

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin resmi dibuka pada 21 November 1984 di bawah kepemimpinan Pjs (Pejabat Sementara) Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan, Bapak H. A. Chalik Dachlan. Fasilitas ini didirikan di atas lahan milik Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan dengan pembiayaan dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) pada tahun 1984-1985. Pada tahap awal, asrama haji ini mempunyai total 12 bangunan yang didirikan, meliputi 8 asrama jemaah yaitu Madinah, Bir Ali, Mina, Muzdalifah, Arafah, Shafa, Marwah, dan Tan'im, dilengkapi dengan dua buah ruang makan, satu buah dapur, dan satu aula bernama Jeddah.

Meskipun berdiri sejak 1984, Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin hanya berfungsi sebagai tempat transit hingga tahun 2002. Selama periode ini, jemaah haji Kalimantan Selatan masih diberangkatkan melalui Embarkasi Balikpapan dan Surabaya. Perjuangan untuk mempunyai embarkasi haji sendiri di Banjarmasin semakin menguat, hal ini sejalan dengan tuntutan dan keinginan kuat dari masyarakat Banjar yang banyak disampaikan, salah satunya dalam

forum Aruh Ganal pada tahun 2000, yang menghadirkan perwakilan Banjar dari berbagai pelosok tanah air hingga luar negeri seperti Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, dan Arab Saudi. Sejak saat itu, Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan secara aktif memperjuangkan terwujudnya embarkasi haji sendiri, yaitu Embarkasi Banjarmasin.

Pada awalnya, Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin hanya merupakan asrama haji transit provinsi dengan sarana dan prasarana yang terbatas. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, masyarakat turut berperan aktif memberikan bantuan dan donasi. Contohnya, keluarga Gubernur H. Sjachriel Darham menyumbangkan masjid yang kini dikenal sebagai Masjid Syahraza Muhtadin (diambil dari nama cucu beliau), serta H. Ikhsanuddin Husin selaku Wakil Bupati Tanah Laut, secara langsung juga menyerahkan miniatur Ka'bah. Bahkan pada tahun 2004, jemaah haji Embarkasi Banjarmasin yang baru kembali dari Tanah Suci turut serta membantu pengaspalan jalan dan perbaikan gedung asrama yang sudah lama.

Perluasan signifikan terjadi pada tahun 2002 dengan keputusan untuk memperluas dan meningkatkan fasilitas menjadi Asrama Haji Menengah, yang diikuti oleh persiapan dan pembangunan mulai tahun 2003. Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan membangun tambahan sarana dan prasarana, meliputi dua buah gedung asrama jemaah bernama Sa'i dan Aziziyah, satu buah gedung poliklinik,

satu buah aula bernama Mekkah, satu buah musala, dua buah loket bank untuk penukaran mata uang, serta miniatur tempat ibadah haji seperti Ka'bah, Bukit Shafa, Bukit Marwah, dan Jamarat. Pada tahun 2004, asrama haji ini resmi diresmikan sebagai Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, yang bertanggung jawab melayani jemaah haji dari Provinsi Kalimantan Selatan dan Provinsi Kalimantan Tengah.

Gambar 4. 1 Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Sumber: Dokumentasi Peneliti

b. Letak Geografis Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin berlokasi di Jalan Jenderal A. Yani km 28, Landasan Ulin, Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan, Kode Pos 70724. Kota Banjarbaru sendiri merupakan ibu kota Provinsi Kalimantan Selatan sejak tahun 2022. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, Kota Banjarbaru dihuni oleh 258.753 jiwa dengan luas wilayah 305,242 km². Letak astronomis Kota Banjarbaru berada di antara 3° 25'40" hingga 3°28'37" Lintang Selatan

dan 114°41'22" hingga 114°54'25" Bujur Timur, termasuk dalam Zona Waktu Indonesia Tengah (WITA).

Berikut adalah batas-batas wilayah Kota Banjarbaru:

- 1) Timur: Kecamatan Karang Intan, Kabupaten Banjar.
- 2) Barat: Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar.
- 3) Selatan: Kabupaten Tanah Laut.
- 4) Utara: Kecamatan Martapura, Kabupaten Banjar.

Gambar 4. 2 Lokasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Sumber: Google Maps

c. Visi dan Misi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Visi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin adalah “Mewujudkan Pengelolaan Asrama Haji yang Handal dalam Pelayanan terhadap Jemaah Haji dan Masyarakat.” Dalam rangka mewujudkan visi ini, Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin merumuskan tiga misi utama, yaitu:¹

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Profil Unit Pelaksana Teknis (UPT) Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin* (Banjarbaru: UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin, 2025).

- 1) Menata organisasi dan tata kelola asrama.
- 2) Meningkatkan sumber daya manusia pengelola asrama haji yang profesional.
- 3) Meningkatkan pelayanan prima kepada jemaah haji dan pengguna jasa lainnya.

d. Struktur Organisasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Sesuai dengan ketentuan PMA No. 44 Tahun 2014, struktur organisasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin terdiri atas beberapa unit dengan rincian tugas sebagai berikut:²

- 1) Kepala Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin bertugas dalam memimpin dan menjalankan manajemen asrama haji embarkasi, serta bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.
- 2) Subbagian Administrasi dan Keuangan Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin bertugas dalam melakukan penyusunan rencana dan program, pengelolaan keuangan, barang milik negara, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, informasi, publikasi, hingga evaluasi dan pelaporan.

