

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT. Al-Taif Saudi Wisata

Gambar 4. 1 Spanduk PT. Al-Taif Saudi Wisata



Sumber : Dokumentasi Peneliti

PT. Al-Taif Saudi Wisata berdiri pertama kali pada tahun 2005 dengan nama PT. Mitra Sahabat. Pada tahun 2007 PT. Mitra Sahabat ini baru berbadan hukum dan berganti nama menjadi PT. Al-Taif Saudi Wisata yang beralamatkan di Jl. A. Yani No. 21 Km. 39,5, Kelurahan Jawa, Kecamatan Martapura, Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan. Pendiri travel ini adalah orang Arab yang berpindah ke Martapura yaitu Alm. Jai Misfir yang merupakan pedagang di Pasar

Martapura. Direktur Utama PT. Al-Taif Saudi Wisata adalah Bapak H. Robethoh Sonhaji, dengan motto “Bersama ibadah lancar, aman, dan nyaman”.

a. Visi dan Misi

1) Visi

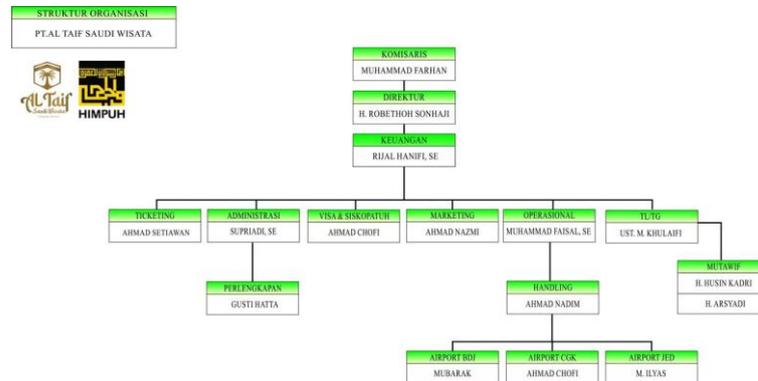
Menjadi penyedia layanan ibadah umrah dan insya Allah amanah dengan fasilitas serta pelayanan yang nyaman, berkualitas, dan terbaik.

2) Misi

- a) Menyelenggarakan perjalanan ibadah umrah dan haji dengan kualitas layanan yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan.
- b) Memberikan kemudahan bagi jemaah dalam penyelenggaraan perjalanan ibadah dan haji maupun dalam pelayanan lainnya.
- c) Menjalankan seluruh organisasi secara efektif, efisien, inovatif progresif, dan berintegrasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik.
- d) Selalu berorientasi kepada nilai-nilai islami dalam bekerja dan bertindak untuk dapat tercipta landasan kerja yang profesional dan barokah.

2. Struktur Organisasi PT. Al-Taif Saudi Wisata

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT. Al-Taif Saudi Wisata



Sumber: Dokumen PT. Al-Taif Saudi Wisata

Tabel 4. 1 Kepengurusan PT. Al-Taif Saudi Wisata

No.	NAMA	JABATAN
1	Muhammad Farhan	Komisaris
2	H. Robethoh Sonhaji	Direktur
3	Rijal Hanifi, SE	Keuangan
4	Ahmad Setiawan	Ticketing
5	Supriadi, SE	Administrasi
6	Gusti Hatta	Perlengkapan
7	Ahmad Chofi	Visa, Siskopatuh, & handling Airport CGK
8	Ahmad Nazmi	Marketing
9	Muhammad Faisal, SE	Operasional
10	Ahmad Nadim	Handling
11	Mubarak	Staff. Handling Airport BDI
12	M. Ilyas	Staff. Handling Airport JED
13	Ust. M. Khulaifi	Tour Leader atau Tour Guide

Adapun tugas-tugas atau fungsi-fungsi dari struktur organisasi perusahaan yaitu, sebagai berikut:

a. Komisaris

- 1) Memberikan perintah pada perusahaan, dengan menerapkan berbagai kebijakan dan tujuan yang luas dari perusahaan atau organisasi yang dipimpinnya.
- 2) Memiliki hak untuk mendukung, memilih, mengangkat bahkan memberikan penilaian pada kinerja direksi-direksi perusahaan yang dipimpinnya.
- 3) Bertugas untuk memastikan bahwa sumber keuangan pada perusahaan tersebut cukup.
- 4) Bertugas untuk melakukan pengesahan pada anggaran tahunan.
- 5) Bertanggung jawab atas kinerja perusahaan kepada para pemilik saham.
- 6) Dapat menentukan nominal gaji dan kompensasi yang akan diterima oleh tiap anggota dewan komisaris di perusahaan tersebut.

b. Direktur

- 1) Menentukan dan menetapkan prosedur kegiatan perusahaan pada masing-masing manajer untuk mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan.
- 2) Menetapkan tujuan dan misi dari tiap-tiap manajer yang dibawahinya.

- 3) Melakukan pengawasan, *controlling* dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan dari manajer secara berkala dan pertanggungjawabannya.
- 4) Menyusun dan menetapkan kebijakan operasional perusahaan untuk jangka pendek.
- 5) Mengadakan pengangkatan, pemberhentian, atau mutasi (pemindahan) karyawan beserta gajinya.

c. Keuangan

- 1) Pengawas operasional mengenai keuangan perusahaan.
- 2) Memberi pertanggungjawaban dalam tiap kegiatan yang terkait urusan finansial.
- 3) Menetapkan prosedur pelaksanaan secara rinci tentang keuangan.
- 4) Melakukan pengecekan lapangan mengenai bagian yang terkait masalah keuangan.
- 5) Meminta pertanggungjawaban dari tiap-tiap bagian yang ada di bawahnya.
- 6) Menetapkan standar pekerjaan lapangan untuk memastikan dan menjamin tidak adanya kebocoran terkait penggunaan keuangan.

d. *Ticketing*

- 1) *Ticketing staff* bertugas untuk melakukan pemesanan tiket, termasuk melakukan reschedule dan pembatalan.
- 2) Mereka juga nantinya akan ditugaskan untuk menjalin kemitraan dengan penyedia visa, hotel, maskapai penerbangan dan bus.
- 3) Bertanggung jawab atas strategi penjualan tiket.

- 4) Melakukan aktivitas promosi.
- 5) Membuat catatan booking harian.
- 6) Memberikan info secara lengkap mengenai tiket.
- 7) Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan hasil penjualan tiket.
- 8) Melayani kebutuhan informasi terkait layanan penjualan tiket.
- 9) Menangani dan menindaklanjuti jika ada keluhan, saran, dan kritik dari pelanggan dengan cara yang baik dan sopan.
- 10) Selalu mengutamakan untuk memberikan pelayanan yang ramah, informatif dan komunikatif kepada pelanggan.
- 11) Menyakinkan pelanggan terkait dengan produk atau jasa yang ditawarkan.
- 12) Melayani dengan sebaik mungkin segala kebutuhan pelanggan.

e. Administrasi

- 1) Melakukan aktivitas pembukuan dasar.
- 2) Merencanakan dan mengatur jalannya rapat atau konferensi.
- 3) Menulis dan mendistribusikan notulen rapat ke semua pihak yang memerlukannya.
- 4) Menjaga dokumen perusahaan baik yang bentuknya fisik atau digital.
- 5) Mengatur dan menyediakan berbagai dokumen yang diperlukan, misalnya laporan atau dokumen informasi.
- 6) Melakukan penyortiran dan pendistribusian surat.

- 7) Mencari solusi dan menyelesaikan apabila terjadi masalah administrasi, menganalisis data, dan menyusun laporan.
 - 8) Memelihara dan menata perlengkapan kantor.
 - 9) Memastikan ketersediaan alat tulis kantor di perusahaan.
 - 10) Korespondensi bisnis.
 - 11) Mengkoordinasikan ruang kerja, komputer, dan persediaan lainnya dengan departemen IT untuk karyawan baru.
- f. Visa & Siskopatuh
- 1) Menyiapkan pemberkasan untuk proses permohonan visa.
 - 2) Menyiapkan segala keperluan berkas untuk laporan keberangkatan dan kepulangan para jemaah.
- g. Marketing
- 1) Melakukan riset pasar.
 - 2) Mengimplementasikan strategi pemasaran.
 - 3) Membantu tim *Public Relation* (PR) untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh konsumen.
 - 4) Merekap data penjualan.
 - 5) Bertanggung jawab atas *database* pembeli.
 - 6) Menyusun laporan pemasaran.
 - 7) Membuat arsip penjualan.
 - 8) Mengecek persediaan di gudang.
 - 9) Membantu menjelaskan produk yang dijual perusahaan kepada konsumen.

h. Operasional

- 1) Bertanggung jawab atas kelancaran operasional kantor, seperti penyediaan peralatan kerja, kebersihan ruangan, pengaturan jadwal rapat, dan lain-lain.
- 2) Menjalin komunikasi yang baik dengan semua pihak yang terkait dengan operasional kantor, seperti karyawan, manajemen, vendor, pelanggan, dan lain-lain.
- 3) Membuat laporan bulanan mengenai kegiatan operasional kantor, termasuk anggaran, inventaris, dan evaluasi kinerja.
- 4) Menyusun dan mengimplementasikan standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional kantor.
- 5) Menyelesaikan masalah yang muncul dalam operasional kantor dengan cepat dan tepat.
- 6) Membantu tugas-tugas administratif lainnya yang diperlukan oleh manajemen atau departemen lain.

i. *Tour Leader* atau *Tour Guide*

- 1) Merencanakan *itinerary* atau aktivitas tur.
- 2) Melakukan berbagai jenis pemesanan, seperti transportasi, akomodasi, tempat wisata, *catering*, dan lain sebagainya.
- 3) Menyediakan makanan, akomodasi, dan hiburan bagi wisatawan atau klien.

- 4) Menyambut wisatawan di titik awal dan memastikan bahwa semua orang telah tiba.
- 5) Menunjukkan dan menjelaskan informasi umum tentang tempat wisata selama perjalanan.
- 6) Menjawab pertanyaan wisatawan, baik tentang tempat wisata maupun aspek lain selama liburan.
- 7) Membantu wisatawan berkomunikasi dengan warga lokal.
- 8) Membantu wisatawan bertransaksi dengan pedagang lokal dengan mata uang yang sesuai.
- 9) Memastikan perjalanan dan rencana singgah berjalan lancar.
- 10) Mengubah rute atau rencana perjalanan jika memang diperlukan.
- 11) Membantu wisatawan menangani masalah paspor atau visa, keadaan darurat, penyakit, kecelakaan, kehilangan bagasi dan hambatan lainnya.
- 12) Memastikan semua wisatawan atau klien kembali ke titik awal tanpa ada yang tertinggal.

j. Handling

- 1) Menyambut penumpang yang datang di bandara.
- 2) Mengawasi *counter check-in* yang melayani penumpang yang berangkat.
- 3) Memeriksa penumpang untuk penerbangannya.

- 4) Mengumumkan informasi *boarding pass*, Membagikan ticket & ID *Card*.
- 5) Menjaga gerbang kedatangan dan keberangkatan.
- 6) Membantu penumpang dengan menjawab pertanyaan, memberikan arahan, atau memenuhi kebutuhan mereka yang lain.
- 7) Membantu penumpang yang memiliki pertanyaan tentang bagasi yang tertunda atau hilang.
- 8) Membantu penumpang dengan menjawab pertanyaan, memberikan arahan, atau memenuhi kebutuhan mereka yang lain.
- 9) Membantu penumpang yang memiliki pertanyaan tentang bagasi yang tertunda atau hilang.

k. Airport BDJ, CGK, JED

- 1) Mengatur segala aktivitas para jemaah selama keberangkatan dan kepulangan untuk wilayah BDJ, CGK, dan JED.

3. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jemaah Umrah Pada PT. Al-Taif Saudi Wisata

Setelah memaparkan latar belakang lokasi penelitian, pada bagian ini peneliti akan menguraikan hasil temuan yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi selama proses penelitian yang dilakukan di PT. Al-Taif Saudi Wisata. Data yang berhasil dihimpun di lapangan terkait dengan

penelitian berjudul 'Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jemaah Umrah pada PT. Al-Taif Saudi Wisata' akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata mencerminkan proses penyusunan rencana jangka panjang dan jangka pendek yang mempertimbangkan kondisi lingkungan eksternal maupun kekuatan internal organisasi. Strategi disusun terencana oleh pihak manajemen dengan melibatkan unsur pimpinan dan staf kunci dari berbagai divisi seperti operasional, pelayanan, dan administrasi. Proses ini dilakukan melalui rapat koordinasi internal dengan mengacu pada hasil evaluasi keberangkatan sebelumnya serta masukan langsung dari jemaah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal yang menjabat di Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata menyatakan:

“Untuk perencanaan itu biasanya dilakukan bersama dengan pimpinan”.¹

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui bahwa perumusan strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata dilakukan secara bersama antara pimpinan dan staf, ini menunjukkan PT. Al-Taif Saudi Wisata bersifat partisipatif, dimana staf tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis bersama pimpinan. Ini mencerminkan budaya organisasi yang terbuka terhadap kolaborasi dan menghargai kontribusi dari berbagai lini, sehingga keputusan yang diambil lebih relevan dengan kondisi lapangan dan operasional harian.

