magang yang ikut mendukung pelayanan di lapangan. Kehadiran tenaga pendukung tersebut menjadi salah satu bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan operasional, terutama ketika jumlah jemaah yang harus dilayani cukup banyak dan membutuhkan perhatian khusus.

Dari sisi alur pelayanan, layanan khusus bagi jemaah lansia sebenarnya telah berjalan sejak tahun 2023. Namun, dalam perkembangannya, lokasi, pola penempatan, dan bentuk pelayanannya mengalami penyesuaian sesuai dengan kondisi lapangan. Alur yang semula lebih terpusat pada satu tempat kemudian berkembang menjadi lebih fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan jemaah serta kesiapan fasilitas

yang tersedia. Hal ini menunjukkan bahwa standar pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin tidak bersifat tetap, tetapi terus diperbaiki berdasarkan hasil evaluasi dan pengalaman operasional.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa evaluasi strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif untuk menilai keberhasilan layanan, tetapi juga menjadi sarana perbaikan berkelanjutan. Evaluasi dilakukan secara bertingkat, indikator keberhasilan dirumuskan dari aspek kelancaran proses, kepuasan jemaah, kesesuaian dengan SOP, serta kemampuan layanan dalam merespons kebutuhan jemaah lansia.

Hasil evaluasi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam berbagai bentuk inovasi nyata, seperti penyediaan ruang khusus lansia, manasik *door to door*, kamar prioritas, penyesuaian fasilitas, penguatan tenaga pendukung, hingga rencana penggunaan gedung baru. Dengan demikian, evaluasi menjadi elemen penting dalam menjaga agar strategi Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin terus berkembang, lebih adaptif, dan semakin sesuai dengan kebutuhan jemaah lansia.

Dengan demikian, evaluasi strategi pada Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah memuat unsur peninjauan terhadap faktor internal dan eksternal, pengukuran kinerja, serta tindakan korektif. Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa evaluasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi sarana untuk memastikan

agar strategi pelayanan tetap relevan dengan dinamika lapangan dan kebutuhan jamaah lanjut usia.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Pelaksanaan strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tidak terlepas dari adanya faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat. Faktor-faktor tersebut muncul baik dari dalam lembaga maupun dari luar, dan berpengaruh langsung terhadap kelancaran pelayanan kepada jemaah lansia. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci dan petugas pelaksana, ditemukan bahwa kekuatan utama pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin terletak pada pengalaman tim, komitmen pimpinan, koordinasi internal, dan dukungan personnel lapangan. Di sisi lain, hambatan yang paling sering muncul berkaitan dengan keterbatasan SDM, komunikasi, kebutuhan fasilitas tambahan, serta ketergantungan pada dukungan eksternal.

Dalam konteks penelitian ini, faktor pendukung dan penghambat lebih difokuskan pada pelaksanaan pelayanan di lapangan, khususnya bagaimana UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin menjalankan kebijakan pusat melalui dukungan sumber daya manusia, koordinasi petugas, fasilitas pelayanan, serta kerja sama dengan pihak luar.

Faktor pendukung dan penghambat dalam penelitian ini perlu dipahami sebagai dua sisi yang berbeda. Suatu unsur dapat menjadi pendukung karena sudah tersedia dan berfungsi dalam pelayanan, tetapi pada saat yang sama masih memerlukan penguatan apabila jumlah,

kapasitas, atau pemerataannya belum sepenuhnya ideal. Dengan demikian, ketersediaan fasilitas dan dukungan personel tidak berarti bahwa seluruh kebutuhan pelayanan telah terpenuhi secara sempurna.

Dalam bagian ini, istilah faktor pendukung digunakan untuk menjelaskan unsur yang membantu kelancaran program, sedangkan faktor penghambat digunakan untuk menunjukkan aspek yang masih perlu diperbaiki. Oleh karena itu, fasilitas yang sudah tersedia dapat menjadi pendukung, sementara keterbatasan kapasitas atau jumlah fasilitas tetap dapat menjadi hambatan. Begitu pula dukungan personel dapat menjadi pendukung, sedangkan keterbatasan jumlah SDM tetap menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan.

Keberhasilan strategi pada layanan jemaah lansia dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal organisasi. Faktor internal tampak pada kesiapan SDM, komitmen pimpinan, koordinasi, dan fasilitas, sedangkan faktor eksternal terlihat pada dukungan regulasi, kerja sama pihak luar, serta kondisi lapangan yang memengaruhi kelancaran pelayanan.

a. Faktor Pendukung Internal

Kekuatan internal yang paling menonjol dalam mendukung layanan lansia terlihat dari pengalaman tim, komitmen pimpinan, ketersediaan fasilitas, alur layanan, serta koordinasi internal. Bapak Hidayatullah menjelaskan:

Jadi kami punya tim yang sudah berpengalaman setiap tahunnya, jadi sudah tahulah alur-alurnya, tinggal lagi yang baru menyesuaikan. SDM, komitmen pimpinan, karena memang layanan ini dipertanggungjawabkan

dan menjadi titik krusial publikasi biasanya ... jadi fasilitasnya, alurnya, koordinasi internalnya, terus juga pengalaman.⁸⁰

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Haris Fadilah yang menegaskan pentingnya kesamaan visi seluruh unsur pelaksana. Beliau menjelaskan:

Yang paling utama adalah satu misi dengan hashtag kita yaitu adalah pelayanan untuk lansia adalah yang terbaik kalau sudah satu komitmen itu semua akan memberi kemampuannya mencurahkan perhatiannya untuk pelayanan terhadap lansia jadi itu termasuk dari SDM, komitmen, pimpinan juga jadi kalau sudah satu hati, satu tujuan insyaallah yang bukan petugasnya pun akan melayani.⁸¹

Bapak Muhammad Subhan juga menekankan bahwa kekuatan layanan lansia terletak pada pengalaman, fasilitas, dan koordinasi internal.