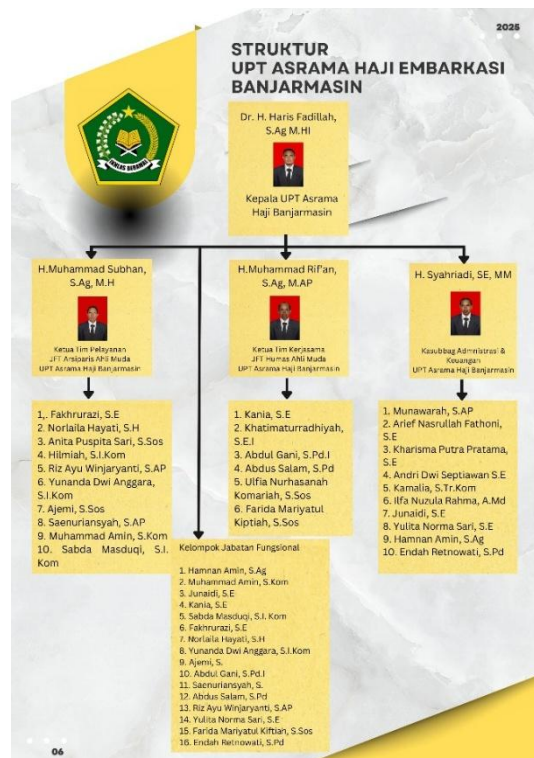
² Lukman Hakim Saifuddin, "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2014 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Asrama Haji" (2014).

- 3) Seksi Pelayanan Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin bertugas dalam melakukan penyediaan akomodasi, konsumsi, ibadah, kesehatan, keamanan, kebersihan, dan pelayanan lainnya.
- 4) Seksi Kerja Sama Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin bertugas dalam melakukan kerja sama, koordinasi dan fasilitasi pelayanan bea cukai, imigrasi, karantina, kesehatan, keamanan, transportasi, dan *city check in* dengan instansi terkait, Asrama Haji Embarkasi Antara, Asrama Haji Transit, dan Asrama Haji yang dikelola oleh pemerintah daerah provinsi, serta pengembangan usaha.
- 5) Kelompok Jabatan Fungsional

Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dapat menetapkan jabatan fungsional tertentu selama selaras dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- a) Kelompok Jabatan Fungsional mencakup tenaga fungsional yang terbagi menjadi berbagai kelompok jabatan sesuai dengan bidang keahliannya.
- b) Setiap Kelompok Jabatan Fungsional dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Asrama Haji Embarkasi.
- c) Jumlah tenaga fungsional ditetapkan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
- d) Jenis dan jenjang jabatan fungsional disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bagan 4. 1 Struktur Organisasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin



Sumber: Arsip Dokumen Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

e. Tugas dan Fungsi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 44 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Asrama Haji, Pasal 1 dinyatakan bahwa Asrama Haji merupakan unit pelayanan penyelenggaraan ibadah haji di lingkungan Kementerian Agama yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.³

Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan asrama haji dalam rangka penyelenggaraan

³ Saifuddin.

ibadah haji serta pelayanan lainnya untuk masyarakat luas. Adapun fungsi asrama haji embarkasi sebagaimana disebutkan dalam PMA No. 44 Tahun 2014 Pasal 4 yaitu:⁴

- 1) penyusunan rencana, program dan kegiatan di bidang pelayanan, pengelolaan, pemeliharaan, dan pengembangan usaha;
- 2) fasilitasi layanan ibadah haji dan bimbingan manasik haji;
- 3) pelaksanaan layanan informasi, publikasi, penyediaan akomodasi, dan konsumsi pelaksanaan ibadah haji;
- 4) fasilitasi dan koordinasi pelayanan bea cukai, imigrasi, karantina, kesehatan, keamanan, transportasi, dan *city check in* bekerja sama dengan instansi terkait;
- 5) pelaksanaan administrasi, keuangan, kepegawaian, barang milik negara, kerumahtanggaan; dan
- 6) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

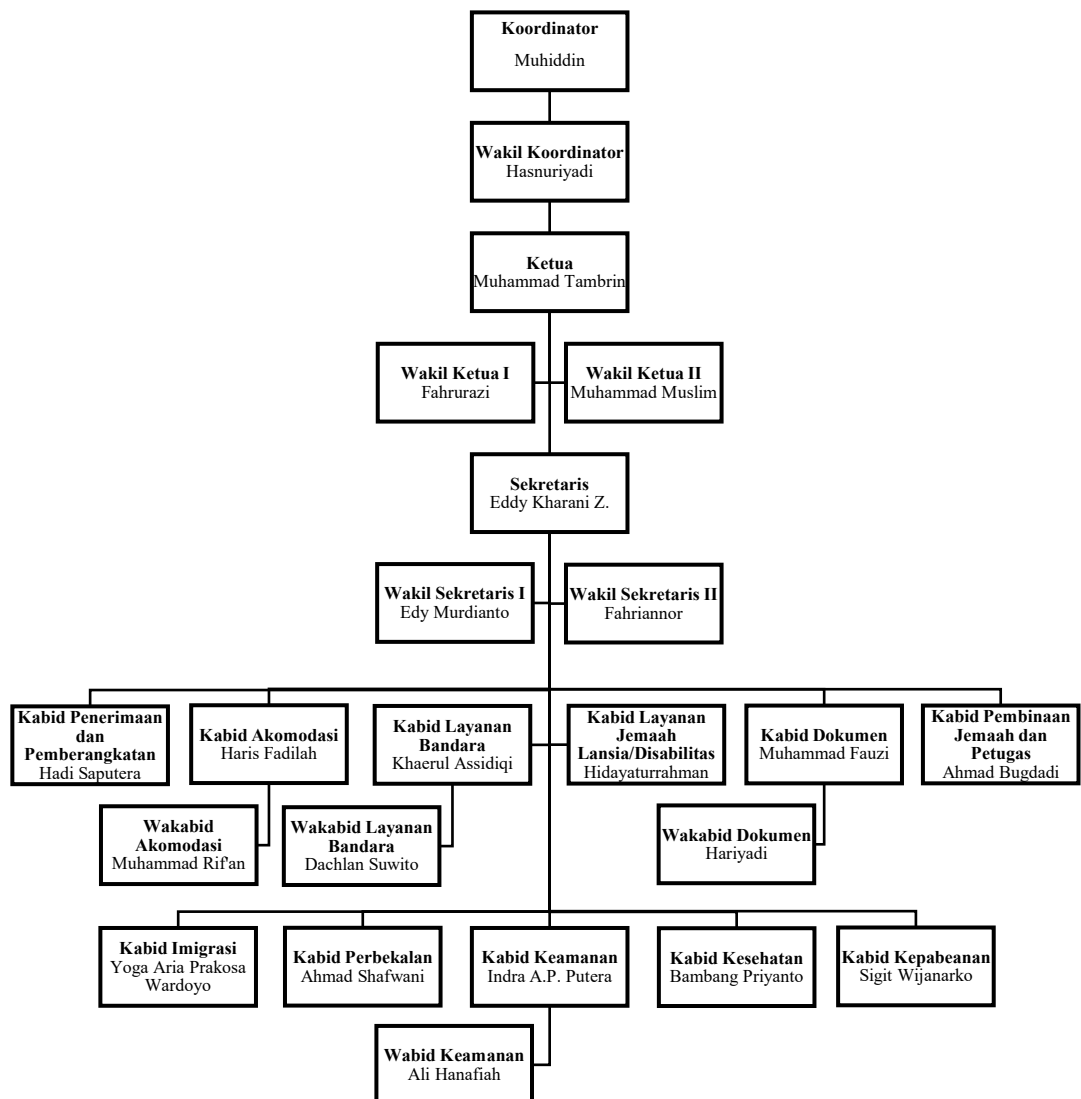
f. Struktur Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Banjarmasin

Berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 883 Tahun 2025 tentang Penetapan Petugas dan Tim Pendukung Petugas Penyelenggara Ibadah Haji Embarkasi Banjarmasin Phase Pemberangkatan Jemaah Haji Tahun 1446 H/2025 M, maka ditetapkan struktur organisasi yang menjadi

⁴ Saifuddin.

landasan operasional dalam pelayanan jemaah haji di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin. Adapun struktur organisasi PPIH tersebut dapat dilihat pada bagan berikut ini:⁵

Bagan 4. 2 Struktur PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025



⁵ Muhammad Tambrin, “Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 883 Tahun 2025 Tentang Penetapan Petugas Dan Tim Pendukung Petugas Penyelenggara Ibadah Haji Embarkasi Banjarmasin Phase Pemberangkatan Jemaah Haji Tahun 1446 H/2025 M,” Pub. L. No. 883 (2025).

Struktur PPIH di atas didukung oleh berbagai tim pendukung yang dikelompokkan ke dalam beberapa bidang. Tim pendukung ini juga memegang peranan penting dalam operasional haji, terutama dalam memastikan setiap tahapan layanan di dalam sistem OSS berjalan tanpa adanya kendala teknis. Adapun pembagian tim pendukung yang terlibat sebagai berikut:⁶

- 1) Tim Pendukung Bidang Sekretariat: terdiri dari Seksi Tata Usaha, Seksi Urusan Keuangan, Seksi Pengumpulan Bahan dan Data, dan Seksi Penerangan, Humas, dan Protokol.
- 2) Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas: terdiri dari Seksi Jemaah Lansia, Seksi Jemaah Disabilitas, dan Seksi Pendamping Layanan Jemaah Sakit.
- 3) Tim Pendukung Bidang Layanan Bandara: terdiri dari Seksi Pemeriksaan Jemaah dan Barang, Seksi Penerimaan Jemaah, Seksi Pemberangkatan Jemaah, dan Seksi Pengangkutan Barang dan Barang Tercecer.
- 4) Tim Pendukung Bidang Dokumen: terdiri dari Seksi Pra Manifest dan Seksi Paspor.
- 5) Tim Pendukung Bidang Akomodasi: terdiri dari Seksi Konsumsi/Pengawasan Katering, Seksi Penempatan Jemaah, dan Seksi Fasilitas Asrama.

⁶ Tambrin.

- 6) Tim Pendukung Bidang Pembinaan Jemaah dan Petugas: terdiri dari Seksi Bimbingan dan Konsultasi Jemaah Haji dan Pemanapan Petugas Kloter.
- 7) Tim Pendukung Bidang Keamanan: terdiri dari Seksi Keamanan Dalam Asrama, Seksi Keamanan Luar Asrama, dan Seksi Keamanan Dalam Bandara.
- 8) Tim Pendukung Bidang Perbekalan: terdiri dari Seksi *Living Cost* dan Seksi Gelang Identitas.
- 9) Tim Pendukung Bidang Imigrasi: terdiri dari Seksi Pemeriksaan dan Pengawasan.
- 10) Tim Pendukung Bidang Kesehatan: terdiri dari Seksi Pelaporan dan Pemeriksaan.
- 11) Tim Pendukung Bidang Pabeanan: terdiri dari Seksi Pemeriksaan dan Pencatatan.

g. Tugas dan Fungsi Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Banjarmasin

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 436 Tahun 2022 tentang Petugas Penyelenggara Ibadah Haji Embarkasi Tahun 1443 Hijriah/2022 Masehi, PPIH Embarkasi Banjarmasin mempunyai tugas dalam penyelenggaraan operasional pemberangkatan dan pemulangan

jemaah haji di embarkasi/debarkasi sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.⁷

Untuk menjalankan tugas tersebut, maka PPIH Embarkasi Banjarmasin menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:⁸

- 1) merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan pelayanan pemberangkatan dan pemulangan jemaah haji di embarkasi/debarkasi;
- 2) memberikan pelayanan penerimaan jemaah, transit, dokumen, akomodasi, pembinaan jemaah dan petugas, keamanan, perbekalan, penerbangan, imigrasi, bea cukai, dan kesehatan kepada jemaah haji di embarkasi/debarkasi;
- 3) mengoordinasikan kegiatan pelayanan dengan unsur instansi terkait.