¹ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 18 Mei 2025.

Adapun dalam perumusan strategi terdapat tiga proses yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Misi Organisasi

Misi PT. Al-Taif Saudi Wisata diwujudkan melalui beberapa poin operasional berikut:

- a. Menyelenggarakan perjalanan ibadah umrah dan haji dengan kualitas layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.
- b. Memberikan kemudahan bagi jemaah, baik dalam proses keberangkatan ibadah maupun dalam pelayanan-pelayanan pendukung lainnya.
- c. Menjalankan organisasi secara efektif dan efisien dengan pendekatan inovatif dan progresif yang terintegrasi demi pelayanan terbaik.
- d. Berorientasi pada nilai-nilai Islami dalam sikap kerja dan tindakan, guna membentuk budaya kerja yang profesional dan barokah.²

2) Sasaran

PT. Al-Taif Saudi Wisata menetapkan sasaran-sasaran yang konkret dan terukur untuk mendukung pencapaian misinya. Sasaran ini terbagi menjadi dua kategori, yakni jangka pendek dan jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal yang menjabat di Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata menyatakan:

Biasanya ada target-target yang ingin dicapai kalau jangka panjang seperti tingkatan jumlah keberangkatan, fasilitas, habis itu juga agen-agen, kalau jangka pendek seperti peningkatan komunikasi dengan jemaah, pelatihan staf menjelang keberangkatan, jadwal manasik, pengurusan visa, atau keberangkatan.³

² Dokumen PT. Al-Taif Saudi Wisata

³ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 18 Mei 2025.

Dari hasil wawancara ini, dapat diketahui bahwa perumusan yang dilakukan oleh PT. Al-Taif Saudi Wisata menunjukkan bahwa perusahaan memiliki arah yang jelas, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Fokus jangka pendek diarahkan pada kelancaran teknis pelaksanaan umrah, seperti manasik, pengurusan visa, dan keberangkatan. Sementara itu, perencanaan jangka panjang lebih menekankan pada pengembangan dan perluasan layanan, termasuk peningkatan fasilitas dan kerja sama dengan agen-agen baru. Hal ini mencerminkan adanya upaya berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pelayanan sekaligus memperluas jangkauan pasar.

Sasaran-sasaran ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada kelancaran proses keberangkatan, tetapi juga memperhatikan aspek pertumbuhan jangka panjang yang berkesinambungan.

3) Strategi

Strategi PT. Al-Taif Saudi Wisata dirancang sebagai upaya menyeluruh untuk mengoptimalkan keunggulan internal dan merespons tantangan eksternal secara efektif, khususnya dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada jemaah umrah secara berkelanjutan. Strategi ini mencakup berbagai aspek yang secara langsung berkaitan dengan dimensi layanan. Berikut beberapa strategi yang diterapkan perusahaan, antara lain:

- a) Penguatan Sumber Daya Manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi

Salah satu fokus utama dalam perumusan strategi adalah peningkatan kapasitas pelayanan SDM, yang menjadi pondasi utama dalam penyediaan layanan

berkualitas. PT. Al-Taif Saudi Wisata secara rutin mengikut sertakan staf dalam pelatihan-pelatihan khusus, baik yang bersifat teknis maupun layanan interpersonal.

Sebagaimana dikonfirmasi melalui wawancara dengan Bapak Muhammad Nadim yang menjabat sebagai handling, menyatakan:

“Untuk pelatihan kami memang mengikuti dan biasanya ada sertifikasi terutama kalau ada kebijakan baru atau program tambahan”.⁴

Senada dengan itu, Bapak Muhammad Faisal, yang menjabat sebagai Divisi Operasional, beliau menyatakan:

“Untuk pelatihan di bagian *Tour Leader* itu selalu diikut sertakan, karena perannya ini sangat penting”.⁵

Pelatihan ini tidak hanya dilakukan secara internal, tetapi juga bekerja sama dengan instansi eksternal seperti Kementerian Agama atau asosiasi penyelenggara umrah resmi. Tujuannya adalah agar para staf, khususnya yang bersentuhan langsung dengan jemaah memiliki keterampilan yang profesional, informatif, dan ramah.

⁴ Wawancara dengan Divisi Handling PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Nadim, 18 Mei 2025.

⁵ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 22 Februari 2025.

b) Optimalisasi fasilitas dan perlengkapan umrah

Gambar 4. 3 Perlengkapan Umrah PT. Al-Taif Saudi Wisata



Sumber : Dokumentasi Peneliti

Strategi berikutnya difokuskan pada penyediaan fasilitas dan perlengkapan ibadah umrah yang lengkap, nyaman, dan sesuai standar PT. Al-Taif Saudi Wisata menyediakan berbagai perlengkapan seperti kain ihram, koper, *ID card*, tas paspor, buku panduan manasik, seragam, hingga perlengkapan sanitasi pribadi. Hal ini menjadi bukti keseriusan perusahaan dalam memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi jemaah, yang secara langsung mendukung strategi pelayanan fisik (*tangible service*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata yang tidak bisa disebutkan namanya, beliau menyatakan:

“Kalo ulun sangat merasa terbantu dengan perlengkapan yang sudah disiapkan. Semuanya lengkap dan kualitasnya baik, jadi bisa fokus ibadahnya”.⁶

⁶ Wawancara dengan salah satu jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, 22 Februari 2025.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa penyediaan fasilitas yang optimal menunjukkan perhatian perusahaan terhadap aspek fisik dalam kualitas layanan. Dengan perlengkapan yang memadai, jemaah merasa lebih siap dan tidak direpotkan oleh persiapan pribadi yang berlebih. Selain itu, tampilan profesional dari segi fisik juga membangun citra positif perusahaan di mata jemaah.

c) Peningkatan koordinasi dengan mitra dan agen daerah

Dalam kerangka jangka panjang, PT. Al-Taif Saudi Wisata menyadari pentingnya perluasan jaringan dan kerja sama dengan agen lokal di berbagai daerah. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan jangkauan pelayanan dan kemudahan akses bagi calon jemaah di wilayah-wilayah yang jauh dari kantor pusat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Nazmi, yang menjabat sebagai Divisi Marketing, menyatakan:

Kami menjalin kerja sama dengan agen di beberapa wilayah yaitu Banjarmasin, Kandangan, dan Sampit mereka ini yang jadi perpanjangan tangan kami. Jadi sebenarnya penting untuk saling koordinasi agar informasi dan pelayanan tetap seragam.⁷

d) Penguatan Pengalaman Pelanggan

Dalam industri travel umrah yang sangat kompetitif dan sarat dengan nilai-nilai spiritual, pengalaman pelanggan memegang peranan krusial bagi keberhasilan dan keberlanjutan PT. Al-Taif Saudi Wisata. Lebih dari sekedar menyediakan perjalanan ibadah, perusahaan berpotensi membangun hubungan jangka panjang dengan jemaah melalui pengalaman yang positif, berkesan, dan sesuai dengan ekspektasi mereka di setiap titik interaksi.

⁷ Wawancara dengan Divisi Marketing PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Ahmad Nazmi, 08 Agustus 2024.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Syahriyah salah satu jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, beliau menyatakan:

“Ibu sangat merasa diperhatikan, terutama kalo kita kda mengerti. Bagiannya ini langsung menjelaskan lagi sampai paham”.⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa keberhasilan PT. Al-Taif Saudi Wisata dalam membangun hubungan pelayanan yang humanis dan edukatif. Staf tidak hanya memberikan informasi, tetapi juga bersedia menjelaskan secara berulang hingga jemaah benar-benar memahami. Ini menunjukkan adanya empati, kesabaran, dan komitmen dalam memberikan pelayanan yang inklusif, terutama kepada jemaah yang mungkin memiliki keterbatasan dalam pemahaman informasi atau pengalaman pertama kali berumrah.

b. Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata merupakan langkah lanjutan setelah strategi dirumuskan sebelumnya. Pada tahap ini, strategi yang telah dibuat mulai dijalankan dalam bentuk program-program nyata yang melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan, mulai dari pimpinan, staf manajemen, hingga pelaksana di lapangan. Pelaksanaan strategi ini dilakukan dengan menyusun program kerja yang jelas dan terarah, serta didukung oleh penggunaan prosedur standar atau SOP dalam kegiatan pelayanan sehari-hari.

1) Program

Berbagai program telah dirancang dan dijalankan untuk mendukung implementasi strategi peningkatan kualitas pelayanan. Salah satu program utama

⁸ Wawancara dengan Ibu Syahriyah jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, 11 Januari 2025.

adalah program pelatihan dan pengembangan SDM yang melibatkan pelatihan *Tour Leader*, staf operasional, hingga petugas *front office*. Pelatihan ini difokuskan pada peningkatan kompetensi teknis dan pendekatan interpersonal.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Nadim, beliau menyatakan:

“Untuk pelatihan kami memang mengikuti dan biasanya ada sertifikasi terutama kalau ada kebijakan baru atau program tambahan”.¹³

2) Prosedur (*Standard Operating Procedures/SOP*)

Pelaksanaan strategi juga di dukung oleh berbagai SOP yang sudah ditetapkan. SOP ini menjadi pedoman kerja resmi yang harus dipatuhi oleh seluruh staf. Berikut adalah SOP pelayanan yang di ada di PT. Al-Taif Saudi Wisata¹³:

1) SOP Penyambutan Kedatangan Tamu

Tabel 4. 2 SOP Penyambutan Kedatangan Tamu

Prosedur I Metode	:	Memberi salam pada tamu a) Menyapa tamu yang datang dengan ramah b) Mempersilahkan tamu yang datang untuk masuk ke dalam c) Menanyakan keperluan tamu yang datang
Prosedur II Metode	:	Mempersilahkan tamu untuk duduk di ruang yang telah disediakan a) Menyediakan minum dan makanan ringan untuk tamu b) Menyediakan koran atau bacaan untuk tamu agar tidak bosan menunggu
Prosedur III Metode	:	Menghubungi pimpinan yang akan ditemui oleh tamu a) Menghubungi yang akan ditemui oleh tamu untuk menanyakan apa tamu bisa bertemu dengan yang dimaksud

¹³ Wawancara dengan Divisi Handling PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Nadim, 18 Mei 2025.

¹³ Dokumen PT. Al-Taif Saudi Wisata

Prosedur IV Metode	:	Mempertemukan tamu dengan pimpinan
	:	<ul style="list-style-type: none"> b) Memberitahu kepada tamu bahwa pimpinan dapat bertemu c) Mengantar tamu menuju ruangan pimpinan d) Mempersilahkan tamu untuk masuk kedalam ruangan pimpinan e) Meninggalkan tamu dan pimpinan untuk kembali ke ruangan
Prosedur V Metode	:	Mengantar tamu
	:	<ul style="list-style-type: none"> a) Apabila urusan tamu dengan pimpinan sudah selesai, tamu diantar sampai diluar kantor b) Mengucapkan terima kasih atas kunjungan tamu

2) SOP Pemberian penjelasan Tentang Produk

- a) Marketing memberikan brosur yang berisi produk yang akan ditawarkan atau dijual kepada pelanggan atau *customer*.
- b) Memberikan penjelasan sebaik mungkin mengenai produk yang dijual kepada pelanggan atau *customer* sampai jelas.
- c) Menanyakan kepada pelanggan atau *customer* apabila ada yang ingin ditanyakan dari produk yang ditawarkan.

3) SOP Pemesanan atau Penjualan Produk

- a) Pelanggan memberikan *form Sales Order* kepada perusahaan yang berisi tentang produk yang dipesan.
- b) Bagian *sales marketing* menerima permintaan pelanggan atau *customer* dan melanjutkan ke proses berikutnya.
- c) *Sales marketing* menyampaikan surat penawaran atas produk yang diminati oleh pelanggan atau *customer*.
- d) *Sales marketing* menyampaikan sistem pembayaran yang berlaku oleh pelanggan atau *customer*.