Beliau menjelaskan:

Jadi kami punya tim yang sudah berpengalaman setiap tahunnya. Jadi sudah tahulah alur-alurnya. Tinggal lagi yang baru menyesuaikan. SDM, komitmen pimpinan ... jadi fasilitasnya, alurnya, koordinasi internalnya, terus juga pengalaman.⁸²

Pada tingkat pelaksana, faktor pendukung juga sangat terasa pada aspek personel dan komunikasi di lapangan. Bapak Fahri menjelaskan:

Personel. Personal SDM. Perubahannya itu yang sangat membantu. Bila banyak orang bikin mudah kita kerjanya ... Jadi personel lah yang mendukung.⁸³

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Hidayatullah, 9 April 2026 bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁸² Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Subhan, Ketua Layanan/Tim Pendukung Seksi Fasilitas Asrama, 9 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Sementara itu, Dwi Nur Aulia menjelaskan bahwa komunikasi menjadi unsur utama yang membantu kelancaran pelayanan. Ia mengungkapkan:

Hal yang paling membantu itu komunikasi sih nomor satu ... Jadinya kita harus berkomunikasi terus sama-sesama petugas haji ramah lansia dan pastinya berkomunikasi sama petugas haji daerahnya.⁸⁴

Mir Atunnisa juga menyoroti pentingnya sumber daya manusia dalam mendukung pelayanan jemaah lansia. Ia menjelaskan:

Yang membantu kelancaran lansia mungkin kami membutuhkan SDM ... karena kan tahun tadi jemaah lansia itu lumayan banyak dan membutuhkan tenaga yang ekstra.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kekuatan internal yang paling menonjol dalam mendukung layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin adalah keberadaan tim yang telah berpengalaman, komitmen pimpinan, kesamaan visi antar petugas, serta koordinasi internal yang sudah terbentuk dengan baik. Pengalaman tim menjadi modal penting karena petugas telah memahami alur pelayanan dari tahun ke tahun, sehingga pelaksanaan layanan dapat berjalan lebih terarah dan petugas baru dapat menyesuaikan diri dengan pola kerja yang telah ada.

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan layanan tidak hanya bergantung pada ketersediaan fasilitas, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang memahami tugasnya, memiliki pengalaman

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

dalam melayani jemaah lansia, serta mampu bekerja secara terkoordinasi. Selain itu, komitmen pimpinan juga menjadi faktor penting karena pelayanan lansia merupakan salah satu prioritas yang harus dijalankan dengan serius, terarah, dan penuh tanggung jawab.

Kesamaan visi dan komitmen seluruh unsur pelaksana juga menjadi kekuatan internal yang mendukung keberhasilan program. Pelayanan kepada jemaah lansia tidak dipandang sebagai beban tambahan, melainkan sebagai tanggung jawab bersama yang harus dilaksanakan dengan perhatian dan kepedulian. Dengan adanya satu tujuan yang sama, seluruh petugas bahkan unsur pendukung di luar petugas inti dapat ikut berperan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada jemaah lansia.

Pada tingkat pelaksana, faktor pendukung juga terlihat pada aspek personal dan komunikasi lapangan. Komunikasi yang baik antara petugas menjadi unsur penting dalam memperlancar pelayanan, karena setiap kendala yang muncul di lapangan dapat segera dikoordinasikan dan ditangani secara cepat. Melalui komunikasi yang lancar, petugas dapat saling berbagi informasi mengenai kondisi jemaah, kebutuhan bantuan, perubahan alur layanan, maupun situasi mendesak yang memerlukan penanganan langsung.

Selain komunikasi, jumlah tenaga pelaksana juga menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran layanan, terutama ketika jumlah jemaah lansia cukup banyak dan membutuhkan pendampingan lebih intensif. Kehadiran personel yang memadai sangat membantu dalam proses

pelayanan, seperti mendorong kursi roda, mengarahkan jemaah menuju ruang prioritas, membantu mobilitas saat pemeriksaan kesehatan, serta mendampingi jemaah ketika kondisi cuaca tidak mendukung.

Dalam konteks ini, dukungan personel lapangan dipahami sebagai faktor pendukung dari sisi keterlibatan, kepedulian, dan kerja sama petugas. Namun, hal tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa jumlah personel masih perlu diperkuat. Dengan demikian, tidak terjadi pertentangan antara dukungan personel sebagai faktor pendukung dan keterbatasan SDM sebagai faktor penghambat, karena keduanya berada pada aspek yang berbeda.

Dengan demikian, kekuatan internal layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin tidak hanya terletak pada sumber daya manusia yang berpengalaman, tetapi juga pada komitmen pimpinan, kesamaan orientasi pelayanan, fasilitas yang mendukung, alur kerja yang telah terbentuk, komunikasi lapangan yang baik, serta dukungan personil dalam pelaksanaan layanan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kelembagaan dan budaya kerja yang sudah terbangun menjadi modal penting dalam menjaga keberlanjutan dan kualitas pelayanan bagi jemaah lansia.

b. Faktor Penghambat Internal

Di samping kekuatan tersebut, terdapat pula kelemahan internal yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan layanan lansia. Bapak Hidayatullah mengungkap:

Kelemahan internal yang dirasakan tahun ketahun yaitu sdm, jadi orang yang bergabung ke tim lansia itu harus memiliki komitmen pelayanan, nah kadang kadang dinilai sesuai di tempatkan di lansia akan tetapi di lapangan berbeda..ada yang punya komitmen tapi wawasannya kurang, ada yang wawannya bagus komitmen nya yang kurang.

Bapak Haris Fadilah menjelaskan bahwa kendala utama secara internal berkaitan dengan keterbatasan fasilitas, sumber daya manusia, dan anggaran. Beliau mengatakan:

Yang jadi kendala itu sebenarnya fasilitas-fasilitas kita masih kurang kemudian SDM kita kurang tapi kita bisa berinovasi dengan menggaet atau merangkul kerjasama dengan perguruan tinggi UIN untuk magang ... nah itu istilahnya kalau kekurangan semua sisi sarana-prasarana, SDM kemudian anggaran lah.⁸⁶

Pada tingkat pelaksana, kekurangan sumber daya manusia menjadi hambatan yang paling jelas dirasakan. Bapak Fahri mengungkapkan:

Personel SDM itu kekurangan karena di dalam SK itu palingan 2-3 orang aja. Masya Allah. Dan mahasiswa yang tahun 2025 yang sangat bagus dari sebelum-sebelumnya.⁸⁷

Hasil ini menunjukkan bahwa jumlah petugas resmi dalam struktur belum sebanding dengan kebutuhan lapangan, sehingga kehadiran mahasiswa magang menjadi sangat membantu dalam menopang pelayanan. Dwi Nur Aulia juga menyarankan agar jumlah petugas ditambah karena setiap tahun jumlah jemaah lansia terus meningkat dan mobilitas mereka membutuhkan pendampingan yang lebih intensif. Ia menyatakan:

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

Jumlah petugas sebaiknya ditambah, karena setiap tahun jemaah lansia terus meningkat. Mobilitas jemaah lansia juga membutuhkan pendampingan yang lebih intensif.⁸⁸

Mir Atunnisa menegaskan bahwa hambatan lain yang muncul adalah kurangnya komunikasi dengan petugas daerah. Ia menjelaskan:

Paling ada hambatannya itu kurangnya komunikasi dengan petugas daerahnya ... padahal seharusnya jemaah lansia itu ditempatkan di ruang prioritas.⁸⁹

Berdasarkan hasil wawancara, kelemahan yang paling menonjol berkaitan dengan sumber daya manusia, baik dari segi jumlah personel maupun kualitas komitmen petugas dalam memberikan pelayanan kepada jemaah lansia.