2. Proses Implementasi Sistem OSS oleh PPIH di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

a. Alur dan Tahapan Implementasi Sistem OSS

Implementasi sistem *One Stop Service* (OSS) di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin dipusatkan di Aula Mekkah yang berfungsi sebagai aula penerimaan jemaah. Aula ini merupakan pusat pelayanan terpadu yang memungkinkan seluruh rangkaian pelayanan dalam sistem

⁷ Hilman Latief, “Keputusan Menteri Agama Nomor 436 Tahun 2022 Tentang Petugas Penyelenggara Ibadah Haji Embarkasi Tahun 1443 Hijriah/2022 Masehi” (2022).

⁸ Latief.

OSS bagi jemaah haji diselesaikan dalam satu lokasi sebelum diberangkatkan ke Tanah Suci.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan secara langsung ketika operasional penerimaan jemaah di Aula Mekkah, terlihat bahwa seluruh tahapan pelayanan dalam sistem OSS ditempatkan dalam satu ruangan yang sama, sehingga jemaah tidak perlu berpindah-pindah ruangan untuk menyelesaikan berbagai keperluan administrasi dan pemeriksaan. Penataan meja pelayanan dalam aula tersebut disusun secara berurutan sesuai dengan alur yang telah ditetapkan, mulai dari meja penyerahan dokumen (meliputi paspor, visa, dan *boarding pass*), meja penyerahan *living cost*, meja penyerahan kartu dan gelang identitas jemaah, hingga meja pemeriksaan kesehatan. Setiap meja pelayanan ditempati oleh para petugas dari berbagai instansi dan dibantu oleh para mahasiswa/i dari Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, UIN Antasari Banjarmasin.

Selain itu, peneliti juga mengamati ketersediaan fasilitas pendukung yang memadai di dalam aula tersebut. Barisan kursi antrean tidak hanya tertata rapi, tetapi juga dikelompokkan secara sistematis berdasarkan urutan regu jemaah serta dipisahkan antara jemaah laki-laki dan perempuan, sehingga memudahkan petugas dalam melakukan pengarahan. Kondisi pendingin ruangan yang terletak di beberapa titik memastikan suhu ruangan tetap terjaga sejuk, meskipun aula dipenuhi oleh ratusan jemaah dalam satu waktu. Luas ruangan yang cukup juga

memberikan ruang gerak yang leluasa bagi petugas dan jemaah selama proses pelayanan berlangsung.

Sebelum jemaah memasuki aula dan mengikuti rangkaian pelayanan dalam sistem OSS, terdapat proses awal berupa penyerahan dokumen Surat Perintah Masuk Asrama (SPMA) dan bukti pelunasan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH). Namun, proses penyerahan dokumen tersebut tidak dilakukan secara langsung oleh masing-masing jemaah di dalam aula, melainkan telah dikumpulkan secara kolektif kepada petugas daerah pada saat sebelum kedatangan di asrama haji. Selanjutnya, petugas daerah menyerahkan dokumen tersebut kepada petugas yang bertugas dalam sistem OSS.⁹

Pada saat jemaah pertama kali memasuki aula, mereka diarahkan untuk duduk sesuai dengan regu masing-masing yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses tersebut, peneliti juga mengamati bahwa jemaah diberikan *snack* oleh petugas sebelum mereka mengikuti seluruh rangkaian tahapan OSS. Pemberian *snack* tersebut tidak hanya berfungsi sebagai konsumsi ringan, melainkan juga sebagai bagian dari upaya menjaga kondisi fisik jemaah agar tetap prima. Tidak hanya itu, suasana aula juga terlihat tertib dan kondusif. Para petugas secara aktif memberikan arahan kepada jemaah di setiap tahapan pelayanan,

⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

sehingga jemaah dapat memahami proses pelayanan secara lebih jelas dan mudah.

Gambar 4. 3 Proses Implementasi OSS di Aula Mekkah



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Sebelum rangkaian tahapan pelayanan dalam sistem OSS dimulai, terlebih dahulu dilaksanakan kegiatan pembukaan secara resmi bagi jemaah yang baru tiba dari kabupaten/kota. Kegiatan tersebut berupa sambutan dari Ketua PPIH Embarkasi Banjarmasin yang juga menjabat sebagai Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan. Acara pembukaan ini turut dihadiri oleh perwakilan Kementerian Agama Kabupaten/Kota, para pejabat terkait, serta Kepala UPT Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin sebagai bagian dari struktur penyelenggaraan haji di tingkat embarkasi. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Haris Fadilah selaku Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Sebelum OSS itu dimulai, kita terlebih dahulu melakukan *ceremonial* penerimaan. Disitu ada Pak Kakanwil yang menyambut jemaah secara resmi dari kabupaten/kota memasuki asrama haji. Setelah Kakanwil melakukan *ceremonial* yang dihadiri oleh

Kemenag Kabupaten/Kota, para pejabat yang mungkin hadir pada saat kedatangan, dan juga Kepala UPT, barulah dimulai proses penerimaan dan rangkaian pelayanan OSS.¹⁰

Selama kegiatan *ceremonial* berlangsung, terdapat proses pemeriksaan barang bawaan jemaah berupa tas bagasi yang diperiksa dengan menggunakan X-ray di ruangan khusus yang masih berada dalam area aula serta melibatkan beberapa petugas dari berbagai instansi. Pemeriksaan tersebut dilakukan secara bersamaan dengan berlangsungnya proses pelayanan dalam sistem OSS, sehingga apabila ditemukan adanya permasalahan pada barang bawaan, petugas dapat dengan mudah memanggil jemaah yang bersangkutan karena seluruh jemaah berada dalam satu lokasi yang sama.