- e) Pelanggan atau *customer* membayar produk yang diminati melalui pembayaran tunai, transfer, atau dengan kartu kredit.
 - f) Bagian keuangan mengkonfirmasi pembayaran pelanggan atau *customer*, apabila pembayaran telah terkonfirmasi, *sales marketing* dapat segera melanjutkan proses selanjutnya yaitu mencatat permintaan produk yang dijual. Apabila pembayaran tidak terkonfirmasi ulang pembayaran kepada pelanggan atau *customer*.
 - g) Bagian *sales marketing* mengkonfirmasi ulang pembayaran kepada pelanggan atau *customer*.
 - h) *Sales marketing* membuat dan memproses produk yang diminta oleh pelanggan atau *customer* sampai dengan selesai.
- 4) SOP Pelayanan Bagi Wisatawan Selama Perjalanan
- a) Melayani pelanggan atau *customer* dengan baik selama perjalanan wisata berlangsung.
 - b) Memberikan penjelasan mengenai tempat-tempat wisata yang dikunjungi oleh pelanggan atau *customer*.
 - c) Menjamin kepuasan pelanggan atas setiap pelayanan yang diberikan oleh pemandu wisata kepada pelanggan atau *customer*.
 - d) Menjamin setiap perjalanan wisata berjalan dengan baik dan lancar tanpa ada komplain dari pelanggan atau *customer*.
- 5) SOP Penanganan Keluhan Pelanggan

- a) Menyampaikan keluhan secara lisan (via telepon atau datang langsung) atau secara tertulis (via surat atau media sosial mengenai keluhan pelanggan atau jamaah) kepada kantor perusahaan.
- b) Pihak marketing akan melakukan langkah berikut:
- Jika keluhan disampaikan pelanggan secara langsung, maka terima pelanggan dengan baik, tanyakan identitas, maksud dan tujuannya terlebih dahulu serta persilakan duduk diruang tunggu kemudian beritahukan hal tersebut kepada marketing dan PIC terkait agar dapat segera ditangani.
 - Jika keluhan disampaikan pelanggan melalui telepon, maka terima telepon dari pelanggan dengan baik tanyakan identitas, maksud dan tujuannya terlebih dahulu dan informasikan keluhan tersebut kepada divisi terkait agar dapat segera ditangani.
 - Jika keluhan disampaikan pelanggan melalui surat, terima surat dari pelanggan dan teruskan surat tersebut sesuai dengan tujuannya ke divisi terkait.
- c) Keluhan dari pelanggan tersebut umumnya diterima lebih dahulu oleh pihak lain seperti resepsionis atau marketing perusahaan, sebelum diteruskan kepada bagian terkait atau PIC terkait.

- d) Inventarian permasalahannya yang dibagi kedalam beberapa klarifikasi keluhan sebagai berikut, serta mengisinya kedalam Buku Daftar Keluhan Pelanggan.
- Keluhan yang disebabkan oleh proses Operasional (kualitas produk, pendaftaran pelanggan).
 - Keluhan yang disebabkan oleh proses pelayanan (*time delivery*, administrasi dan umum).
 - Keluhan Lain-lain.
- a) Mencatat setiap keluhan pelanggan ke dalam Buku Daftar Keluhan Pelanggan untuk ditemukan solusinya.
- b) Tanda tangani formulir tersebut sebagai tanda bahwa keluhan telah diterima dan akan diproses lebih lanjut.
- c) Serahkan formulir penanganan keluhan yang dilampirkan bersama-sama dengan berkas dokumen pendukungnya kepada PIC terkait agar dapat di tindaklanjuti.
- d) Menerima laporan dari marketing atau pelayanan pelanggan berikut dengan berkas pendukungnya serta memeriksa dan mengidentifikasi pokok permasalahannya.
- e) Mendistribusikan permasalahan tersebut kepada pihak-pihak terkait untuk mendapatkan alternatif solusi.
- f) Memberikan alternatif solusi yang dianggap tepat sesuai dengan permasalahan yang ada kepada PIC terkait.

- g) Memutuskan solusi terbaik yang dapat ditempuh dan menyerahkan kepada kepala divisi terkait untuk diperiksa.
- h) Menerima dan memeriksa laporan atau formulir penanganan keluhan serta melakukan analisa permasalahan yang ada:
- Jika solusi tersebut sudah cukup memadai, maka divisi langsung memberikan tanda tangan sebagai bukti bahwa formulir tersebut telah diperiksa dan menyatakan sebagai keputusan terbaik dan menyerahkan kepada divisi.
 - Jika solusi tersebut belum memadai, maka divisi terkait melakukan penyempurnaan solusi.
 - Meneruskan masalah tersebut kepada divisi untuk mendapatkan keputusan penyelesaiannya disertai tanda tangan.
- i) Menerima laporan dari divisi terkait berikut dengan berkas pendukungnya serta memeriksa dan menganalisa pokok permasalahannya.
- Jika solusi tersebut sudah cukup memadai, maka divisi langsung memberikan tanda tangan sebagai bukti persetujuan dan menyatakan sebagai keputusan terbaik.
 - Jika solusi tersebut belum memadai, maka divisi melakukan penyempurnaan solusi dan memutuskan solusi terbaik yang dianggap paling tepat untuk penyelesaian masalah tersebut.

- j) Menjalankan penyelesaian masalah sesuai dengan keputusan yang telah diambil, serta menyerahkan jawaban tertulis mengenai penanganan keluhan kepada pelanggan terkait untuk mendapatkan umpan balik.
 - k) Mendapatkan umpan balik dari pelanggan mengenai tindakan penyelesaian masalah tersebut, sebagai alat mencegah terjadinya masalah yang sama dan sebagai bahan masukan untuk perbaikan kinerja divisi atau bagian terkait atau perusahaan secara menyeluruh lebih lanjut.
 - l) Melakukan pencatatan penilaian pelanggan ke dalam formulir *survey* kepuasan pelanggan dan pengarsipan atas dokumen penanganan keluhan serta umpan balik pelanggan dari berkas terkait lainnya.
- 6) SOP Penanganan Permasalahan Yang Muncul Selama Perjalanan Wisata
- a) Pelanggan atau *customer* menyampaikan keluhan secara tertulis atau secara lisan (via telepon/sms/tatap muka) kepada pemandu wisata PT. Al-Taif Saudi Wisata:
 - Keluhan pelanggan atau *customer* yang disampaikan secara lisan dapat melalui telepon/E-mail.
 - Pelanggan internal PT. Al-Taif Saudi Wisata (karyawan) yang akan menyampaikan keluhan atau komplain secara tertulis menggunakan form penyampaian keluhan pelanggan

atau *customer*. Form tersebut dapat diambil para pemandu wisata. Keluhan pelanggan eksternal yang disampaikan secara tertulis diserahkan kepada bagian umum dan pemandu wisata untuk dicatat dalam buku agenda. Selanjutnya dokumen tersebut diserahkan ke manajemen untuk diproses lebih lanjut.

- b) Manajemen menerima keluhan dan mencatat dalam form daftar keluhan pelanggan.
- c) Manajemen membuat permintaan tindakan perbaikan pada form permintaan tindakan koreksi/pencegahan serta menyampaikan ke atasan langsung pihak terpadu untuk menyelesaikan keluhan/pengaduan dengan dilampiri dokumen penyampaian keluhan pelanggan. Selain itu, manajemen daftar bukti penerimaan form permintaan tindakan koreksi/pencegahan beserta lampirannya untuk ditanda tangani oleh pihak penerima.
- d) Pihak berwenang (teradu) mengisi form permintaan tindakan koreksi/pencegahan pada kolom analisis penyebab masalah dan tindakan perbaikan yang akan diambil serta mencatat tanggal rencana penyelesaian tindakan koreksi/pencegahan.
- e) Pihak berwenang (teradu) menyerahkan form permintaan tindakan koreksi/pencegahan kepada manajemen dan manajemen melakukan verifikasi terkait tindakan perbaikan yang diambil serta status setiap tindakan yang diambil.

- 7) SOP Permintaan Tour Guide untuk Pengisian Kuesioner Kepada Wisatawan
- a) Petugas menyiapkan form kuesioner kepada wisatawan.
 - b) Form Kuesioner dibagikan kepada wisatawan untuk diisi saat perjalanan pulang.
 - c) Form kuesioner diambil setelah wisatawan mengisinya.

Namun, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, tidak semua staf secara konsisten mengacu pada SOP yang telah dibuat. Dalam beberapa kondisi, terutama saat pelayanan berlangsung dalam situasi mendesak atau tidak terduga, staf cenderung menggunakan pengalaman dan inisiatif pribadi. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal, beliau menyatakan:

“Sebenarnya SOP itu ada mba, tapi kadang kalau sudah biasa atau kondisi mendadak kita langsung tangani aja sesuai lawan pengalaman kita”.¹⁴

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun SOP telah tersedia, implementasinya belum sepenuhnya optimal. Beberapa faktor yang memengaruhi antara lain kebiasaan kerja, beban operasional, dan tingkat pengawasan internal. Meskipun pelayanan tetap berjalan dengan baik, kurangnya konsistensi dalam penerapan SOP bisa berdampak pada standar layanan dan keseragaman pengalaman jemaah.

¹⁴ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 18 Mei 2025.

3. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses penting yang dilakukan untuk memantau dan menilai pelaksanaan strategi yang telah dijalankan oleh organisasi, dengan tujuan memastikan bahwa seluruh kegiatan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui evaluasi, manajemen dapat mengidentifikasi keberhasilan serta menemukan hambatan atau kelemahan yang muncul selama pelaksanaan, sehingga dapat mengambil langkah perbaikan secara tepat waktu.

Di PT. Al-Taif Saudi Wisata, proses evaluasi dilakukan setelah pelaksanaan program umrah selesai. Evaluasi ini tidak hanya melibatkan manajemen, tetapi juga seluruh staf operasional dan *Tour Leader*, yang memiliki pengalaman langsung dalam melayani jemaah. Informasi hasil evaluasi juga diperoleh dari masukan jemaah melalui berbagai saluran komunikasi, seperti diskusi langsung saat pulang, grup WhatsApp, maupun survei kepuasan yang terkadang dilakukan secara informal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal, beliau menyatakan:

Kalo evaluasi tu ada, biasanya dilakukan habis pelaksanaan umrah. Biasanya yang di evaluasi itu kenyamanan fasilitas lawan perlengkapan, penilaian kualitas pelayanan dari *Tour Leader*, sama tanggapan ataupun keluhan dari jemaah.¹⁵

Meskipun demikian, proses evaluasi di perusahaan ini masih bersifat informal dan belum didukung dengan sistem dokumentasi yang terstruktur. Data

¹⁵ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 18 Mei 2025.

dan hasil evaluasi lebih banyak disampaikan secara lisan dalam rapat internal atau diskusi singkat antar staf. Belum adanya dokumentasi tertulis yang lengkap menyebabkan potensi hilangnya informasi penting yang dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran dan perbaikan ke depan.

Selain evaluasi, pengendalian strategi juga dilakukan melalui pemantauan rutin oleh manajemen, yang meliputi pengawasan terhadap pelaksanaan SOP, koordinasi antar bagian, serta pengelolaan sumber daya secara efisien. Namun, berdasarkan hasil wawancara, pengendalian yang dilakukan masih belum maksimal, terutama terkait konsistensi pelaksanaan prosedur dan kedisiplinan staf dalam mengikuti standar layanan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal, mengungkapkan:

“Kadang di beberapa keadaan kami harus improvisasi di lapangan, karena situasi tidak selalu sesuai dengan SOP”.¹⁶

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun SOP telah disusun sebagai pedoman baku, situasi di lapangan yang dinamis dan tidak terduga sering kali memerlukan fleksibilitas dan penyesuaian secara langsung oleh staf. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga konsistensi dan standarisasi pelayanan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan aspek pengawasan dan pelatihan agar staf dapat lebih siap dalam menghadapi variasi situasi tanpa mengurangi kualitas layanan yang diberikan.

¹⁶ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 18 Mei 2025.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan

Upaya PT. Al-Taif Saudi Wisata dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada jemaah umrah dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat yang menentukan keberhasilan strategi pelayanan mereka. Pelayanan umrah oleh PT. Al-Taif Saudi Wisata merupakan sebuah proses dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai kekuatan internal dan eksternal. Keberhasilan perusahaan dalam memberikan pengalaman yang memuaskan kepada jemaah sangat bergantung pada interaksi yang efektif antara sumber daya perusahaan (karyawan) dan kebutuhan pelanggan (jemaah).

Analisis SWOT yang dilakukan terhadap PT. Al-Taif Saudi Wisata mengungkapkan berbagai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang berperan sebagai pendukung dan penghambat pelayanan, serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat memengaruhi kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan yang optimal.

a) Faktor Internal

1) Kekuatan (*Strengths*)

- a) Letak geografis, kantor PT. Al-Taif Saudi Wisata terletak di pusat kota Martapura, lokasi yang strategis di jalan utama ini memudahkan jemaah dari berbagai tempat bisa dengan mudah untuk mendatanginya. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Syahriyah, jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata yang menyatakan:

Al Taif ini mudah untuk ditemukan, letaknya di pusat kota Martapura kan mba ada spanduknya lagi di depan itu.

Lebih lanjut, wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal, yang menjabat di Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata, sebagai berikut:

“Untuk kantor sekarang kami menetap disini mba”.¹⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Faisal, dengan adanya konfirmasi tentang keberadaan kantor saat ini di lokasi tersebut, memberikan kepastian mengenai stabilitas dan keberlanjutan kemudahan akses. Dengan menetap di Lokasi yang strategis, PT. Al-Taif Saudi Wisata menunjukkan pemahaman akan pentingnya kedekatan dengan pusat aktivitas dan potensi pelanggan.