Permasalahan SDM menjadi hambatan yang dirasakan dari tahun ke tahun. Layanan lansia membutuhkan petugas yang tidak hanya hadir secara formal dalam struktur kepanitiaan, tetapi juga memiliki komitmen, kesabaran, keteladanan, dan kesiapan mental dalam menghadapi kebutuhan jemaah lanjut usia. Hal ini menunjukkan bahwa kelemahan internal tidak hanya terletak pada kurangnya jumlah petugas, tetapi juga pada belum meratanya kualitas komitmen dan pemahaman petugas terhadap karakter pelayanan lansia.

Selain persoalan SDM, keterbatasan fasilitas, sarana-prasarana, dan anggaran juga menjadi kendala internal yang mempengaruhi optimalisasi

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Mir Atunnisa, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

pelayanan. Meskipun pelayanan tetap dapat berjalan melalui inovasi dan kerja sama, seperti melibatkan mahasiswa magang dari perguruan tinggi, secara kelembagaan masih terdapat keterbatasan yang perlu diperkuat. Kehadiran mahasiswa magang memang sangat membantu dalam menopang pelayanan di lapangan, namun kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa jumlah petugas resmi dalam struktur belum sepenuhnya sebanding dengan kebutuhan operasional pelayanan lansia.

Pada tingkat pelaksana, kekurangan personel menjadi hambatan yang paling nyata dirasakan. Jumlah jemaah lansia yang cukup banyak membutuhkan pendampingan lebih intensif, terutama dalam membantu mobilitas, mendorong kursi roda, mengarahkan jemaah menuju ruang prioritas, serta mendampingi jemaah selama proses pemeriksaan kesehatan dan pelayanan lainnya. Oleh karena itu, penambahan jumlah petugas menjadi kebutuhan penting agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan tidak terlalu membebani personel yang ada.

Kelemahan internal lainnya juga terlihat pada aspek komunikasi dan koordinasi lapangan. Kurangnya komunikasi dengan petugas daerah dapat menyebabkan jemaah lansia yang seharusnya diarahkan ke ruang prioritas justru dibawa ke area umum. Kondisi ini menunjukkan bahwa alur pelayanan yang telah dirancang perlu terus disosialisasikan dan ditegaskan kepada seluruh unsur yang terlibat, agar tidak terjadi kesalahan arahan dalam proses pelayanan jemaah lansia.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, hambatan internal juga tampak pada kapasitas ruang khusus lansia yang masih relatif terbatas. Ruang prioritas memang telah difungsikan sebagai tempat pemeriksaan kesehatan dan pelayanan awal bagi jemaah lansia, namun ukurannya belum sepenuhnya sebanding dengan jumlah jemaah prioritas, petugas, kursi roda, serta aktivitas pelayanan yang berlangsung dalam satu waktu. Pada kondisi tertentu, ruang gerak petugas dan jemaah menjadi kurang leluasa, sehingga aspek fasilitas ini masih perlu diperkuat agar pelayanan dapat berlangsung lebih nyaman dan tertata.

ketersediaan fasilitas ramah lansia tidak perlu dipahami secara kontradiktif dengan adanya keterbatasan sarana-prasarana. Fasilitas yang tersedia tetap menjadi faktor pendukung karena telah digunakan dalam pelayanan, sedangkan yang menjadi faktor penghambat adalah kapasitas, jumlah, atau pemerataan fasilitas yang belum sepenuhnya ideal dibandingkan dengan kebutuhan pelayanan di lapangan.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kelemahan internal dalam layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin mencakup keterbatasan SDM, belum meratanya komitmen dan kesiapan petugas, keterbatasan fasilitas dan anggaran, serta masih perlunya penguatan komunikasi dan koordinasi antar unsur pelaksana. Jika tidak dikelola dengan baik, kelemahan-kelemahan tersebut dapat memperlambat pelaksanaan strategi pelayanan yang pada dasarnya telah dirancang secara baik dan terarah.

c. Faktor Pendukung Eksternal atau Peluang

Adapun peluang eksternal yang membantu penguatan pelayanan lansia terlihat dari dukungan tenaga kesehatan, regulasi, stakeholder, masyarakat, serta pihak-pihak yang dinilai mampu membantu pelayanan jemaah. Bapak Hidayatullah mengungkap:

Peluang eksternalnya berasal dari teman-teman kesehatan, dukungan regulasi, dan teman-teman yang dinilai mampu untuk melayani jemaah

Bapak Haris Fadilah juga menjelaskan bahwa dukungan eksternal terhadap pelayanan lansia cukup kuat karena semua pihak memahami bahwa jemaah lansia merupakan kelompok yang harus diprioritaskan.

Beliau menyatakan: Bapak Haris Fadilah juga menjelaskan bahwa:

Kalau dukungan eksternal itu semua semua yang terlibat semua yang memandang itu akan mendukung karena kita semua tahu bahwa lansia itu memang harus kita prioritaskan ... jadi regulasinya jelas dari stakeholder ya pasti dari masyarakat.⁹⁰

Pernyataan Bapak Fahri mengenai bantuan mahasiswa magang juga memperkuat bahwa dukungan eksternal menjadi salah satu peluang penting dalam penguatan pelayanan lansia. Beliau menyatakan:

Mahasiswa tahun 2025 sangat membantu dalam pelayanan jemaah lansia dan kami sangat terbantu.⁹¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa peluang eksternal yang membantu penguatan layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin terutama berasal dari dukungan regulasi,

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Fahri, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 9 April 2026, bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Selatan.

keterlibatan stakeholder, dukungan tenaga kesehatan, kerja sama dengan pihak luar, serta penerimaan masyarakat terhadap pentingnya pelayanan bagi jemaah lansia. Dukungan tersebut menjadi faktor penting karena pelayanan lansia tidak hanya menjadi tanggung jawab internal embarkasi, tetapi juga melibatkan berbagai pihak yang memiliki peran dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan ibadah haji.