Mekanisme pelayanan dalam sistem OSS yang dijalankan di aula tersebut telah mengikuti prosedur yang disusun secara sistematis. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa alur pelayanan tersebut meliputi penyerahan dokumen berupa paspor, visa, dan *boarding pass*, pemasangan stiker nomor bus dan nomor kursi di pesawat, penyerahan uang *living cost*, penyerahan kartu dan gelang identitas jemaah haji, dan terakhir yaitu pemeriksaan kesehatan. Semua tahapan dalam alur pelayanan tersebut dilaksanakan secara berurutan dan sistematis sebagaimana diuraikan berikut ini:¹¹

¹⁰ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

1) Penyerahan Dokumen (Paspor, Visa, dan *Boarding Pass*)

Setelah proses penyambutan jemaah haji oleh Ketua PPIH Embarkasi Banjarmasin di Aula Mekkah selesai dilaksanakan, rangkaian pelayanan dalam sistem OSS kemudian dimulai. Tahapan pertama yang dilakukan adalah penyerahan dokumen kepada jemaah yang meliputi paspor, visa, dan *boarding pass* oleh petugas yang bertugas di meja dokumen. Pada tahap ini, jemaah haji yang telah duduk rapi berdasarkan regunya dipanggil oleh petugas secara berurutan satu per satu melalui pengeras suara. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Haris Fadilah selaku Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Petugas dokumen akan memanggil satu per satu jemaah berdasarkan regu, artinya mereka akan maju 10 sampai 12 orang. Kemudian petugas akan menyerahkan dan memasukkan dokumen tersebut ke dalam tas paspor jemaah. Petugas di sini biasanya dibantu oleh mahasiswa magang dari UIN.¹²

Berdasarkan penjelasan tersebut, proses penyerahan dokumen kepada jemaah dilakukan secara teratur sesuai dengan urutan regu masing-masing. Sebelum dokumen dimasukkan ke dalam tas paspor jemaah, petugas melakukan pengecekan ulang terhadap kesesuaian identitas yang tertera pada paspor, visa, dan *boarding pass* dengan wajah jemaah yang bersangkutan. Hal ini

¹² Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

dilakukan guna meminimalisir risiko tertukarnya dokumen dengan jemaah lain.

Gambar 4. 4 Proses Pengecekan Dokumen



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Selain mencocokkan foto dengan wajah jemaah, petugas juga memastikan kembali bahwa nama yang tertera pada paspor, visa, maupun *boarding pass* telah sesuai dengan manifes keberangkatan kloter tersebut. Jika ditemukan ketidaksesuaian, petugas akan segera melakukan koordinasi dengan petugas yang menangani data keberangkatan jemaah untuk dilakukan pengecekan lebih lanjut serta perbaikan data apabila diperlukan sebelum jemaah melanjutkan ke tahapan pelayanan berikutnya.

Gambar 4. 5 Proses Penyerahan Dokumen



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Dalam proses pelaksanaan tahap ini, petugas juga dibantu oleh mahasiswa/i magang dari UIN Antasari Banjarmasin yang turut membantu proses pengecekan dokumen jemaah. Setelah data dinyatakan valid dan sesuai, mahasiswa/i kemudian segera memasukkan rangkaian dokumen tersebut ke dalam tas paspor jemaah. Tindakan ini merupakan bagian dari upaya untuk memberikan kemudahan bagi jemaah, terutama bagi jemaah lansia agar dokumen mereka tersimpan dengan aman dan tidak tercecer selama proses OSS berlangsung. Dengan langsung memasukkan dokumen ke dalam tas, alur pelayanan menjadi lebih ringkas dan tertib karena jemaah dapat langsung bergerak menuju tahap pelayanan selanjutnya tanpa harus menyusun dokumen mereka sendiri di tengah keramaian aula.

2) Pemasangan Stiker Nomor Bus dan Nomor Kursi Pesawat

Selesai menerima dokumen berupa paspor, visa, dan *boarding pass* di meja dokumen, jemaah haji kemudian diarahkan

petugas menuju tahapan pelayanan selanjutnya dalam rangkaian sistem OSS, yaitu pemasangan stiker nomor bus dan nomor kursi pesawat pada tas paspor jemaah. Pemasangan stiker tersebut dilakukan oleh petugas kepada setiap jemaah sebagai penanda identitas kelompok perjalanan yang akan memudahkan pengarahannya dan pengelompokan jemaah sesuai dengan pembagian bus serta pengaturan duduk di dalam pesawat pada saat proses keberangkatan menuju Tanah Suci.

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, stiker tersebut ditempelkan pada bagian luar tas paspor jemaah, tepatnya pada bagian depan tas sehingga mudah terlihat oleh petugas maupun jemaah itu sendiri. Penempelan stiker pada posisi tersebut dilakukan guna mempermudah pengidentifikasian informasi mengenai nomor bus dan kursi pesawat ketika jemaah diarahkan petugas menuju bus ke bandara maupun pada saat proses keberangkatan.

Gambar 4. 6 Proses Pemasangan Stiker Nomor Bus dan Nomor Kursi Pesawat



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Selama proses pemasangan stiker berlangsung, para mahasiswa/i magang juga turut berperan aktif membantu petugas dalam memastikan stiker tertempel dengan kuat dan rapi agar tidak mudah terlepas selama pergerakan jemaah di asrama. Sebelum stiker ditempelkan pada bagian depan tas paspor jemaah, mahasiswa/i terlebih dahulu menyampaikan informasi kepada jemaah mengenai nomor bus dan nomor kursi pesawat yang tertera pada stiker tersebut. Hal ini dilakukan agar jemaah dapat membedakan antara nomor bus yang digunakan untuk menuju bandara dan nomor kursi pesawat yang digunakan selama penerbangan ke Tanah Suci. Setelah stiker terpasang dengan baik dan jemaah telah memahami informasi yang diberikan, mereka kemudian diarahkan dan dipersilakan oleh petugas untuk melanjutkan ke tahapan pelayanan berikutnya.