- b) Kinerja karyawan yang positif, sikap *humble*, ramah, siap siaga, dan responsif dari karyawan menjadi pondasi kuat dalam membangun hubungan baik dengan calon jemaah dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Hj. Bahriah, jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata yang menyatakan:

“Karyawan di sini ramah-ramah, kalo kita betakun apa-apa pasti lakas menjawab. Jadi nyaman lawan kada segan handak betakun”.¹⁸

Dari pernyataan Ibu Hj. Bahriah tersebut menunjukkan bahwa sikap ramah dan siap siaga dari karyawan mampu menciptakan suasana komunikasi yang baik antara perusahaan dan jemaah. Lebih lanjut, hasil wawancara dengan salah satu

¹⁷ Wawancara dengan Divisi Operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata Bapak Muhammad Faisal, 22 Februari 2025.

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Hj. Bahriah jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, 22 Februari 2025.

jemaah yang PT. Al-Taif Saudi Wisata yang tidak bisa disebutkan namanya, beliau menyatakan:

“Ibu ketuju, bagiannya ni ramah habistu capat jua membari solusi namun ada kendala, jadi sorang ni merasa dilayani baik aja”.¹⁹

- c) Komitmen terhadap respon cepat, adanya penekanan pada kecepatan respon terhadap pertanyaan dan keluhan, terutama dalam penanganan operasional, menunjukkan kesadaran perusahaan akan pentingnya daya tanggap dalam meminimalkan ketidaknyamanan jemaah dan membangun kepercayaan.
- d) Upaya personalisasi pembelajaran, metode bimbingan manasik yang inklusif dan mempertimbangkan perbedaan tingkat pemahaman jemaah, seperti yang diterapkan oleh *Tour Leader*, merupakan kekuatan dalam memastikan bahwa semua jemaah merasa terlayani dan memiliki pemahaman yang baik mengenai ibadah.
- e) Fasilitas gedung sebagai kantor operasional PT. Al-Taif Saudi Wisata lengkap.
- f) Memiliki segmentasi pasar yang spesifik.
- g) Mempunyai sertifikasi resmi dari kementerian agama dan izin usaha yang sah.

¹⁹ Wawancara dengan salah satu jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, 22 Februari 2025.

2) Kelemahan (*Weaknesses*)

- a) Keterbatasan pemanfaatan platform digital, kurangnya *website* yang komprehensif dan minimnya aktivitas informatif di media sosial membatasi jangkauan informasi perusahaan, menyulitkan calon jemaah dalam mengakses detail layanan secara daring dan berpotensi menghambat pertumbuhan pasar.
- b) Keterbatasan sumber daya manusia dalam bidang teknologi.
- c) Direktur tidak berdomisili di wilayah operasional, sehingga proses koordinasi dan penyelenggaraan kegiatan organisasi menjadi kurang optimal.
- d) Ketergantungan pada interaksi tatap muka, ketergantungan yang tinggi pada interaksi langsung di kantor untuk penyampaian informasi pra-pendaftaran dapat menjadi kendala bagi calon jemaah di luar area geografis atau yang lebih memilih mencari informasi secara daring.
- e) Keterbatasan informasi Pra-pendaftaran daring, kurang informasi detail yang tersedia secara daring sebelum pendaftaran dapat menghambat calon jemaah dalam tahap awal pertimbangan dan perbandingan dengan penyedia layanan lain.
- f) Tempat parkir kantor yang memadai untuk calon jemaah memarkir kendaraannya.

b) Faktor Eksternal

1) Peluang (*Opportunities*)

- a) Peningkatan penggunaan teknologi, adopsi platform digital (*website*, informatif, aplikasi mobile, media sosial yang aktif) dapat meningkatkan aksesibilitas informasi, efisiensi komunikasi, dan personalisasi layanan.
- b) Tren positif wisata religi, meningkatnya minat masyarakat untuk melaksanakan ibadah umrah merupakan peluang untuk mengembangkan layanan dan menjangkau pasar yang lebih luas dengan strategi komunikasi digital yang efektif.
- c) Kemitraan strategis, kolaborasi dengan penyedia layanan terkait maskapai dan hotel yang memiliki sistem informasi terintegrasi dapat meningkatkan kelancaran informasi dan koordinasi layanan.
- d) Mempunyai agen yang terletak di beberapa daerah yaitu Banjarmasin, Kandangan, dan Sampit.

2). Ancaman (*Threats*)

- a) Fluktuasi Nilai Tukar Mata Uang, perubahan nilai tukar rupiah terhadap riyal saudi dapat mempengaruhi struktur biaya paket umrah. Kenaikan biaya akibat pelemahan rupiah dapat menyebabkan harga paket menjadi kurang kompetitif dan menurunkan daya tarik pasar.

- b) Kondisi Ekonomi Nasional, ketidakstabilan ekonomi seperti inflasi dan menurunnya daya beli masyarakat berpengaruh langsung terhadap permintaan layanan umrah. Dalam kondisi ekonomi sulit, perjalanan ibadah yang bersifat tidak wajib seringkali menjadi prioritas yang dikurangi oleh masyarakat.
- c) Persaingan yang ketat, industri travel umrah yang kompetitif menuntut inovasi dan diferensiasi dalam pelayanan. Keterlambatan dalam adaptasi teknologi dapat membuat perusahaan tertinggal dari pesaing yang lebih aktif secara digital. Serta banyaknya biro-biro penyelenggara ibadah umrah yang menawarkan paket dan layanan serupa dengan harga yang lebih murah.
- d) Perubahan regulasi, Perubahan kebijakan terkait perjalanan ibadah dapat memengaruhi operasional dan memerlukan adaptasi cepat dalam penyampaian informasi kepada jemaah. Seperti sistem visa elektronik, pembatasan usia jemaah, atau kuota keberangkatan dapat menjadi hambatan bila tidak diantisipasi dengan baik.
- e) Isu keamanan dan kesehatan, peristiwa global terkait keamanan dan kesehatan dapat memengaruhi minat masyarakat untuk berpergian dan memerlukan komunikasi yang efektif terkait langkah-langkah pencegahan dan penanganan.

- f) Banyaknya biro-biro perjalanan umrah yang lebih terkenal dengan promosi yang besar-besaran.

B. Pembahasan

1. Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jemaah Umrah Pada PT. Al-Taif Saudi Wisata

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan terhadap staf operasional, handling, marketing, tour leader, serta beberapa jemaah yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan jemaah umrah pada PT. Al-Taif Saudi Wisata. Berdasarkan informasi tersebut, uraian strategi dikaji melalui tiga tahapan utama, yaitu perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi. Analisis ini juga mengaitkan peran *Standar Operasional Prosedur (SOP)*, lima dimensi kualitas layanan, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan strategi tersebut.

a. Perumusan Strategi

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan jemaah umrah, PT. Al-Taif Saudi Wisata telah menerapkan langkah-langkah perumusan strategi yang mencakup aspek misi, sasaran, dan strategi. Ketiga elemen ini saling terkait dan membentuk kerangka kerja sistematis dalam menjawab tantangan serta memanfaatkan peluang yang ada di sektor jasa perjalanan umrah.

1) Misi Organisasi

Secara teoritis, misi organisasi merupakan landasan utama dalam menyusun strategi, yang menjelaskan identitas, tujuan, serta peran utama organisasi.²⁰ Misi menjadi pedoman arah bagi seluruh aktivitas yang dilakukan. Peneliti menganalisis bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata memiliki misi untuk memberikan layanan perjalanan ibadah umrah dan haji yang berkualitas, mudah diakses, dan dikelola secara profesional dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Islami, guna mencapai kepuasan pelanggan dan keberkahan dalam setiap aktivitas pelayanan.

Peneliti menganalisis bahwa misi ini tidak hanya menjadi pernyataan formal, tetapi juga tercermin nyata dalam praktik operasional di lapangan. Hal ini terlihat dari keramahan staf dalam melayani, ketertiban dalam menyambut jemaah, hingga penyampaian informasi yang sistematis dan terstruktur. Selain itu, adanya peran ganda staf di berbagai fungsi seperti operasional, administrasi, dan marketing, menunjukkan adanya integrasi kerja yang selaras dengan semangat efisiensi dan profesionalisme sebagaimana tercantum dalam misi perusahaan.

Namun, berdasarkan observasi langsung yang peneliti lakukan saat mengunjungi kantor PT. Al-Taif Saudi Wisata, ditemukan bahwa meskipun staf menunjukkan sikap ramah dalam melayani, terdapat ketidaksiapan dalam menyambut tamu secara optimal. Ketika peneliti datang, staf terlihat duduk di bawah meja *front office* dan belum sigap dalam memberikan sambutan, meskipun kehadiran peneliti bukan sebagai calon jemaah. Hal ini menunjukkan bahwa masih

²⁰ Kurniawati, "PROSES MANAJEMEN STRATEGI."

terdapat celah dalam konsistensi penerapan nilai-nilai profesionalisme dan kesiapan pelayanan yang seharusnya tercermin dari misi perusahaan.

Oleh karena itu, meskipun secara umum misi perusahaan telah tergambar dalam sebagian besar aktivitas pelayanan, tetap diperlukan penguatan dalam implementasi di level operasional harian. Konsistensi antara pernyataan misi dan perilaku nyata di lapangan menjadi kunci untuk menjaga citra profesionalisme dan meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh.

2) Sasaran

Sasaran merupakan hasil yang ingin dicapai secara spesifik dan terukur. Dalam praktiknya, peneliti menemukan bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata menetapkan beberapa sasaran utama, antara lain peningkatan kepuasan jemaah, optimalisasi SOP pelayanan, serta penguatan reputasi biro umrah sebagai penyelenggara terpercaya. Penetapan sasaran dalam strategi pelayanan PT. Al-Taif Saudi Wisata mencerminkan pendekatan terencana untuk mencapai misi perusahaan secara bertahap. Peneliti menganalisis bahwa sasaran organisasi dibagi ke dalam dua cakupan utama, yaitu jangka pendek dan jangka panjang, yang keduanya disesuaikan dengan kemampuan internal serta dinamika eksternal perusahaan.

Sasaran jangka pendek perusahaan terlihat dari fokus terhadap implementasi menyeluruh atas tujuh *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang telah disusun. Dalam praktiknya, pelaksanaan SOP seperti penyambutan kedatangan tamu mencerminkan orientasi perusahaan terhadap kesan pertama yang baik bagi jemaah. Hal ini dilakukan dengan memastikan staf hadir tepat waktu,

berseragam rapi, serta menyambut jemaah dengan keramahan dan kesiapan informasi. Kemudian, pada tahap pelayanan selama perjalanan, peneliti menemukan bahwa perusahaan menargetkan adanya pengawalan dan pendampingan yang responsif dan terorganisir, terutama saat jemaah berada di luar negeri. Kegiatan ini bukan hanya operasional, tetapi bagian dari sasaran untuk menciptakan pengalaman perjalanan yang aman dan nyaman. Sementara itu, pengisian kuesioner evaluasi menjadi bagian penting dalam sasaran jangka pendek lainnya, yang berfungsi untuk memperoleh umpan balik dari jemaah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga mutu layanan melalui penilaian langsung dari pengguna jasa. Peneliti menganalisis bahwa walaupun kuesioner telah disediakan, namun tidak terlaksanakan secara sistematis pada setiap kelompok keberangkatan, sehingga efektivitas sasaran ini masih perlu ditingkatkan. Penyebab kenapa kuesioner ini tidak terlaksanakan karena pada saat kuesioner ini dibagikan di grup *WhatsApp* untuk di isi, jemaah tidak ada yang mengindahkan untuk mengisi, beberapa jemaah ada yang mengatakan mereka tidak mengisi karena mereka bingung bagaimana caranya mengisi dan ada juga yang mereka terlalu sibuk jadi tidak sempat untuk membuka kuesioner tersebut.

Di sisi lain, sasaran jangka panjang PT. Al-Taif Saudi Wisata diarahkan pada pengembangan bisnis dan penguatan posisi perusahaan dalam industri penyelenggara umrah. Peneliti menganalisis bahwa perusahaan menargetkan perluasan jangkauan pasar, yang diwujudkan melalui pembukaan cabang perwakilan, kerja sama dengan agen daerah, serta peningkatan kualitas promosi digital. Selain itu, perusahaan menekankan pentingnya pembangunan loyalitas

jemaah, dengan strategi mempertahankan relasi pasca-keberangkatan seperti layanan *after-sales*, pemberian *reward* kepada alumni jemaah, dan program referensi. Namun, berdasarkan hasil analisis di lapangan, peneliti menemukan bahwa dalam aspek peningkatan kualitas promosi digital, PT. Al-Taif Saudi Wisata masih menghadapi berbagai keterbatasan yang signifikan. Meskipun perusahaan menempatkan perluasan jangkauan pasar sebagai bagian dari sasaran jangka panjang, upaya untuk mengoptimalkan kanal digital marketing belum dilaksanakan secara maksimal. Peneliti mencatat bahwa hingga saat ini perusahaan belum memiliki staf khusus yang menangani pemasaran digital, sehingga kegiatan promosi masih bersifat konvensional dan belum terintegrasi dengan platform digital secara strategis. Kegiatan seperti pembaruan media sosial, optimalisasi website, pengelolaan konten promosi, dan penggunaan strategi digital berbasis data (seperti analitik perilaku konsumen atau pemasaran berbasis target segmentasi) belum dijalankan secara terstruktur. Akibatnya, peluang untuk menjangkau generasi muda atau pasar potensial di luar area operasional utama belum dimanfaatkan secara maksimal. Kondisi ini bertolak belakang dengan tuntutan industri umrah saat ini yang semakin kompetitif dan sangat dipengaruhi oleh eksistensi digital. Selain itu, dalam hal pembangunan loyalitas jemaah, peneliti menganalisis bahwa belum terdapat program pemberian *reward* atau bentuk apresiasi lain kepada alumni jemaah. Misalnya, perusahaan belum menyediakan cinderamata atau kenang-kenangan atas nama perusahaan yang dapat mempererat hubungan emosional antara jemaah dan penyelenggara. Tidak adanya bentuk penghargaan simbolik ini membuat hubungan pasca-keberangkatan bersifat netral dan tidak meninggalkan

kesan eksklusif. Padahal, pemberian apresiasi semacam itu berpotensi memperkuat ingatan positif jemaah terhadap perusahaan dan mendorong keputusan untuk kembali memilih layanan yang sama di masa mendatang.