Dukungan regulasi menjadi salah satu peluang eksternal yang memperkuat pelaksanaan layanan. Adanya dasar kebijakan yang jelas membuat program Haji Ramah Lansia memiliki legitimasi yang kuat untuk dilaksanakan di lapangan. Selain itu, dukungan dari stakeholder dan masyarakat juga memperlihatkan bahwa pelayanan terhadap jemaah lansia dipandang sebagai kebutuhan yang penting dan harus diprioritaskan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelayanan lansia memperoleh dukungan moral maupun kelembagaan dari berbagai pihak.

Peluang eksternal seperti dukungan regulasi, penerimaan masyarakat, serta kerja sama dengan institusi lain merupakan kondisi yang dapat memperkuat pelaksanaan strategi. Dalam konteks pelayanan lansia, faktor eksternal tersebut membantu Embarkasi Banjarmasin dalam memperluas kemampuan pelayanan di luar sumber daya internal yang tersedia. Dengan adanya dukungan pihak luar, pelayanan dapat berjalan lebih optimal meskipun masih terdapat keterbatasan pada aspek SDM maupun fasilitas.

Peluang eksternal lainnya tampak melalui kerja sama dengan perguruan tinggi, khususnya melalui program magang mahasiswa. Meskipun kerja sama ini pada satu sisi menjadi solusi atas keterbatasan internal, kehadiran mahasiswa dari luar institusi juga dapat dipahami sebagai peluang eksternal yang sangat membantu pelaksanaan layanan. Keterlibatan mahasiswa memberikan keuntungan ganda, yaitu membantu kebutuhan tenaga pendukung di lapangan sekaligus memberikan pengalaman praktik bagi mahasiswa dalam pelayanan jemaah haji.

Dengan demikian, peluang eksternal dalam layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin meliputi dukungan regulasi, dukungan stakeholder, keterlibatan tenaga kesehatan, penerimaan masyarakat, serta kerja sama dengan perguruan tinggi. Berbagai peluang tersebut menjadi modal penting dalam memperkuat strategi pelayanan, khususnya dalam membantu mengatasi keterbatasan internal dan meningkatkan kualitas layanan bagi jemaah lansia.

d. Faktor Penghambat Eksternal atau Tantangan

Di sisi lain, terdapat ancaman eksternal yang dapat mengganggu kelancaran layanan lansia. Bapak Hidayatullah mengungkapkan bahwa perubahan kebijakan layanan penerbangan dapat memengaruhi teknis pelayanan di lapangan. Beliau menjelaskan:

Kalau yang dirasakan itu kalau ada perubahan pelayanan penerbangan misalnya tahun ini lion tahun berikutnya garuda maka beda kebijakan, untuk di lapangan prosedurnya gitu aja artinya mereka sudah tahu atau sudah paham

Bapak Haris Fadilah juga menjelaskan bahwa salah satu ancaman eksternal berkaitan dengan ketergantungan terhadap dukungan fasilitas dari pihak luar. Beliau menjelaskan:

Kalau eksternal itu mungkin dukungan regulasi dari luar. Contohnya, dalam pelayanan lansia kami memerlukan ambulans, mobil ramah lansia, dan mobil golf untuk mobilisasi di dalam Asrama Haji. Akan tetapi, ketika kita ingin meminjam ke instansi lain, belum tentu mereka mau meminjamkan.⁹²

Dwi Nur Aulia juga mengungkapkan:

salah satu kesulitan yang paling sering terjadi ketika petugas harus mencari orang yang mampu menjembatani bahasa jemaah.⁹³

Dalam konteks pelayanan, istilah tantangan lebih tepat digunakan daripada ancaman, karena kondisi tersebut tidak selalu bersifat membahayakan, tetapi dapat memengaruhi kelancaran layanan apabila tidak diantisipasi. Oleh karena itu, bagian ini dipahami sebagai tantangan eksternal yang perlu dikelola melalui koordinasi, komunikasi, dan kesiapan fasilitas pendukung.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa ancaman eksternal yang berpotensi mengganggu layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin berkaitan dengan perubahan kebijakan pihak luar, keterbatasan dukungan fasilitas dari instansi lain, serta hambatan komunikasi dengan jemaah. Ancaman tersebut berada di luar kendali

⁹² Hasil Wawancara dengan Bapak Haris Fadilah, Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 17 April 2026 bertempat di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

⁹³ Hasil wawancara dengan Dwi Nur Aulia, Tim Pelayanan Lansia, pada tanggal 14 April 2026, bertempat di Kampus 2 UIN Antasari Banjarmasin.

langsung pihak embarkasi, tetapi tetap dapat memengaruhi kelancaran pelayanan di lapangan.

Salah satu ancaman eksternal terlihat dari adanya kemungkinan perubahan mitra layanan, seperti perubahan maskapai penerbangan dari tahun ke tahun. Perubahan tersebut dapat menimbulkan perbedaan kebijakan, prosedur, maupun pola koordinasi di lapangan. Meskipun petugas embarkasi telah memahami alur pelayanan, perubahan dari pihak eksternal tetap memerlukan penyesuaian agar pelayanan kepada jemaah lansia tidak terganggu.

Selain itu, ancaman eksternal juga muncul dari ketergantungan terhadap dukungan fasilitas dari instansi lain. Dalam pelaksanaan layanan lansia, embarkasi memerlukan fasilitas pendukung seperti ambulans, mobil ramah lansia, atau kendaraan kecil untuk mobilisasi di lingkungan asrama. Namun, fasilitas tersebut belum tentu selalu tersedia atau dapat dipinjamkan oleh pihak luar ketika dibutuhkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan dukungan eksternal dapat menjadi hambatan dalam memperkuat layanan mobilitas bagi jemaah lansia.