3) Penyerahan Uang *Living Cost*

Tahapan pelayanan berikutnya dalam rangkaian sistem OSS ini adalah penyerahan uang *living cost* kepada jemaah haji. Penyerahan uang *living cost* ini dilakukan oleh petugas dari bank mitra yang telah ditunjuk oleh Kementerian Agama dan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) melalui proses tender (lelang). Pada operasional haji tahun 2025 ini, instansi perbankan yang

ditunjuk untuk mengelola dan mendistribusikan uang tersebut adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI).¹³

Adapun uang *living cost* tersebut adalah uang yang diberikan kepada jemaah haji untuk memenuhi kebutuhan pribadi selama menjalankan ibadah haji di Tanah Suci. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hidayatullah selaku Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Living cost itu uang untuk belanja hasil dari tabungan yang mereka tabung sekian tahun. Itu kemaren mendapat 750 riyal, kalo dirupiahkan sekitar 3 jutaan.¹⁴

Dalam pelaksanaannya, proses penyerahan uang *living cost* ini dilakukan secara tertib berdasarkan urutan regu jemaah. Petugas memanggil jemaah bergantian satu per satu untuk menerima uang *living cost* yang telah disiapkan dalam amplop khusus. Pada tahap ini, mahasiswa/i magang juga turut serta membantu petugas dalam proses penghitungan uang serta memastikan jumlah uang yang diterima telah sesuai sebelum diserahkan kepada jemaah dan dimasukkan ke dalam tas paspor atau dompet yang mereka bawa. Apabila jumlah uang dinyatakan sesuai, jemaah akan diminta untuk

¹³ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹⁴ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

menandatangani lembar tanda terima *living cost* sebagai bukti bahwa uang tersebut telah diterima secara resmi.¹⁵

Gambar 4. 7 Penyerahan Uang *Living Cost*



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Selain itu, para petugas dan mahasiswa/i juga proaktif dalam mengingatkan jemaah agar segera menyimpan uang tersebut di tempat yang paling aman dan tidak menghitungnya kembali di tempat terbuka yang ramai guna menghindari risiko keamanan yang tidak diinginkan. Setelah proses penyerahan uang *living cost*, pengecekan jumlah uang, serta penandatanganan tanda terima selesai dilakukan, jemaah dipersilakan oleh petugas untuk melanjutkan ke tahapan pelayanan berikutnya.

4) Penyerahan Kartu Identitas dan Gelang Identitas Jemaah Haji

Setelah menyelesaikan proses penyerahan uang *living cost*, jemaah haji kemudian diarahkan menuju meja pelayanan berikutnya

¹⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

untuk proses penyerahan kartu identitas (*id card*) dan gelang identitas. Penyerahan kedua atribut identitas ini dilakukan oleh petugas kepada setiap jemaah sebagai bagian dari upaya memastikan identitas mereka dapat dikenali dengan mudah selama menjalankan rangkaian ibadah haji di Tanah Suci.

Id card merupakan kartu identitas resmi yang dibawa oleh jemaah selama berada di Tanah Suci. Kartu ini memuat berbagai informasi penting terkait identitas jemaah, seperti nama jemaah serta informasi hotel tempat jemaah menginap selama berada di Mekah maupun di Madinah. Selain itu, kartu tersebut juga dilengkapi dengan *barcode* yang dapat dipindai oleh petugas untuk mengakses data jemaah apabila diperlukan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hidayaturrehman selaku Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Id card itu berisi informasi identitas jemaah, baik itu nama, kemudian nama hotelnya ketika berada di Mekah. Jadi untuk memudahkan ketika jemaah mengalami kesasar, petugas di sana cukup memindai *barcode* yang ada di *id card*.¹⁶

Keberadaan *id card* tersebut dapat memudahkan petugas di Arab Saudi dalam mengidentifikasi identitas jemaah serta mengetahui lokasi hotel jemaah apabila terjadi kondisi tertentu, seperti terpisah dari rombongan atau mengalami kesasar di area sekitar Masjidil Haram maupun hotel. Oleh karena itu, pada tahap

¹⁶ Wawancara dengan Hidayaturrehman, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

ini petugas juga membantu memasang *id card* kepada setiap jemaah menggunakan tali yang telah disediakan sehingga kartu tersebut dapat langsung dikenakan. Jemaah senantiasa diingatkan oleh petugas untuk selalu membawa dan memakai *id card* tersebut selama berada di Tanah Suci guna memudahkan proses identifikasi apabila diperlukan.

Gambar 4. 8 Pemasangan Kartu Identitas Jemaah Haji



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Selain penyerahan *id card*, pada tahap ini juga dilakukan penyerahan gelang identitas yang wajib dikenakan oleh setiap jemaah selama menjalankan ibadah haji. Gelang tersebut memuat beberapa informasi penting mengenai jemaah, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hidayatullah:

Gelang identitas itu memuat nama, *bin*, kemudian nomor paspor. Nah gelang ini adalah gelang yang sudah dimodifikasi tahan api. Jadi mudah-mudahan tidak terjadi kalau ada hal-hal yang misalkan terbakar atau segala apa itu *insya* Allah datanya aman.¹⁷

¹⁷ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

Penggunaan gelang identitas yang telah dimodifikasi dengan bahan tahan api tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa identitas jemaah tetap dapat dikenali dalam berbagai kondisi. Proses pemasangan gelang tersebut dilakukan langsung oleh petugas dan mahasiswa magang sehingga jemaah tidak perlu kesulitan memasangnya sendiri, mengingat material logam gelang yang cukup kaku dan keras. Mahasiswa membantu memasangkan gelang tersebut ke pergelangan tangan jemaah dan memastikan gelang terpasang dengan benar serta pengaitnya terkunci dengan sempurna agar tidak mudah terlepas. Setelah gelang terpasang dan kartu identitas diterima, jemaah juga senantiasa diingatkan oleh petugas untuk selalu memakai gelang dan kartu identitas tersebut selama berada di Tanah Suci.