Meskipun demikian, peneliti juga menganalisis bahwa dalam praktiknya, sebagian besar jemaah tidak menaruh perhatian khusus terhadap keberadaan *reward* atau bentuk apresiasi simbolik tersebut. Bagi mereka, kepuasan lebih banyak ditentukan oleh kelancaran ibadah, kenyamanan selama perjalanan, serta kualitas pendampingan yang diberikan. Oleh karena itu, meskipun *reward* bukan merupakan kebutuhan utama dari perspektif jemaah, keberadaannya tetap dapat menjadi nilai tambah yang berfungsi memperkuat citra profesionalisme dan perhatian perusahaan terhadap konsumennya.

Secara keseluruhan, peneliti menyimpulkan bahwa penetapan sasaran PT. Al-Taif Saudi Wisata telah mencerminkan orientasi strategis yang terarah, namun implementasinya masih menghadapi kendala di beberapa aspek teknis dan struktural. Untuk mencapai konsistensi antara sasaran dan pelaksanaannya, perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala, penyesuaian metode, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam bidang digital dan relasi pelanggan. Dengan perbaikan tersebut, sasaran jangka pendek dan jangka panjang yang telah dirumuskan dapat lebih efektif dalam mendukung misi dan daya saing perusahaan di industri penyelenggara umrah.

3) Strategi

Strategi merupakan rencana menyeluruh yang dirancang untuk mencapai misi dan sasaran organisasi melalui optimalisasi kekuatan internal dan respons

adaptif terhadap tantangan eksternal. Dalam konteks PT. Al-Taif Saudi Wisata, strategi pelayanan dirumuskan tidak hanya untuk meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga untuk memperkuat kualitas hubungan dengan pelanggan (jemaah), serta membentuk posisi kompetitif di tengah industri umrah yang kian dinamis. Berikut beberapa strategi yang diterapkan perusahaan, dengan memasukkan unsur dimensi kualitas layanan ServQual, yaitu *Tangibles* (bukti fisik), *Reliability* (keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap), *Assurance* (jaminan), dan *Empathy* (kepedulian).

- a) Penguatan Sumber Daya Manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi

Pengembangan staf menjadi bagian penting dari strategi pelayanan PT. Al-Taif Saudi Wisata karena mereka merupakan ujung tombak dalam interaksi langsung dengan jemaah. Melalui program pelatihan yang dilakukan secara berkala, perusahaan tidak hanya fokus pada aspek teknis seperti prosedur keberangkatan, tata cara pelaksanaan manasik, dan penanganan dokumen, tetapi juga pada aspek interpersonal seperti komunikasi efektif, etika pelayanan, hingga pemahaman psikologis jemaah lansia atau yang baru pertama kali menunaikan ibadah umrah. Pelatihan tersebut menyoroti posisi-posisi yang memiliki intensitas tinggi dalam berinteraksi dengan jemaah, seperti *tour leader*, *staf Front Office* dan petugas handling. Mereka dilatih agar mampu memberikan panduan yang jelas, menjawab pertanyaan dengan sabar, serta sigap menghadapi berbagai kondisi darurat yang bisa terjadi selama perjalanan, seperti kehilangan barang, perubahan jadwal, atau kondisi kesehatan jemaah yang menurun.

Peneliti menganalisis bahwa penguatan kompetensi staf ini memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan dua dimensi utama dalam kualitas pelayanan, yaitu *assurance* dan *responsiveness*. Dimensi *assurance* tercermin dari tingkat kepercayaan jemaah terhadap profesionalitas dan pengetahuan staf. Saat staf mampu menjawab pertanyaan dengan meyakinkan dan menyampaikan informasi secara runtut, jemaah merasa bahwa mereka dibimbing oleh pihak yang benar-benar memahami seluk-beluk perjalanan ibadah. Sementara itu, dimensi *responsiveness* terlihat dari kecepatan dan ketepatan respon staf dalam menyelesaikan masalah atau memenuhi kebutuhan jemaah, baik yang sifatnya administratif maupun emosional.

Peneliti juga melihat bahwa strategi ini bukan hanya sekedar memenuhi tuntutan profesionalitas kerja, tetapi menjadi bagian dari nilai tambah pelayanan umrah yang lebih humanis. Pengembangan staf dengan pendekatan spiritual dan empatik memberikan kesan pelayanan yang tulus, yang membedakan PT. Al-Taif Saudi Wisata dari biro perjalanan umrah lainnya. Dengan demikian, pelatihan dan penguatan SDM dapat dipahami sebagai investasi jangka panjang yang memperkuat reputasi perusahaan sekaligus meningkatkan kepuasan dan loyalitas jemaah.

b) Optimalisasi fasilitas dan perlengkapan umrah

Perusahaan menunjukkan perhatian serius pada kenyamanan dan kesiapan jemaah melalui penyediaan perlengkapan ibadah yang lengkap dan berkualitas. Setiap jemaah menerima perlengkapan standar seperti kain ihram, koper, *ID card*, buku panduan, tas paspor, hingga seragam. Semua item disiapkan dalam kondisi baik dan terdistribusi secara merata sebelum keberangkatan, sebagai bagian dari

layanan yang disusun secara sistematis. Peneliti menganalisis bahwa penyediaan perlengkapan yang rapi dan seragam memberi kesan profesional dan membangun kepercayaan sejak tahap awal interaksi antara jemaah dan perusahaan. Koper dengan logo resmi, kain ihram yang sesuai syariat, dan kelengkapan identitas seperti *ID card* serta buku panduan menciptakan kesan bahwa perusahaan telah mempersiapkan layanan secara serius dan menyeluruh. Elemen visual ini membentuk persepsi positif terhadap kesungguhan perusahaan dalam memberikan layanan ibadah. Lebih jauh, perlengkapan yang memadai juga memberikan kenyamanan praktis bagi jemaah yang sebagian besar baru pertama kali melaksanakan umrah dan sangat bergantung pada fasilitas yang disediakan. Hal ini membuat mereka tidak perlu repot menyiapkan perlengkapan sendiri, yang sering kali menimbulkan kekhawatiran atau kebingungan, terutama bagi jemaah lansia atau yang berdomisili jauh dari pusat kota.

Dari sisi kualitas pelayanan, strategi ini memperkuat dimensi *tangibles*, yaitu penilaian jemaah terhadap wujud fisik dan kelengkapan yang mereka terima. Peneliti mencatat bahwa kehadiran perlengkapan ini tidak hanya berfungsi secara praktis, tetapi juga membentuk pengalaman awal yang positif dan memberikan kesan bahwa jemaah diperlakukan secara layak dan profesional. Penampilan awal ini menjadi bagian penting dari citra perusahaan, karena persepsi pertama sering kali memengaruhi tingkat kepercayaan terhadap layanan yang akan diberikan sepanjang perjalanan.

c) Peningkatan koordinasi dengan mitra dan agen daerah

Perusahaan memperluas jangkauan layanan melalui kerja sama dengan agen-agen lokal di berbagai kota seperti Banjarmasin, Kandangan, dan Sampit. Agen-agen ini berperan sebagai penghubung utama antara jemaah di daerah dan kantor pusat, memudahkan akses informasi, konsultasi, dan proses pendaftaran tanpa harus melakukan perjalanan jauh ke kota utama. Kehadiran mereka menjadi ujung tombak dalam mendekatkan layanan kepada masyarakat secara langsung dan terpersonalisasi. Peneliti menganalisis bahwa strategi ini memberikan dampak signifikan terhadap persepsi jemaah terhadap profesionalitas dan kehadiran nyata perusahaan di wilayah mereka. Dengan adanya agen lokal, jemaah merasa lebih dekat secara emosional maupun administratif, karena mereka dapat bertemu langsung, bertanya, dan mendapatkan penjelasan dalam bahasa serta konteks yang mereka pahami. Ini membantu menghilangkan hambatan psikologis dan geografis yang kerap menjadi alasan keraguan dalam memilih biro perjalanan umrah.

Koordinasi yang kuat antara kantor pusat dan mitra lokal dilakukan secara rutin, baik melalui grup komunikasi daring maupun pertemuan langsung. Peneliti mencatat bahwa keseragaman informasi yang disampaikan oleh para agen menciptakan persepsi konsistensi dan keteraturan. Hal ini sangat penting dalam menjaga kepercayaan publik, terutama di sektor jasa ibadah yang sangat sensitif terhadap isu ketidakpastian dan ketidaktepatan informasi.

Keberhasilan strategi ini terlihat dari minimnya kesenjangan pelayanan antara jemaah kota besar dan daerah. Peneliti menilai bahwa keandalan (*reliability*) dalam penyampaian informasi, proses pendaftaran, dan penanganan kebutuhan

jemaah di daerah menjadi bukti konkret bahwa perusahaan mampu menjaga kualitas layanan meskipun dilakukan melalui pihak ketiga. Agen tidak hanya berperan sebagai perantara teknis, tetapi juga sebagai representasi langsung dari citra dan standar pelayanan perusahaan di tingkat lokal.

d) Penguatan Pengalaman Pelanggan

Interaksi antara staf dan jemaah dibangun dengan pendekatan yang sabar, komunikatif, dan mengedepankan pemahaman spiritual. Dalam praktiknya, staf tidak hanya menyampaikan informasi secara verbal, tetapi juga aktif memastikan bahwa jemaah memahami setiap tahapan perjalanan ibadah yang akan dijalani. Bila perlu, penjelasan diberikan secara berulang hingga jemaah merasa yakin dan tenang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menempatkan edukasi sebagai bagian penting dari pelayanan, bukan sekedar formalitas penyampaian informasi.

Peneliti menganalisis bahwa pola komunikasi yang dibangun staf mencerminkan nilai-nilai pelayanan yang mengutamakan perhatian personal dan kesabaran. Dalam wawancara dengan beberapa jemaah, terlihat bahwa sikap staf yang bersahabat dan tidak tergesa-gesa menciptakan suasana kekeluargaan yang memperkuat hubungan emosional antara perusahaan dan jemaah. Pendekatan ini sangat efektif dalam membangun kepercayaan, terutama bagi jemaah lansia atau yang baru pertama kali menunaikan umrah, yang cenderung membutuhkan lebih banyak bimbingan dan dukungan psikologis. Suasana pelayanan yang hangat juga terlihat dari cara staf menyambut keluhan atau pertanyaan, yang dijawab dengan ramah tanpa menunjukkan kejengkelan atau sikap terburu-buru. Peneliti melihat bahwa hal ini menjadi diferensiasi penting dari PT. Al-Taif Saudi Wisata, karena

interaksi antarmanusia yang empatik menjadi elemen kunci dalam membentuk loyalitas jemaah. Mereka merasa dihargai sebagai individu, bukan sekedar pelanggan.

Secara keseluruhan, strategi ini memperkuat dua dimensi penting dalam kualitas layanan, yaitu *empathy* dan *assurance*. Sikap peduli staf menciptakan kenyamanan emosional, sementara kejelasan penjelasan dan kesediaan membimbing hingga jemaah paham menjadi sumber keyakinan bahwa mereka berada dalam pengawasan yang profesional dan amanah. Peneliti menyimpulkan bahwa interaksi interpersonal yang hangat dan suportif ini menjadi pondasi kuat dalam membangun pengalaman spiritual yang positif bagi jemaah.

b. Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata merupakan tahap krusial dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan jemaah. Setelah strategi dirumuskan, perusahaan mulai menerjemahkannya ke dalam tindakan nyata melalui penyusunan program-program kerja dan penerapan *prosedur standar operasional* (SOP) yang sistematis. Tahapan ini tidak hanya menjadi bentuk realisasi dari perencanaan, tetapi juga menjadi indikator sejauh mana kesiapan perusahaan dalam mengelola sumber daya dan menjawab kebutuhan jemaah di lapangan.