Ancaman lainnya juga tampak pada hambatan komunikasi dengan jemaah, terutama ketika terdapat jemaah yang tidak memahami bahasa Indonesia atau menggunakan bahasa daerah tertentu. Dalam kondisi tersebut, petugas harus mencari pihak yang mampu menjembatani komunikasi agar pelayanan tetap dapat diberikan dengan baik. Hambatan bahasa ini dapat memperlambat proses pelayanan karena petugas perlu

memastikan bahwa arahan, informasi, dan kebutuhan jemaah benar-benar dipahami.

Selain hambatan bahasa, karakteristik jemaah lansia yang beragam juga dapat menjadi tantangan eksternal. Sebagian jemaah lansia mungkin merasa tidak nyaman apabila diperlakukan berbeda atau disebut sebagai lansia, meskipun secara fisik sebenarnya membutuhkan bantuan. Kondisi ini menuntut petugas untuk lebih hati-hati dalam memberikan pelayanan agar bantuan yang diberikan tetap diterima dengan baik tanpa menimbulkan perasaan tersinggung bagi jemaah.

Dengan demikian, ancaman eksternal dalam layanan Haji Ramah Lansia di Embarkasi Banjarmasin meliputi perubahan kebijakan pihak luar, ketergantungan terhadap fasilitas eksternal, hambatan bahasa, serta keberagaman kondisi dan sikap jemaah lansia. Hal-hal tersebut dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan karena berasal dari faktor di luar kendali langsung petugas, namun tetap harus diantisipasi melalui koordinasi, komunikasi, dan penyesuaian layanan di lapangan.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, dapat dipahami bahwa faktor pendukung strategi pelayanan lansia di Embarkasi Banjarmasin terutama terletak pada pengalaman tim, komitmen pimpinan, koordinasi internal, dukungan personnel lapangan, ketersediaan fasilitas dasar ramah lansia, dukungan regulasi, serta keterlibatan mahasiswa magang. Sementara itu, faktor penghambatnya mencakup keterbatasan jumlah SDM, belum meratanya komitmen dan kesiapan petugas, keterbatasan kapasitas fasilitas

tertentu, komunikasi yang belum sepenuhnya lancar, hambatan bahasa, serta ketergantungan pada dukungan eksternal dalam penyediaan fasilitas tambahan.

Dengan demikian, faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan Program Haji Ramah Lansia perlu dipahami sebagai dua sisi yang saling berkaitan. Fasilitas yang tersedia menjadi faktor pendukung karena telah membantu kelancaran pelayanan bagi jemaah lansia. Namun, keterbatasan kapasitas dan jumlah fasilitas masih menjadi hambatan yang perlu diperkuat. Demikian pula, keberadaan dan keterlibatan personel lapangan menjadi faktor pendukung karena membantu proses pendampingan dan pelayanan secara langsung. Akan tetapi, keterbatasan jumlah sumber daya manusia menjadi hambatan karena belum sepenuhnya sebanding dengan kebutuhan pendampingan jemaah lansia. Oleh karena itu, keberhasilan strategi pelayanan lansia tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang dirumuskan, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam memanfaatkan kekuatan internal, memperluas peluang eksternal, serta mengatasi kelemahan dan tantangan yang muncul dalam pelaksanaan pelayanan.

C. Pembahasan

1. Penerapan Teori dalam Penelitian

a. Strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Penelitian mengenai strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin menunjukkan bahwa pelaksanaan

program ini dapat dibaca melalui kerangka manajemen strategis sebagaimana dikemukakan oleh Fred R. David, yakni meliputi tahapan perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Meskipun tidak selalu disusun dalam bentuk dokumen strategi yang rumit dan formal seperti dalam organisasi bisnis, hasil penelitian menunjukkan bahwa UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah menjalankan proses strategis secara nyata melalui penyusunan arah pelayanan, penerapan pola layanan khusus, pengelolaan sumber daya, serta evaluasi berkelanjutan terhadap pelayanan jemaah lansia. Temuan ini memperlihatkan bahwa strategi pelayanan lansia di embarkasi tidak lahir secara spontan, melainkan berkembang dari kebijakan nasional, pengalaman operasional, dan kebutuhan riil jemaah lansia di lapangan.

Dalam tahap perumusan strategi, UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah menunjukkan unsur-unsur yang sejalan dengan teori Fred R. David. Perumusan strategi dimulai dari penetapan arah pelayanan yang menekankan kemudahan, kenyamanan, perlindungan, dan dukungan ibadah bagi jemaah lansia. Arah ini tampak dari penjelasan para informan bahwa pelayanan ramah lansia bertujuan membantu jemaah dalam beraktivitas, menjaga kesehatan dan keselamatan, serta memudahkan mereka menjalankan ibadah haji dengan lebih baik. Artinya, meskipun tidak dirumuskan secara eksplisit dalam istilah visi dan misi organisasi sebagaimana perusahaan formal, secara substantif UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah memiliki orientasi

strategis yang jelas, yakni menjadikan jemaah lansia sebagai kelompok prioritas pelayanan.

Selain itu, perumusan strategi juga menunjukkan adanya analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal. Dari sisi eksternal, peluang yang dimanfaatkan adalah adanya dukungan kebijakan pusat, regulasi nasional, serta penguatan program Haji Ramah Lansia yang memberi legitimasi bagi embarkasi untuk mengembangkan pola pelayanan khusus. Namun di sisi lain, kondisi eksternal juga menghadirkan tantangan, terutama meningkatnya jumlah jemaah berusia lanjut akibat masa tunggu yang panjang. Dari sisi internal, UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin memiliki kekuatan berupa pengalaman tim, koordinasi internal, serta komitmen pimpinan dan petugas. Akan tetapi, terdapat pula kelemahan berupa keterbatasan SDM, keterbatasan fasilitas tertentu, dan kebutuhan penyesuaian terus-menerus terhadap kondisi lapangan. Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pelayanan lansia di embarkasi lahir dari pembacaan yang realistis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi.

Unsur lain dari perumusan strategi yang tampak dalam hasil penelitian adalah adanya identifikasi dan pemilihan strategi alternatif. Dalam konteks ini, UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tidak memilih untuk sepenuhnya mempertahankan pola pelayanan umum bagi seluruh jemaah, melainkan mengembangkan pola layanan yang lebih adaptif bagi lansia. Strategi yang dipilih tampak pada penyediaan ruang

prioritas, pemeriksaan kesehatan khusus, penyerahan dokumen ke kamar, manasik khusus di kamar, serta pola pelayanan jemput bola. Strategi tersebut menunjukkan bahwa embarkasi tidak hanya menjalankan aturan secara administratif, tetapi juga memilih bentuk pelayanan yang dianggap paling sesuai dengan kondisi fisik dan kebutuhan jemaah lansia. Dengan demikian, perumusan strategi di embarkasi telah memenuhi inti pemikiran Fred R. David bahwa formulasi strategi pada dasarnya adalah penilaian mengenai apakah organisasi telah melakukan hal yang tepat.