Gambar 4. 9 Pemasangan Gelang Identitas Jemaah Haji



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

5) Pemeriksaan Kesehatan

Setelah jemaah menjalani keempat tahapan pelayanan sebelumnya secara berurutan, maka mereka memasuki tahapan

pelayanan yang terakhir dalam sistem OSS, yaitu pemeriksaan kesehatan. Tahap ini mempunyai peranan yang sangat penting karena menjadi penentuan akhir terkait kelayakan kondisi kesehatan jemaah sebelum diberangkatkan ke Tanah Suci. Melalui pemeriksaan ini, petugas kesehatan dapat memastikan bahwa jemaah berada dalam kondisi yang layak untuk melaksanakan rangkaian ibadah haji yang memerlukan kesiapan fisik yang baik.

Pemeriksaan kesehatan di Aula Mekkah ini merupakan tahap akhir dari rangkaian pemeriksaan kesehatan yang harus dijalani jemaah sebelum keberangkatan. Sebelumnya, para jemaah telah menjalani beberapa kali pemeriksaan kesehatan di daerah masing-masing yang berkaitan dengan penentuan status *isthitha'ah* kesehatan untuk melaksanakan ibadah haji. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hidayatullah selaku Kabid Layanan Jemaah Lansia dan Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Pemeriksaan ini adalah pemeriksaan kesehatan terakhir yang dijalani oleh jemaah, pemeriksaan penentuan akhir itu di asrama haji. Jadi dia kan ada beberapa kali pemeriksaan di daerah, nah itu terkait masalah *isthitha'ah ngarannya*. Kalau jemaah *isthitha'ah*, kemudian setelah mendapat status *isthitha'ah* maka ia bisa melunasi untuk menjadi jemaah haji di tahun operasional yang mereka lunasi, misalnya di tahun 2026.¹⁸

Selain itu, apabila dalam pemeriksaan ditemukan kondisi kesehatan tertentu yang dapat memengaruhi status *isthitha'ah*

¹⁸ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

jemaah, maka penentuan kelayakan kesehatan jemaah akan diputuskan oleh petugas kesehatan yang bertugas. Sebagaimana Bapak Hidayatullah menegaskan, —Apabila ada jemaah terindikasi satu hal yang memengaruhi *isthitha'ah*-nya, itu akan ditentukan oleh petugas kesehatan.¹⁹

Dalam pelaksanaannya, pemeriksaan kesehatan ini dilakukan langsung oleh petugas dari Balai Kekarantinaan Kesehatan (BKK) yang dahulu dikenal sebagai Kantor Kesehatan Pelabuhan (KKP). Petugas dari BKK ini melakukan beberapa pemeriksaan kesehatan fisik akhir pada jemaah yang meliputi pemeriksaan umum dan fisik (berat badan, tinggi badan, dan lingkar perut), pemeriksaan laboratorium (cek darah, urin, dan dahak), dan pemeriksaan jantung serta *rontgen* paru bagi jemaah yang rentan. Selain itu, ada terdapat pemeriksaan tambahan yang dilakukan BKK bagi jemaah perempuan yang berada dalam rentang usia produktif. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak H. Haris Fadilah selaku Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Dalam pemeriksaan kesehatan ini, khususnya untuk ibu-ibu yang masih di bawah 45 tahun akan diperiksa kehamilan dan periksa kesehatan yang terakhir.²⁰

¹⁹ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

²⁰ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Adapun secara teknisnya, pemeriksaan kesehatan ini dilakukan di area khusus aula yang telah disekat menjadi beberapa bagian guna mempermudah proses pemeriksaan serta menjaga kenyamanan dan privasi jemaah. Proses pemeriksaan ini juga dipisahkan antara jemaah laki-laki dan perempuan, sehingga durasi pemeriksaan dapat dipangkas secara signifikan tanpa mengurangi kualitas pemeriksaan kesehatan itu sendiri.

Gambar 4. 10 Pemeriksaan Kesehatan Laki-Laki



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Gambar 4. 11 Pemeriksaan Kesehatan Perempuan



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Selama proses pemeriksaan berlangsung, keterlibatan para mahasiswa/i magang terlihat sangat signifikan dalam mengarahkan jemaah menuju area pemeriksaan kesehatan dan kursi yang kosong agar tidak terjadi penumpukan antrean. Mahasiswa/i secara aktif membantu memastikan jemaah dapat mengikuti alur pemeriksaan dengan tertib, memberikan arahan kepada jemaah yang memerlukan bantuan, serta membantu mengatur antrean agar proses pemeriksaan dapat berjalan dengan lancar. Setelah seluruh rangkaian pemeriksaan kesehatan selesai dilakukan dan jemaah mendapatkan status *isthitha'ah* akhir, maka tahapan pelayanan dalam sistem OSS ini dinyatakan telah selesai. Selanjutnya, jemaah dipersilakan oleh petugas untuk menuju kamar masing-masing di asrama haji guna beristirahat sebelum mengikuti rangkaian kegiatan berikutnya.

b. Instansi yang Terlibat dalam Sistem OSS

Pelaksanaan pelayanan jemaah haji melalui sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin tidak hanya melibatkan satu instansi saja, melainkan hasil dari kerja sama berbagai lembaga pemerintah dan instansi terkait. Setiap instansi mempunyai peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mendukung kelancaran proses pelayanan kepada jemaah haji sebelum keberangkatan menuju Tanah Suci. Melalui koordinasi antarinstansi tersebut, seluruh rangkaian pelayanan dapat dilaksanakan secara terintegrasi, mulai dari penyerahan dokumen, pemasangan stiker nomor bus dan nomor kursi pesawat,

penyerahan *living cost*, penyerahan kartu dan gelang identitas jemaah, hingga pemeriksaan kesehatan. Adapun beberapa instansi yang terlibat dalam implementasi OSS ini sebagai berikut:

1) Kementerian Agama

Kementerian Agama merupakan instansi utama yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Kemenag berperan sebagai koordinator utama yang mengatur dan mengoordinasikan berbagai instansi yang terlibat selama proses pelayanan dalam sistem OSS berlangsung di Aula Makkah.