1) Program

Peneliti menganalisis bahwa program pelatihan di PT. Al-Taif Saudi Wisata tidak hanya difokuskan pada aspek teknis operasional, tetapi juga diarahkan untuk membentuk kepribadian pelayanan yang sesuai dengan karakteristik jemaah umrah. Pemilihan peserta pelatihan yang difokuskan pada *Tour Leader*, staf operasional,

hingga petugas *front office* menunjukkan bahwa perusahaan memprioritaskan posisi yang memiliki kontak langsung dengan jemaah untuk menjadi ujung tombak dalam kualitas pelayanan. Dari pengamatan terhadap kegiatan yang dijalankan, terlihat bahwa perusahaan secara aktif mengupayakan penguatan kompetensi melalui pelatihan internal dan keterlibatan dalam program eksternal yang bersifat regulatif. Langkah ini memberi sinyal bahwa perusahaan menempatkan kepatuhan terhadap regulasi sebagai bagian dari strategi kualitas, sekaligus memperkuat kapabilitas internalnya. Peneliti juga menilai bahwa integrasi antara materi pelatihan dan implementasi SOP menjadi elemen penting dalam memastikan kesinambungan antara teori pelayanan dan praktik lapangan. SOP tidak hanya dijadikan pedoman administratif, melainkan benar-benar dijalankan sebagai kerangka kerja yang membentuk disiplin operasional sehari-hari.

Dari keseluruhan pelaksanaan program ini, peneliti menyimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM di PT. Al-Taif Saudi Wisata menunjukkan pola sistematis, terarah, dan berorientasi pada pembentukan keunggulan pelayanan. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan staf yang kompeten secara prosedural, tetapi juga membangun nilai-nilai profesionalisme dan tanggung jawab yang kuat dalam diri setiap pelaksana layanan.

2) *Standar Operasional Prosedur (SOP)*

Sebagai bagian dari implementasi strategi pelayanan, *Standar Operasional Prosedur (SOP)* menjadi instrumen penting dalam menjaga konsistensi dan kualitas layanan di PT. Al-Taif Saudi Wisata. SOP berfungsi sebagai pedoman tertulis yang mengatur tata cara kerja dan alur pelayanan secara sistematis, sehingga setiap staf

memiliki acuan yang sama dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks pelayanan umrah, penerapan SOP tidak hanya berkaitan dengan efisiensi kerja, tetapi juga erat hubungannya dengan lima dimensi kualitas layanan, yaitu *tangible* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Peneliti menganalisis bahwa pelaksanaan SOP di PT. Al-Taif Saudi Wisata berperan besar dalam memastikan standar pelayanan tetap terjaga dan mampu menjawab kebutuhan serta harapan jemaah secara menyeluruh. Berikut adalah analisis keterkaitan SOP dengan masing-masing dimensi kualitas pelayanan tersebut.

a) Bukti fisik (*Tangible*)

Menurut Martual dalam Teddy Chandra, Stefani Chandra, dan Layla Hafni, kualitas pelayanan yang terlihat dari kondisi fisik merupakan bentuk nyata dari pelayanan yang memberikan penghargaan dan membangun citra positif bagi setiap orang yang dilayani.²¹ Aspek *tangible* ini mencakup penggunaan alat dan perlengkapan yang tepat, kemampuan berinovasi dan menggunakan teknologi, serta penampilan profesional yang mencerminkan integritas dan prestasi kerja dalam pelayanan.

Peneliti menganalisis bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata telah mengelola aspek *tangible* dengan cukup baik, terutama pada fasilitas ruang tunggu yang selalu dalam keadaan bersih, rapi dan wangi karena keberadaan petugas kebersihan yang rutin membersihkan. Hal ini penting karena lingkungan fisik yang bersih dan tertata

²¹ Chandra, Chandra, and Hafni, *Service Quality, Consumer Satisfaction, Dan Consumer Loyalty : Tinjauan Teoritis*.

memberikan kesan awal yang positif dan membuat jemaah merasa lebih nyaman selama berada di kantor.

Gambar 4. 4 Suasana Kantor PT. Al-Taif Saudi Wisata



Sumber : Dokumentasi Peneliti

Selain itu, staf telah disediakan seragam berwarna coklat yang dapat memperkuat citra profesional perusahaan. Penampilan staf yang seragam dan rapi secara tidak langsung menciptakan persepsi bahwa perusahaan memiliki koordinasi kerja yang baik dan terorganisasi. Namun, penggunaan seragam tersebut masih terbatas pada acara tertentu seperti pelatihan, manasik, atau pendampingan keberangkatan ke bandara, sementara pada hari kerja biasa staf cenderung bebas berpakaian tanpa seragam resmi. Sehingga ini dapat mengurangi kesan profesionalisme yang ingin ditampilkan kepada jemaah. Dalam beberapa kesempatan, staf *customer service* belum siap di tempat saat tamu datang, yang berpotensi menimbulkan kesan kurang responsif dan mengganggu kenyamanan jemaah. Ini menjadi catatan penting karena kehadiran staf di garis depan pelayanan merupakan bagian dari tampilan fisik yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan awal pelanggan.

Terkait dengan materi promosi, PT. Al-Taif Saudi Wisata menunjukkan langkah yang positif. Brosur sebagai salah satu media informasi masih digunakan dan selalu diperbarui secara berkala untuk mencerminkan paket layanan terbaru. Namun demikian, secara desain, brosur yang tersedia masih dapat dikembangkan agar tampil lebih profesional. Misalnya dengan penggunaan tata letak yang lebih menarik, visual yang berkualitas tinggi, dan identitas brand yang lebih kuat, agar mampu menciptakan kesan elegan dan meyakinkan khususnya bagi calon jemaah yang baru pertama kali berinteraksi.

Gambar 4. 5 Brosur Produk PT. Al-Taif Saudi Wisata



Sumber : Dokumen PT. Al-Taif Saudi Wisata

Dari sisi media digital, peneliti mengamati bahwa perusahaan sudah mulai memanfaatkan *Instagram* sebagai sarana penyampaian informasi dan promosi layanan. Selain lewat *WhatsApp* grup. Hal ini merupakan bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi dan merupakan langkah positif dalam mengembangkan komunikasi multikanal. Namun, keberadaan akun media sosial ini

perlu terus dikembangkan agar lebih aktif, terkelola dengan baik, dan mampu menjadi bagian integral dari citra profesional perusahaan secara online.

Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa aspek *tangible* di PT. Al-Taif Saudi Wisata telah memiliki pondasi yang cukup kuat, baik dari sisi fasilitas, identitas visual staf, maupun materi promosi dan media digital. Namun, diperlukan penguatan pada beberapa aspek seperti konsistensi penggunaan seragam, kesiapan staf dalam menyambut tamu, dan peningkatan kualitas desain brosur. Hal ini penting untuk memperkuat citra profesional perusahaan, menciptakan pengalaman positif sejak awal, dan meningkatkan persepsi kualitas di mata jemaah.

b) Keandalan (*Reability*)

Dalam konteks pelayanan, keandalan merujuk pada kemampuan perusahaan untuk menepati janji dan memberikan layanan secara akurat serta konsisten. Menurut Utami, Pranatasari, dan Sudyasjayanti dalam Apriliana dan Sukaris, keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk selalu memberikan apa yang dijanjikan kepada pelanggan. Pelanggan akan merasa puas apabila pelayanan diberikan secara cepat, tepat, dan sesuai dengan ekspektasi.²²

Peneliti menganalisis bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata telah menunjukkan tingkat keandalan pelayanan yang cukup baik. Hal ini terlihat dari kesesuaian informasi awal yang diberikan kepada jemaah mengenai fasilitas, agenda perjalanan, serta layanan yang akan diterima selama program umrah. Baik melalui penjelasan langsung di kantor oleh staf kepada calon jemaah saat konsultasi, melalui materi sosialisasi seperti manasik dan brosur, maupun melalui media

²² Apriliana and Sukaris, "Analisa Kualitas Layanan Pada Cv. Singoyudho Nusantara."

komunikasi seperti *WhatsApp* grup informasi yang disampaikan terbukti akurat dan sesuai dengan kenyataan yang dialami oleh jemaah di lapangan. Dalam praktiknya, jika terdapat kondisi yang mengharuskan perubahan pada agenda perjalanan, pihak perusahaan akan menginformasikan hal tersebut terlebih dahulu kepada jemaah sebelum kegiatan dilaksanakan. Hal ini menunjukkan adanya tanggung jawab dan ketepatan dalam menjaga kepercayaan jemaah terhadap layanan yang diberikan.

Namun, peneliti mengamati bahwa keandalan pelayanan belum sepenuhnya konsisten dalam hal kesiapan staf memberikan penjelasan saat konsultasi awal. Dalam beberapa kasus, staf yang bertugas belum sepenuhnya menguasai seluruh informasi teknis secara mendetail, sehingga terkadang harus meminta konfirmasi atau jawaban terlebih dahulu kepada bagian lain agar tidak ada kesalahan dalam penyampaian informasi. Meskipun hal ini tidak menyebabkan informasi yang salah, keterlambatan dalam memberikan jawaban dapat menimbulkan kesan kurang profesional.

Selain itu, kehandalan pelayanan juga tergambar dalam upaya perusahaan menangani keluhan jemaah, baik selama proses pemberangkatan maupun ketika sudah berada di tanah suci. Berdasarkan temuan di lapangan, keluhan yang disampaikan akan segera ditindaklanjuti oleh bagian yang bersangkutan, termasuk dengan berkoordinasi bersama muthawif di lapangan. Penanganan cepat terhadap masalah yang muncul menjadi salah satu indikator bahwa perusahaan berkomitmen menjaga kualitas pelayanan secara konsisten.

Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa dimensi keandalan di PT. Al-Taif Saudi Wisata telah menunjukkan upaya nyata dalam membangun sistem

pelayanan yang dapat diandalkan. Hal ini terlihat dari kemampuan mereka dalam menyampaikan informasi secara tepat, menjalankan pelayanan sesuai dengan janji, serta menanggapi perubahan secara profesional. Namun demikian, diperlukan peningkatan dari sisi penguasaan informasi oleh staf agar pelayanan awal dapat diberikan secara lebih cepat, tepat, dan profesional sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas layanan.

c) Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap merupakan kesediaan perusahaan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan secara cepat, tepat, serta disertai penyampaian informasi yang jelas dan mudah dipahami. Harapan pelanggan terhadap kecepatan dan ketepatan layanan cenderung meningkat dari waktu ke waktu, karena waktu dianggap sebagai sumber daya yang berharga. Oleh karena itu, pelanggan sangat menghargai pelayanan yang cepat dan tidak bertele-tele, serta akan merasa tidak puas apabila waktunya terbuang sia-sia akibat lambatnya proses pelayanan.

Peneliti menganalisis bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata telah menunjukkan komitmen dalam aspek daya tanggap melalui pelaksanaan beberapa SOP, seperti SOP Pemberian Penjelasan Produk, SOP Pemesanan/Penjualan Produk, SOP Penanganan Permasalahan Selama Perjalanan, SOP Penanganan Keluhan, serta SOP Pengisian Kuesioner. Kelima SOP tersebut mengatur alur dan tanggung jawab staf dalam memberikan layanan secara cepat dan tepat waktu.

Dalam proses pemberian informasi, staf perusahaan sudah terbiasa menjelaskan paket layanan, fasilitas yang diberikan, serta agenda perjalanan dengan

cukup terstruktur dan komunikatif. Peneliti menilai bahwa informasi yang diberikan kepada calon jemaah, baik secara langsung di kantor maupun melalui grup *WhatsApp*, disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami. Hal ini mempermudah calon jemaah dalam memahami prosedur dan teknis keberangkatan umrah, sehingga mengurangi potensi kebingungan.

Pada SOP Pemesanan/Penjualan Produk, kecepatan dalam memproses pemesanan, memberikan formulir, serta membimbing jemaah dalam melengkapi dokumen menjadi sangat penting. Peneliti menilai bahwa proses pemesanan umrah di PT. Al-Taif Saudi Wisata relatif berjalan lancar dan cepat, terutama untuk jemaah yang sudah paham prosedur. Namun, bagi jemaah baru, kejelasan informasi dan bimbingan dari staf menjadi sangat krusial. Peneliti mencatat bahwa staf telah menunjukkan daya tanggap yang cukup baik dengan membantu mengarahkan proses dari awal hingga selesai. Jika calon jemaah belum mengerti dengan penjelasan dari staf, maka akan dijelaskan kembali secara berulang sampai calon jemaah memahami. Karena itu, kadang kala diperlukan lebih banyak waktu, karena belum adanya sistem digitalisasi penuh yang memungkinkan jemaah mengakses dan mengisi data secara mandiri dan efisien.

Selain itu, ketika terjadi kendala atau permasalahan teknis selama perjalanan, SOP penanganan permasalahan mengatur agar staf dapat segera memberikan solusi atau bantuan yang diperlukan. Misalnya, jika ada perubahan jadwal keberangkatan atau penginapan, staf akan memberikan informasi terlebih dahulu kepada jemaah dan menawarkan alternatif terbaik. Hal ini menunjukkan adanya kemampuan responsif dalam menghadapi situasi darurat, meskipun dalam

beberapa kasus, kecepatan respons masih bergantung pada kesiapan personel yang bertugas.