Pada tahap implementasi strategi, hasil penelitian memperlihatkan bahwa strategi yang telah dirumuskan benar-benar dijalankan melalui alur pelayanan yang berbeda dari jemaah umum. Jemaah lansia disambut sejak kedatangan, diarahkan ke ruang prioritas, diperiksa kesehatannya, diantar ke kamar, menerima dokumen langsung di kamar, mengikuti manasik khusus, hingga memperoleh prioritas dalam proses keberangkatan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak berhenti pada keputusan administratif, tetapi diwujudkan dalam tindakan nyata yang dapat dirasakan langsung oleh jemaah. Dalam perspektif teori implementasi strategi, kondisi ini menunjukkan adanya penerjemahan strategi ke dalam kebijakan operasional harian yang konkret.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi strategi di embarkasi telah disertai dengan alokasi sumber daya sebagaimana

ditekankan dalam teori. Pelayanan ramah lansia ditopang oleh keberadaan petugas khusus, tim kesehatan, dukungan mahasiswa magang, ruang prioritas, kursi roda, lift, toilet yang lebih aksesibel, hingga fasilitas mobil golf. Semua ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan strategi memerlukan penataan SDM, fasilitas, waktu, dan dukungan operasional agar pelayanan dapat berjalan secara efektif. Dengan kata lain, strategi yang baik tidak akan berarti tanpa dukungan sumber daya yang memadai. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa implementasi strategi membutuhkan kesiapan organisasi dalam mengalokasikan sumber daya secara tepat.

Pada tahap implementasi strategi, hasil penelitian memperlihatkan bahwa strategi yang telah dirumuskan benar-benar dijalankan melalui alur pelayanan yang berbeda dari jemaah umum. Jemaah umum mengikuti pola layanan kolektif dan terpusat, mulai dari aula penerimaan, pemeriksaan kesehatan, penyerahan dokumen, hingga kegiatan manasik bersama. Sebaliknya, jemaah lansia diarahkan ke ruang prioritas, mendapatkan pemeriksaan kesehatan khusus, diantar ke kamar, menerima dokumen dan konsumsi di kamar, serta memperoleh manasik khusus secara door to door. Perbedaan ini menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak berhenti pada keputusan administratif, tetapi diwujudkan dalam tindakan nyata yang menyesuaikan layanan dengan kondisi fisik, kebutuhan istirahat, dan keterbatasan mobilitas jemaah lansia. Dalam perspektif teori implementasi strategi, kondisi ini

menunjukkan adanya penerjemahan strategi ke dalam kebijakan operasional harian yang konkret dan adaptif.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi strategi di embarkasi telah disertai dengan alokasi sumber daya sebagaimana ditekankan dalam teori. Pelayanan ramah lansia ditopang oleh keberadaan petugas khusus, tim kesehatan, dukungan mahasiswa magang, ruang prioritas, kursi roda, lift, toilet yang lebih aksesibel, hingga fasilitas mobil golf. Akan tetapi, hasil observasi juga menunjukkan bahwa ruang khusus lansia yang difungsikan terutama sebagai tempat pemeriksaan kesehatan masih relatif terbatas apabila dibandingkan dengan jumlah jemaah prioritas, petugas, dan kebutuhan mobilitas kursi roda dalam satu waktu. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi memerlukan penataan SDM, fasilitas, waktu, dan dukungan operasional yang terus diperbaiki agar pelayanan dapat berjalan secara efektif. Dengan kata lain, strategi yang baik tidak akan berarti tanpa dukungan sumber daya yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan lapangan.

Selain alokasi sumber daya, implementasi strategi juga terlihat dipengaruhi oleh komitmen dan motivasi petugas. Dalam hasil penelitian dijelaskan bahwa koordinasi dilakukan melalui briefing, rapat, dan komunikasi intensif, baik antar petugas maupun dengan unsur pendukung lain. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh SOP dan fasilitas, tetapi juga oleh

kemampuan pimpinan dan pelaksana dalam menjaga semangat kerja, disiplin, dan tanggung jawab bersama. Dalam konteks ini, implementasi strategi di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin memperlihatkan adanya unsur motivasional dan kepemimpinan yang cukup kuat, sehingga pelayanan lansia tidak berjalan secara mekanis, melainkan sebagai kerja kolektif yang dilandasi kepedulian terhadap jemaah.

Pengalaman jemaah haji juga memperkuat keberhasilan implementasi strategi tersebut. Berbagai testimoni jemaah menunjukkan bahwa pelayanan di embarkasi dirasakan ramah, cepat, nyaman, dan memudahkan, baik pada saat penyambutan, pemeriksaan kesehatan, pelayanan kamar, maupun pendampingan menuju proses berikutnya. Pengalaman jemaah yang menilai pelayanan “bagus”, “ramah”, “cepat”, serta kamar yang “bersih” dan “seperti hotel” memperlihatkan bahwa implementasi strategi ramah lansia memang dirasakan secara nyata oleh penerima layanan. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa pola jemput bola, pengantaran dokumen dan konsumsi ke kamar, serta manasik khusus di kamar tidak hanya dipandang efektif oleh petugas, tetapi juga memberi rasa aman, nyaman, dan tidak terlalu melelahkan bagi jemaah lansia. Dengan demikian, pengalaman jemaah menjadi validasi empiris bahwa strategi yang diterapkan bukan hanya baik menurut penyelenggara, tetapi juga dirasakan manfaatnya oleh jemaah itu sendiri.

Tahap evaluasi strategi dalam penelitian ini juga sejalan dengan kerangka teori manajemen strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan secara bertingkat dan berulang, baik sebelum operasional, selama operasional, maupun setelah operasional selesai. Evaluasi dilakukan melalui rapat, koordinasi harian, evaluasi per kloter, hingga evaluasi keseluruhan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak dipandang sekadar sebagai kegiatan administratif setelah pelayanan selesai, melainkan sebagai mekanisme untuk menilai apakah strategi masih relevan dan apakah ada aspek layanan yang perlu diperbaiki. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa strategi harus terus dievaluasi karena kondisi internal dan eksternal selalu berubah, termasuk ketika muncul kebutuhan untuk menyesuaikan alur layanan, fasilitas, maupun kapasitas ruang pelayanan khusus lansia.