Peneliti juga mencatat bahwa dalam praktiknya, terdapat beberapa tantangan yang perlu diperbaiki, seperti adanya petugas *customer service* yang belum siap di tempat setiap saat selama jam pelayanan kantor. Hal ini terkadang menyebabkan keterlambatan dalam memberikan respons terhadap pertanyaan atau kebutuhan calon jemaah yang datang langsung. Selain itu, meskipun informasi digital telah dimanfaatkan melalui *WhatsApp* group dan media sosial yaitu Instagram, namun belum semua pertanyaan dari jemaah mendapatkan respons cepat, terutama di luar jam kerja.

Dalam SOP penanganan keluhan, daya tanggap juga tercermin dari seberapa cepat dan tepat perusahaan merespons keluhan jemaah. Peneliti mencatat bahwa staf PT. Al-Taif Saudi Wisata bersedia mendengarkan keluhan secara langsung, baik selama perjalanan maupun setelah pulang, dan berusaha memberikan penanganan yang solutif. Akan tetapi, belum adanya sistem pencatatan digital atas keluhan membuat proses evaluasi dari satu periode ke periode berikutnya menjadi kurang terdokumentasi dengan rapi. Peneliti menyarankan perlunya sistem pengarsipan dan pelaporan keluhan yang lebih modern agar daya tanggap terhadap keluhan bisa semakin cepat, akurat, dan terekam sebagai bahan evaluasi berkelanjutan.

Peneliti juga mencatat bahwa pengisian kuesioner setelah perjalanan adalah salah satu bentuk tanggapan terhadap pelayanan yang telah diberikan. Dengan adanya SOP ini, perusahaan memiliki mekanisme untuk mengumpulkan masukan

langsung dari jemaah. Namun, daya tanggap belum maksimal apabila hasil kuesioner tersebut tidak segera ditindaklanjuti atau dijadikan bahan refleksi yang konkret. Peneliti menyarankan agar ada jadwal evaluasi rutin berdasarkan kuesioner yang masuk, dan hasilnya dijadikan dasar penyusunan strategi pelayanan berikutnya.

Peneliti menyimpulkan bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata telah menerapkan prinsip daya tanggap melalui pelaksanaan SOP yang cukup sistematis, terutama dalam memberikan informasi, menangani keluhan, serta menyelesaikan masalah selama perjalanan. Namun, daya tanggap akan menjadi lebih efektif jika didukung dengan kehadiran staf secara konsisten, sistem pelaporan digital, dan pelatihan peningkatan kemampuan komunikasi dan penanganan keluhan.

Hal ini sejalan dengan kajian teori bahwa pelayanan yang responsif tidak hanya tentang kecepatan, tetapi juga tentang akurasi dan keterbukaan informasi dalam merespons kebutuhan pelanggan dengan sikap ramah dan penuh kepedulian.

d) Jaminan (*Assurance*)

Jaminan merupakan kemampuan perusahaan dan staf dalam menanamkan rasa aman, kepercayaan, dan kepastian kepada pelanggan melalui sikap profesional, komunikasi yang sopan dan jelas, serta pengetahuan yang memadai dalam menjelaskan layanan. Menurut Parasuraman dalam Teddy Chandra, Stefani Chandra, dan Layla Hafni, jaminan tercipta ketika setiap karyawan dapat memberikan informasi secara akurat, mampu menjawab pertanyaan dengan penuh keyakinan, dan bersikap profesional, sehingga pelanggan merasa yakin terhadap

layanan yang diterimanya.²³ Peneliti menganalisis bahwa dimensi jaminan di PT. Al-Taif Saudi Wisata telah diterapkan melalui pelaksanaan sejumlah SOP yang mendukung penciptaan rasa percaya dan aman bagi jemaah umrah.

Pertama, pada SOP pemberian penjelasan produk, staf memberikan informasi seputar layanan umrah dengan cara yang komunikatif, terstruktur, dan mudah dipahami. Informasi yang disampaikan mencakup rincian fasilitas, harga paket, jadwal keberangkatan, serta alur perjalanan. Peneliti mencatat bahwa staf menunjukkan sikap sopan, sabar, dan terbuka terhadap pertanyaan dari calon jemaah, termasuk mereka yang baru pertama kali akan berangkat umrah. Hal ini menumbuhkan rasa percaya dan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki staf yang kompeten dan siap memberikan pelayanan yang terbaik.

Kedua, meskipun tidak disebut secara khusus sebagai SOP terpisah, kegiatan manasik umrah menjadi bagian penting dalam jaminan pelayanan. Melalui kegiatan ini, jemaah dibekali dengan pemahaman spiritual dan teknis seputar ibadah umrah, termasuk simulasi ibadah, tata cara berpakaian, hingga pengenalan tempat-tempat yang akan dikunjungi. Peneliti menilai bahwa kegiatan ini memberikan kepastian kepada jemaah bahwa mereka akan diberangkatkan dengan bekal ilmu yang cukup dan pendampingan yang baik. Dalam praktiknya pun, jemaah dibekali pengetahuan yang cukup tentang tata cara berumrah. Setiap kegiatan manasik, jemaah umrah juga dipersilahkan untuk bertanya tentang hal-hal yang mereka tidak mengerti, jika jemaah takut atau malu untuk bertanya maka staf akan membuat

²³ Chandra, Chandra, and Hafni, *Service Quality, Consumer Satisfaction, Dan Consumer Loyalty: Tinjauan Teoritis*.

metode pertanyaan dengan memberikan kertas kepada setiap jemaah. Kertas itu akan di isi oleh jemaah kemudian diserahkan kembali kepada staf yang nanti akan dijawab pertanyaan satu persatu hingga jemaah mengerti.

Ketiga, melalui SOP penanganan permasalahan selama perjalanan, perusahaan menunjukkan komitmennya dalam memberikan jaminan kenyamanan kepada jemaah. Apabila terjadi kendala selama perjalanan, seperti perubahan jadwal atau penginapan, staf bertugas memberikan informasi secara cepat serta menawarkan alternatif terbaik. Namun, berbeda dengan dimensi daya tanggap yang fokus pada kecepatan menyelesaikan masalah, pada dimensi jaminan peneliti melihat sejauh mana staf mampu menjelaskan dengan meyakinkan penyebab permasalahan dan memberikan kepastian solusi. Dalam praktiknya, staf mampu menjaga ketenangan jemaah dengan menyampaikan informasi secara tenang dan terpercaya. Seperti yang pernah terjadi pada salah satu jemaah PT. Al-Taif Saudi Wisata, saat sudah siap untuk jalan ke pacuan landas ternyata roda depan pesawatnya lepas sehingga jemaah putar balik tidak jadi berangkat. Pada saat itu jemaah sangatlah cemas dan khawatir, namun dengan sigap staf memberitahu bahwa ini hanya penundaan sementara. Setelah semua sudah aman, mereka akan diberangkatkan kembali.

Selain itu, jaminan juga terlihat dalam kesediaan staf menjawab berbagai pertanyaan dengan penuh pemahaman, tidak sekedar cepat, tetapi juga akurat. Peneliti mencatat bahwa staf yang telah mengikuti pelatihan memiliki kemampuan menjelaskan prosedur umrah, pengisian dokumen, hingga hak dan kewajiban

jemaah secara tepat. Hal ini menjadi bentuk jaminan terhadap kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Keempat, SOP penanganan keluhan juga menunjukkan adanya jaminan hak jemaah untuk menyampaikan ketidakpuasan mereka. Dalam praktiknya, staf PT. Al-Taif Saudi Wisata bersedia mendengarkan keluhan secara langsung dengan sikap ramah dan profesional. Peneliti mencatat bahwa perusahaan berusaha memberikan solusi yang adil dan solutif atas setiap permasalahan yang muncul, meskipun belum semua keluhan terdokumentasi secara sistematis karena belum adanya sistem pencatatan digital yang terintegrasi. Namun demikian, peneliti juga mencatat bahwa belum semua staf memiliki tingkat kepercayaan diri dan penguasaan informasi yang sama. Dalam beberapa kasus, staf *front office* masih harus merujuk ke bagian lain untuk menjawab pertanyaan yang lebih teknis, yang dapat menurunkan kesan profesionalisme. Peneliti menyarankan agar perusahaan secara rutin mengadakan pelatihan peningkatan kompetensi dan simulasi penanganan pertanyaan pelanggan agar setiap staf siap menjawab dengan akurat dan percaya diri.

Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa dimensi jaminan di PT. Al-Taif Saudi Wisata telah berjalan dengan cukup baik melalui SOP dan interaksi personal yang sopan dan penuh ketenangan. Namun, untuk memperkuat jaminan kepada pelanggan, peningkatan penguasaan informasi dan kemampuan komunikasi profesional perlu terus dikembangkan secara berkelanjutan.

e) Empati (*Empathy*)

Empati merupakan dimensi pelayanan yang menekankan pada perhatian personal dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan secara individual. Dalam konteks pelayanan umrah, empati diwujudkan melalui perhatian, kepedulian, dan penyediaan waktu serta perlakuan khusus bagi jemaah dengan kebutuhan yang berbeda-beda. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan dari Abraham Maslow yang menyatakan bahwa setelah kebutuhan dasar seperti keamanan dan sosial terpenuhi, manusia akan mengejar kebutuhan ego (penghargaan) dan aktualisasi diri.²⁴ Pada level inilah pelanggan membutuhkan pengakuan, penghormatan terhadap status, serta pelayanan yang membuat mereka merasa dihargai dan dipahami secara personal.

PT. Al-Taif Saudi Wisata menerapkan strategi pelayanan yang berfokus pada empati melalui pelaksanaan beberapa SOP yang relevan, antara lain: SOP pemberian penjelasan produk, SOP pelayanan selama perjalanan, SOP penanganan permasalahan selama perjalanan, dan SOP penanganan keluhan. Dalam praktiknya, perusahaan berusaha memahami kebutuhan spesifik dari masing-masing jemaah, termasuk di antaranya adalah usia, kondisi kesehatan, pengalaman pertama umrah, hingga latar belakang sosial. Peneliti menganalisis bahwa staf PT. Al-Taif Saudi Wisata menunjukkan kepedulian dengan memberikan perhatian lebih kepada jemaah lansia, misalnya dengan menyediakan kursi roda saat keberangkatan atau menempatkan mereka di kamar yang mudah dijangkau. Selain itu, jemaah juga tidak perlu membawa sendiri barang bawaannya seperti koper, karena selama

²⁴ Irawan, "10 Prinsip Kepuasan Pelanggan."

proses keberangkatan maupun kepulangan, koper akan ditangani oleh petugas handling. Setibanya di hotel, koper-koper jemaah akan langsung dibawakan oleh staf hotel menuju kamar masing-masing, sehingga jemaah tidak perlu bersusah payah mengangkat barang bawaan. Bentuk pelayanan ini mencerminkan sikap empati yang tinggi dan memberikan kenyamanan emosional serta fisik kepada jemaah, khususnya bagi mereka yang lanjut usia atau memiliki keterbatasan fisik.

SOP pelayanan selama perjalanan dirancang untuk memastikan setiap jemaah merasa didampingi dan tidak ditinggalkan. Pendamping lapangan memiliki peran penting dalam memastikan jemaah memahami alur kegiatan ibadah, waktu pelaksanaan manasik, dan pengaturan teknis lainnya. Pendampingan yang dilakukan bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga emosional, seperti menenangkan jemaah yang cemas selama penerbangan atau memberi semangat kepada yang kelelahan selama rangkaian ibadah. Dalam SOP penanganan permasalahan selama perjalanan, sikap empati juga terlihat dari cara staf merespons masalah pribadi jemaah. Contohnya, ketika ada jemaah yang kehilangan barang, staf tidak hanya membantu secara prosedural, tetapi juga secara emosional dengan mendampingi jemaah yang panik dan memberikan alternatif solusi secara cepat. Sikap tersebut menunjukkan pemahaman terhadap kebutuhan emosional pelanggan, bukan hanya administratif.

Sementara itu, dalam SOP penanganan keluhan, empati diwujudkan melalui kesediaan mendengarkan keluhan secara terbuka dan memberikan waktu khusus untuk menerima masukan tanpa membuat jemaah merasa menyusahkan. Peneliti menganalisis bahwa staf PT. Al-Taif Saudi Wisata biasanya akan memvalidasi

perasaan jemaah terlebih dahulu sebelum menjelaskan solusi, hal ini sejalan dengan prinsip bahwa dalam melayani, pelanggan ingin merasa didengarkan lebih dulu sebelum diarahkan. Menariknya, staf tidak langsung memberikan tanggapan secara formal, melainkan memulainya dengan komunikasi ringan dan bersahabat agar jemaah merasa nyaman. Dengan pendekatan ini, jemaah tidak merasa bahwa mereka sedang “mengeluh” atau “ditegur”, melainkan merasakan kepedulian yang tulus. Strategi ini secara tidak langsung meredakan ketegangan dan membuka ruang dialog yang lebih terbuka, sehingga keluhan atau masukan dapat diterima oleh staf sebagai peluang perbaikan, dan oleh jemaah sebagai bentuk perhatian, bukan formalitas semata.

Pada SOP pemberian penjelasan produk, aspek empati muncul dari cara penyampaian informasi yang disesuaikan dengan tingkat pemahaman jemaah. Jika jemaah kesulitan memahami istilah atau prosedur tertentu, staf akan menjelaskan kembali dengan bahasa yang lebih sederhana, bahkan bersedia memberikan penjelasan lebih dari satu kali tanpa menunjukkan rasa keberatan. Tindakan ini menunjukkan adanya empati terhadap perbedaan kemampuan dalam menerima informasi.

Namun, peneliti juga mencatat beberapa tantangan dalam penerapan empati di lapangan. Salah satunya adalah keterbatasan jumlah staf yang menyebabkan tidak semua jemaah bisa mendapatkan perhatian personal secara konsisten, terutama pada saat keberangkatan massal atau ketika pelayanan sedang padat. Hal ini menjadi tantangan yang harus diatasi perusahaan agar standar empati tetap bisa dipertahankan.

Secara keseluruhan, peneliti menyimpulkan bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata telah berusaha menerapkan empati dalam pelayanannya dengan cukup baik melalui pelaksanaan SOP yang sistematis dan berorientasi pada kebutuhan personal jemaah. Namun, agar pelayanan empati ini semakin optimal, dibutuhkan penambahan sumber daya manusia dan pelatihan lebih lanjut agar setiap staf dapat mengembangkan sensitivitas terhadap kebutuhan emosional dan sosial para jemaah secara lebih mendalam. Dengan memperhatikan kebutuhan ego dan aktualisasi jemaah sebagaimana dijelaskan oleh Maslow, PT. Al-Taif Saudi Wisata secara tidak langsung telah membentuk pengalaman ibadah yang lebih berkesan, bermakna, dan penuh penghargaan bagi setiap individu yang dilayani.

3. Evaluasi dan Pengendalian

Peneliti menganalisis bahwa proses evaluasi strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata dilaksanakan setelah seluruh rangkaian program umrah selesai dijalankan. Evaluasi ini tidak hanya dilakukan oleh manajemen, melainkan juga melibatkan tim operasional dan Tour Leader yang terlibat langsung di lapangan. Dengan melibatkan pelaksana lapangan secara langsung, evaluasi menjadi lebih kontekstual dan mencerminkan kondisi riil selama proses pelayanan. Masukan dari jemaah turut menjadi sumber informasi penting dalam proses evaluasi, baik melalui komunikasi langsung saat kepulangan, percakapan dalam grup *WhatsApp*, maupun bentuk umpan balik informal lainnya. Hal ini menandakan adanya komitmen untuk mendengarkan suara pelanggan sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan. Namun demikian, sistem evaluasi yang dijalankan masih bersifat informal dan belum terdokumentasi secara sistematis. Data hasil evaluasi umumnya dibahas

dalam diskusi lisan atau rapat terbatas, tanpa tindak lanjut berupa pencatatan atau rekapitulasi tertulis yang dapat dijadikan acuan dalam jangka panjang. Ketiadaan dokumentasi tertulis ini berpotensi mengurangi efektivitas pembelajaran organisasi. Informasi penting seperti kekuatan dan kelemahan pelayanan bisa saja luput dicatat dan tidak ditindaklanjuti secara konkret, sehingga pembaruan strategi hanya bergantung pada ingatan atau pengalaman staf.

Dari sisi pengendalian, peneliti menganalisis bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan SOP dan koordinasi antar bagian telah dilakukan oleh manajemen, namun belum berjalan secara optimal. Staf di lapangan sering kali melakukan improvisasi dalam menghadapi kondisi dinamis, terutama saat terjadi ketidaksesuaian antara realitas di lapangan dan ketentuan SOP. Improvisasi ini memang menunjukkan fleksibilitas dan kepiawaian staf dalam menyelesaikan persoalan secara cepat, namun jika dilakukan terlalu sering tanpa kerangka kontrol yang jelas, hal ini bisa memicu ketidakselarasan dalam standar pelayanan.

Peneliti menganalisis bahwa salah satu persoalan utama dalam proses pengendalian strategi di PT. Al-Taif Saudi Wisata adalah adanya ketegangan antara dua hal yang sama-sama penting namun kadang bertentangan: di satu sisi, staf di lapangan perlu bersikap fleksibel dan cepat beradaptasi dengan situasi yang tidak terduga selama proses pelayanan umrah; di sisi lain, mereka juga dituntut untuk tetap menjalankan prosedur standar (SOP) secara disiplin dan konsisten agar mutu pelayanan tetap terjaga. Dalam praktiknya, kondisi ini sering menimbulkan dilema. Misalnya, saat terjadi perubahan jadwal penerbangan atau kendala logistik mendadak, staf merasa perlu mengambil keputusan spontan berdasarkan

pengalaman pribadi, tanpa sempat merujuk ke SOP yang ada. Meskipun tindakan ini bisa menyelamatkan situasi, tetapi jika dilakukan terus-menerus tanpa batas yang jelas, maka kualitas pelayanan bisa menjadi tidak seragam antar kelompok jemaah.

Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan mulai membangun sistem evaluasi yang lebih rapi, terstruktur, dan terdokumentasi. Dengan cara ini, setiap kejadian di lapangan dapat dicatat, dianalisis, dan dijadikan pelajaran untuk perbaikan strategi ke depan. Selain itu, pengawasan rutin terhadap pelaksanaan SOP juga perlu diperkuat agar staf tetap memiliki pedoman yang jelas dalam bertindak. Agar staf dapat menyeimbangkan antara mengikuti aturan dan bersikap adaptif, pelatihan yang berkelanjutan menjadi sangat penting. Melalui pelatihan, staf dapat diberi pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana mengambil keputusan cepat tanpa meninggalkan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perusahaan dapat menjaga kualitas layanan tetap tinggi, meskipun situasi operasional di lapangan berubah-ubah.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis upaya PT. Al-Taif Saudi Wisata dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada jemaah umrah melalui pendekatan analisis SWOT, yang mencakup faktor internal dan eksternal. Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi pelayanan yang diterapkan dipengaruhi oleh kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang saling berkaitan dan memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas pelayanan.

a. Faktor Internal

1) Kekuatan (*Strengths*)

Peneliti menganalisis bahwa salah satu kekuatan utama PT. Al-Taif Saudi Wisata adalah letak geografis kantor yang sangat strategis, yaitu berada di pusat kota Martapura. Lokasi ini memudahkan calon jemaah dari berbagai daerah untuk mengakses kantor secara langsung. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan jemaah yang menyatakan bahwa lokasi kantor mudah ditemukan dan mudah diakses.

Selain itu, kinerja karyawan menjadi pondasi penting dalam menunjang kualitas pelayanan. Keramahan, sikap siap siaga, serta kemampuan memberikan solusi secara cepat menciptakan kenyamanan dan kepercayaan bagi jemaah. Komitmen terhadap respon cepat terhadap pertanyaan dan keluhan juga menjadi keunggulan PT. Al-Taif Saudi Wisata. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran perusahaan terhadap pentingnya pelayanan yang tanggap sebagai bagian dari strategi membangun loyalitas jemaah.

Selain itu, upaya personalisasi dalam bimbingan manasik umrah yang dilakukan oleh *Tour Leader* memperlihatkan perhatian terhadap kebutuhan individu jemaah. Peneliti menganalisis bahwa pendekatan ini menciptakan suasana pembelajaran yang inklusif dan memastikan pemahaman ibadah yang lebih baik.

Kekuatan lainnya seperti fasilitas gedung operasional yang lengkap, segmentasi pasar yang jelas, serta kepemilikan sertifikasi resmi dari Kementerian Agama juga menjadi poin penting yang memperkuat legitimasi dan kredibilitas perusahaan.

2) Kelemahan (*Weaknesses*)

PT. Al-Taif Saudi Wisata memiliki beberapa kelemahan internal yang masih menjadi hambatan dalam optimalisasi pelayanan. Salah satu yang paling menonjol adalah keterbatasan dalam pemanfaatan platform digital. Minimnya informasi daring, baik melalui *website* maupun media sosial, menjadi kendala bagi jemaah yang mengandalkan akses informasi secara online. Peneliti menganalisis bahwa ketergantungan pada interaksi tatap muka menghambat potensi ekspansi pasar yang lebih luas, terutama bagi calon jemaah dari luar daerah. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan aspek digitalisasi layanan agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan preferensi konsumen masa kini. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang menguasai bidang teknologi juga menjadi tantangan internal yang perlu segera diatasi. Kelemahan lain seperti keterbatasan tempat parkir bagi pengunjung turut menjadi catatan dalam kenyamanan pelayanan fisik di lokasi kantor. Selain itu, letak domisili direktur yang berada di luar wilayah operasional perusahaan juga menjadi tantangan tersendiri, karena membatasi intensitas koordinasi langsung dan keterlibatan dalam penyelenggaraan kegiatan organisasi secara rutin. Hal ini dapat berdampak pada kecepatan pengambilan keputusan strategis serta efektivitas pelaksanaan kebijakan pelayanan di lapangan.

b. Faktor Eksternal

1) Peluang (*Opportunities*)

Peneliti menganalisis bahwa terdapat peluang besar bagi PT. Al-Taif Saudi Wisata untuk berkembang, terutama dengan meningkatnya penggunaan teknologi digital di tengah masyarakat. Pengembangan *website*, aplikasi mobile, dan

pemanfaatan media sosial secara aktif dapat menjadi solusi efektif untuk meningkatkan jangkauan informasi dan pelayanan kepada jemaah.

Tren positif dalam wisata religi dan meningkatnya minat masyarakat untuk melaksanakan ibadah umrah juga menjadi peluang yang dapat dimaksimalkan. Dengan strategi pemasaran digital yang tepat, PT. Al-Taif Saudi Wisata dapat menjangkau pasar yang lebih luas dan beragam. Selain itu, adanya kemitraan strategis dengan pihak maskapai dan hotel dapat mendukung kelancaran operasional dan pelayanan yang lebih terintegrasi. Peneliti menganalisis bahwa kolaborasi semacam ini dapat meningkatkan kepercayaan jemaah terhadap kualitas pelayanan yang ditawarkan.

2) Ancaman (*Threats*)

Peneliti menganalisis bahwa PT. Al-Taif Saudi Wisata menghadapi sejumlah ancaman eksternal yang berpotensi mengganggu stabilitas usaha dan pencapaian target pelayanan. Salah satu ancaman yang signifikan adalah fluktuasi nilai tukar mata uang, khususnya pelemahan nilai rupiah terhadap riyal Saudi. Kondisi ini memengaruhi struktur biaya operasional dan berdampak langsung pada harga paket umrah yang ditawarkan. Ketika harga naik, perusahaan harus bekerja lebih keras untuk mempertahankan daya saingnya di tengah pasar yang sensitif terhadap harga.

Selain itu, kondisi ekonomi nasional juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Dalam situasi ekonomi yang tidak stabil, seperti tingginya inflasi atau menurunnya daya beli masyarakat, layanan umrah yang tergolong sebagai kebutuhan sekunder cenderung mengalami penurunan permintaan. Peneliti

menganalisis bahwa tantangan ini membutuhkan kreativitas perusahaan dalam menyusun strategi promosi dan sistem pembayaran agar tetap menarik bagi masyarakat.

Peneliti juga mengamati bahwa persaingan yang ketat dari biro perjalanan lain menjadi salah satu tekanan eksternal yang cukup besar. Banyaknya biro umrah yang lebih dikenal masyarakat serta aktif memasarkan layanan melalui media digital memberikan tantangan tersendiri bagi PT. Al-Taif Saudi Wisata, terutama dalam mempertahankan pangsa pasar. Keterlambatan dalam adaptasi teknologi digital atau kurangnya promosi dapat menyebabkan perusahaan tertinggal di mata konsumen potensial.

Perubahan regulasi pemerintah, baik dari Kementerian Agama Republik Indonesia maupun Pemerintah Arab Saudi, menjadi tantangan lainnya. Kebijakan terkait visa elektronik, kuota usia, atau prosedur kesehatan terkadang berubah dengan cepat dan memerlukan respons yang tanggap dari pihak penyelenggara. Peneliti melihat bahwa kemampuan perusahaan dalam menyampaikan informasi terbaru kepada jemaah secara tepat waktu sangat menentukan keberhasilan dalam menghadapi perubahan regulasi ini.

Isu-isu keamanan dan kesehatan global, seperti pandemi, konflik, atau bencana alam, juga menjadi faktor yang memengaruhi minat masyarakat untuk melaksanakan ibadah umrah. Peneliti mencatat bahwa dalam situasi seperti ini, perusahaan dituntut untuk memberikan informasi secara terbuka mengenai langkah-langkah pencegahan dan prosedur keselamatan yang diterapkan.

Terakhir, dominasi biro perjalanan besar dengan promosi besar-besaran dan jaringan luas menjadi tantangan tersendiri. Peneliti menilai bahwa perusahaan harus mampu membangun citra dan diferensiasi pelayanan, misalnya melalui pendekatan yang lebih personal, pelayanan yang hangat, serta menjaga kedekatan emosional dengan jemaah agar tetap memiliki keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang ketat.