Indikator evaluasi yang digunakan juga menunjukkan kedekatan dengan teori, karena mencakup pengukuran kinerja dan pengambilan tindakan korektif. Keberhasilan diukur dari kelancaran pemberangkatan jemaah lansia, kesesuaian layanan dengan SOP, ketepatan waktu pelayanan, kenyamanan jemaah, serta umpan balik dari jemaah dan pengawas. Di samping itu, hasil evaluasi diterjemahkan ke dalam tindakan korektif dan inovasi, misalnya penyediaan ruang khusus lansia, manasik door to door, penguatan pelayanan kamar, pengantaran dokumen dan konsumsi ke kamar, serta rencana penggunaan gedung yang lebih layak. Dengan demikian, evaluasi di embarkasi tidak berhenti

pada penilaian, tetapi menghasilkan perubahan nyata dalam layanan. Hal ini memperlihatkan bahwa evaluasi strategi berfungsi menjaga relevansi dan efektivitas strategi agar tetap sesuai dengan dinamika pelayanan jemaah lansia.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin telah menerapkan manajemen strategi dalam pelayanan Haji Ramah Lansia secara cukup utuh, meskipun dalam bentuk yang lebih praktis dan operasional daripada formal-teoretis. Tahap perumusan tampak pada penetapan arah layanan, pembacaan kondisi internal-eksternal, serta pemilihan pola pelayanan khusus. Tahap implementasi tampak pada penerapan alur layanan khusus, penataan sumber daya, pengantaran dokumen dan konsumsi ke kamar, manasik door to door, serta penggerakan petugas di lapangan. Tahap evaluasi tampak pada pengukuran keberhasilan, peninjauan berkelanjutan, dan lahirnya inovasi-inovasi pelayanan, sekaligus pada kesadaran bahwa masih ada beberapa aspek yang perlu diperkuat, seperti kapasitas ruang khusus lansia dan kecukupan personel. Dengan demikian, strategi pelayanan Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dapat dipahami sebagai praktik manajemen strategis yang berkembang secara adaptif sesuai kondisi lokal, tetapi tetap sejalan dengan prinsip-prinsip teori strategi yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin.

b. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian, faktor pendukung dan penghambat strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dapat dianalisis melalui unsur kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan. Penggunaan unsur tersebut penting agar temuan penelitian tidak hanya dipahami sebagai daftar faktor pendukung dan penghambat, tetapi juga sebagai gambaran posisi strategi pelayanan lansia yang sedang dijalankan. Dengan demikian, aspek yang telah mendukung pelayanan dapat ditempatkan sebagai kekuatan, sedangkan aspek yang belum sepenuhnya ideal dapat dipahami sebagai kelemahan atau tantangan yang perlu diperbaiki secara berkelanjutan.

Dari sisi kekuatan, pelaksanaan Program Haji Ramah Lansia didukung oleh pengalaman tim, komitmen pimpinan, koordinasi internal, dukungan personnel lapangan, serta ketersediaan sejumlah fasilitas dasar ramah lansia. Fasilitas tersebut tampak dalam bentuk ruang prioritas, kursi roda, kamar prioritas, akses kursi roda, pegangan tangan atau railing, serta kendaraan pendukung mobilitas. Ketersediaan fasilitas tersebut menjadi kekuatan karena telah membantu pelaksanaan layanan prioritas, mempercepat alur pelayanan, mengurangi beban fisik jemaah lansia, dan memudahkan petugas dalam memberikan pendampingan sejak kedatangan hingga jemaah diarahkan ke kamar masing-masing.

Namun demikian, ketersediaan fasilitas ramah lansia tersebut tidak berarti bahwa seluruh kebutuhan sarana-prasarana telah terpenuhi

secara ideal. Dari sisi kelemahan, masih ditemukan keterbatasan pada kapasitas ruang khusus lansia yang relatif terbatas ketika digunakan untuk pemeriksaan kesehatan, mobilitas kursi roda, aktivitas petugas, dan pelayanan terhadap jemaah prioritas dalam waktu bersamaan. Dengan demikian, fasilitas ramah lansia tidak dipahami secara kontradiktif, melainkan sebagai unsur yang sudah mendukung pelayanan, tetapi masih perlu diperkuat dari sisi kapasitas, jumlah, dan keluwesan penggunaannya.

Hal yang sama juga terlihat pada aspek sumber daya manusia. Dukungan personil lapangan menjadi kekuatan karena petugas pelayanan lansia, petugas kesehatan, dan mahasiswa magang terlibat langsung dalam proses penyambutan, pendampingan menuju ruang prioritas, pemeriksaan kesehatan, pengantaran ke kamar, pembagian dokumen, hingga pelayanan konsumsi. Akan tetapi, dari sisi kelemahan, jumlah personel yang tersedia pada situasi tertentu belum sepenuhnya sebanding dengan banyaknya jemaah lansia yang membutuhkan pendampingan. Oleh karena itu, dukungan personil lapangan dan keterbatasan sumber daya manusia tidak saling bertentangan, karena yang menjadi kekuatan adalah komitmen dan keterlibatan petugas, sedangkan yang menjadi kelemahan adalah kecukupan jumlah personel dalam menghadapi beban pelayanan di lapangan.

Dari sisi peluang, pelaksanaan Program Haji Ramah Lansia didukung oleh adanya regulasi dan kebijakan nasional yang memperkuat

perhatian terhadap jemaah lansia. Selain itu, kerja sama dengan pihak luar, termasuk keterlibatan mahasiswa magang dari perguruan tinggi, menjadi peluang penting dalam memperkuat layanan. Kerja sama tersebut dapat membantu menambah dukungan tenaga di lapangan, terutama dalam pendampingan jemaah lansia, dokumentasi pelayanan, pengantaran dokumen, serta pelaksanaan layanan teknis lainnya. Dalam konteks ini, kerja sama dengan pihak luar dapat dipahami sebagai peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk menutup sebagian keterbatasan internal, khususnya pada aspek kebutuhan tenaga pendukung selama masa operasional haji.

Adapun tantangan dalam pelaksanaan program ini berkaitan dengan kondisi jemaah lansia yang beragam, baik dari segi kesehatan, kemampuan mobilitas, pemahaman terhadap arahan petugas, maupun penggunaan bahasa. Sebagian jemaah lansia juga tidak memiliki pendamping, sehingga membutuhkan perhatian lebih intensif dari petugas. Selain itu, koordinasi dengan petugas daerah dan antarbagian masih perlu terus diperkuat agar alur pelayanan jemaah lansia dapat berjalan lebih seragam, cepat, dan tidak menimbulkan kebingungan di lapangan. Dengan demikian, tantangan pelayanan lansia tidak hanya berkaitan dengan persoalan teknis, tetapi juga dengan kompleksitas kondisi jemaah yang harus dilayani secara adaptif.

Jika ditinjau secara keseluruhan, strategi Program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin berada dalam posisi

yang cukup kuat karena telah memiliki dukungan pengalaman tim, komitmen pimpinan, koordinasi, fasilitas dasar, serta keterlibatan personel dan mahasiswa magang. Namun, strategi tersebut masih memerlukan penguatan berkelanjutan pada aspek jumlah personel, kapasitas ruang layanan prioritas, pemerataan komunikasi teknis, dan pengembangan fasilitas yang lebih responsif. Oleh karena itu, faktor pendukung dan penghambat dalam penelitian ini tidak dipahami sebagai dua hal yang saling bertentangan, melainkan sebagai gambaran bahwa program telah berjalan dan memiliki dasar pendukung yang baik, tetapi tetap membutuhkan perbaikan agar kualitas pelayanan jemaah lansia semakin optimal dari tahun ke tahun.

2. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini salah satunya adalah penelitian Alya Rahmayani Siregar dan Hasan Sazali tahun 2024 yang berjudul “Haji Ramah Lansia Antara Kenyataan dan Tantangan Istitha’ah Kesehatan”. Penelitian tersebut membahas pelaksanaan program Haji Ramah Lansia dari perspektif kebijakan dan tantangan kesehatan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa meskipun telah tersedia upaya pelayanan khusus bagi jemaah lansia, pelaksanaannya masih menghadapi kendala seperti keterbatasan tenaga pendamping dan belum meratanya informasi kepada jemaah. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis karena sama-sama menyoroti pelayanan haji bagi lansia dan sama-sama melihat bahwa jemaah lansia

membutuhkan penanganan yang berbeda dari jamaah reguler. Akan tetapi, penelitian Siregar dan Sazali lebih menekankan pada kebijakan nasional dan persoalan istitha'ah kesehatan, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi program Haji Ramah Lansia di tingkat pelaksana teknis, yaitu UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, yang ditelaah dari tahap perumusan, implementasi, evaluasi, hingga faktor pendukung dan penghambatnya.

Penelitian relevan lainnya adalah penelitian Siti Malaiha Dewi dan Umi Qodarsasi tahun 2024 berjudul “Collaborative Governance Analysis in the Implementation of ‘Elderly Friendly Hajj’ Policy in Indonesia”. Penelitian ini mengkaji pelaksanaan kebijakan Haji Ramah Lansia dengan menggunakan perspektif collaborative governance dan menekankan pentingnya koordinasi lintas lembaga dalam mendukung pelayanan lansia. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada perhatian yang sama terhadap hambatan implementasi kebijakan Haji Ramah Lansia. Keduanya menunjukkan bahwa pelayanan lansia tidak hanya ditentukan oleh aturan tertulis, tetapi juga oleh kerjasama banyak pihak. Namun, perbedaan utamanya terletak pada lingkup kajian. Penelitian Dewi dan Qodarsasi bergerak pada level makro, yaitu melihat tata kelola kolaboratif antarlembaga dalam implementasi kebijakan nasional, sedangkan penelitian ini bergerak pada level mikro-operasional dengan menelaah strategi pelayanan lansia dari sudut pandang UPT sebagai pelaksana teknis.

Penelitian lain yang juga relevan adalah penelitian Robi'ah Umi Kulsum tahun 2024 berjudul “Pemanfaatan Model Konseling Spiritual pada

Layanan Haji Lansia”. Penelitian tersebut berfokus pada bagaimana konseling spiritual dapat meningkatkan kesiapan mental dan ketenangan batin jemaah lansia. Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama menegaskan pentingnya pelayanan khusus bagi jemaah lansia dan sama-sama memandang bahwa lansia tidak dapat dilayani dengan pola umum yang seragam. Namun, penelitian Kulsum lebih dominan pada aspek spiritual dan psikologis, khususnya melalui model konseling spiritual, sedangkan penelitian ini memiliki cakupan yang lebih luas karena meninjau strategi pelayanan secara menyeluruh, mulai dari tahap perumusan, implementasi, evaluasi, hingga identifikasi faktor pendukung dan penghambat strategi.

Berdasarkan perbandingan dengan penelitian terdahulu tersebut, dapat dipahami bahwa kajian mengenai Haji Ramah Lansia telah dilakukan dari beberapa sudut pandang, yakni dari aspek kebijakan dan tantangan kesehatan, tata kelola kolaboratif, serta pendekatan spiritual dalam pelayanan. Persamaan utamanya dengan penelitian ini adalah sama-sama menegaskan bahwa jemaah lansia membutuhkan pelayanan yang lebih adaptif, terarah, dan manusiawi. Akan tetapi, perbedaan utama penelitian ini terletak pada fokusnya yang lebih spesifik pada strategi program Haji Ramah Lansia di UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin sebagai pelaksana teknis. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi tantangan atau model pelayanan tertentu, tetapi juga membahas bagaimana strategi tersebut

dirumuskan, dijalankan, dievaluasi, serta dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat di tingkat operasional.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai kebaruan pada konteks lokal-implimentatif yang belum menjadi fokus utama dalam penelitian-penelitian terdahulu tersebut. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen strategi pelayanan haji, khususnya bagi jemaah lansia, dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya bergantung pada kebijakan nasional, tetapi juga pada kemampuan pelaksana teknis di tingkat embarkasi dalam merumuskan strategi, mengelola sumber daya, menyesuaikan pelayanan dengan kebutuhan jemaah di lapangan, serta melakukan inovasi operasional seperti layanan jemput bola dan manasik khusus door to door.