Melalui PPIH Embarkasi Banjarmasin, Kemenag mengelola berbagai tahapan pelayanan yang harus dilalui jemaah sebelum keberangkatan, terutama pelayanan melalui sistem OSS yang meliputi penyerahan dokumen, pemasangan stiker nomor bus dan nomor kursi pesawat, hingga penyerahan kartu dan gelang identitas jemaah.

2) Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan juga menjadi salah satu instansi yang terlibat dalam proses pelayanan melalui sistem OSS. Instansi ini mempunyai peranan penting dalam pengurusan dokumen perjalanan jemaah haji, khususnya yang berkaitan dengan paspor sebagai dokumen resmi yang digunakan untuk berangkat ke Tanah Suci.

Dalam pelaksanaannya, proses penyerahan paspor kepada jemaah tidak dilakukan langsung oleh pihak imigrasi, tetapi dilakukan oleh petugas dari Kementerian Agama. Namun demikian, proses tersebut tetap melibatkan peran dari pihak imigrasi yang sebelumnya telah melakukan verifikasi dan pengelolaan paspor jemaah. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak H. Haris Fadilah selaku Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin bahwa, —Imigrasi cuma menyerahkan paspor ke Kemenag, Kemenag yang membagi. Nah jadi disitu ada terlibat imigrasi.²¹

Dengan demikian, peran pihak imigrasi tetap menjadi bagian penting dalam proses pelayanan melalui sistem OSS karena mereka turut memastikan bahwa paspor jemaah telah siap digunakan sebagai dokumen resmi untuk keberangkatan ke Tanah Suci.

3) Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan instansi perbankan yang juga terlibat dalam sistem OSS ini, terutama berkaitan dalam proses penyerahan uang *living cost* kepada jemaah haji. Uang tersebut diberikan kepada setiap jemaah guna memenuhi kebutuhan pribadi mereka selama berada di Tanah Suci.

Penunjukan bank yang bertugas menyalurkan uang *living cost* kepada jemaah haji dilakukan oleh Kementerian Agama melalui

²¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

proses tender atau lelang yang dilaksanakan setiap tahun. Sebagaimana Bapak H. Haris Fadilah menjelaskan, —Bank itu berdasarkan lelang per tahun yang ditunjuk oleh Kemenag. Untuk tahun 2025 kemaren itu BRI.²²

Pada operasional haji tahun 2025, setiap jemaah haji menerima uang *living cost* sebesar 750 riyal atau setara dengan 3 juta rupiah. Uang tersebut kemudian diserahkan langsung kepada jemaah oleh pihak bank yang bertugas di Aula Makkah, yakni tempat berlangsungnya proses pelayanan melalui sistem OSS.²³

4) PT Angkasa Pura Indonesia

PT Angkasa Pura juga menjadi salah satu instansi yang turut terlibat dalam rangkaian pelayanan melalui sistem OSS. Keterlibatan instansi ini berkaitan dengan dokumen keberangkatan berupa *boarding pass* yang diberikan kepada setiap jemaah haji. Dokumen tersebut merupakan salah satu dokumen yang menjadi syarat jemaah agar dapat berangkat ke Tanah Suci.

Dalam pelaksanaannya, penyerahan *boarding pass* kepada jemaah tidak dilakukan secara langsung oleh pihak Angkasa Pura, melainkan melalui petugas dari Kemenag yang bertugas dalam sistem OSS. *Boarding pass* tersebut diselipkan bersama dokumen

²² Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

²³ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

perjalanan lainnya yang diserahkan kepada jemaah, sehingga jemaah dapat mengetahui informasi penerbangan yang akan digunakan untuk keberangkatan menuju Tanah Suci. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak H. Muhammad Subhan selaku Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin bahwa, —Pada saat penyerahan dokumen itu sekaligus diselipkan juga *boarding pass*, artinya penerbangan ada di situ jua.²⁴

Selain berkaitan dengan dokumen penerbangan, keterlibatan pihak Angkasa Pura juga terlihat dalam proses pengecekan tas bagasi jemaah yang dilakukan di Aula Mekkah bersamaan dengan proses pelayanan melalui sistem OSS. Pengecekan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa barang bawaan jemaah telah sesuai dengan prosedur penerbangan yang berlaku serta tidak mengandung barang-barang yang dilarang untuk dibawa ke dalam pesawat.

5) Kementerian Keuangan

Kementerian Keuangan melalui petugas bea cukai juga menjadi salah satu instansi yang turut serta terlibat dalam proses pelayanan melalui sistem OSS, khususnya berkaitan dengan proses pengawasan terhadap barang bawaan jemaah, yaitu pada tas bagasi yang akan dibawa dalam penerbangan menuju Tanah Suci.

²⁴ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

Proses pemeriksaan tas bagasi jemaah ini dilakukan menggunakan alat pemindai X-ray di gudang bagasi yang berada di dalam Aula Mekkah. Melalui proses tersebut, petugas dapat memastikan bahwa barang bawaan jemaah telah sesuai dengan prosedur penerbangan serta tidak mengandung barang-barang yang dilarang untuk dibawa. Apabila dalam proses pemeriksaan ditemukan barang yang dianggap bermasalah, maka petugas akan memanggil jemaah yang bersangkutan untuk dilakukan pemeriksaan lanjutan terhadap barang bawaannya. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak H. Haris Fadilah selaku Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin:

Pada saat pemeriksaan berlangsung, bea cukai itu juga melakukan pemeriksaan di gudang X-ray memeriksa bagasi jemaah. Apabila ada yang bermasalah, maka langsung jemaah yang waktu ngumpul di aula penerimaan langsung dipanggil untuk diperiksa, dibuka barangnya untuk ditinggal dan diamankan.²⁵

Dengan adanya proses pemeriksaan tersebut dan status barang bawaan jemaah telah dinyatakan steril, maka potensi keterlambatan jadwal penerbangan akibat pembongkaran tas bagasi di bandara dapat ditekan seminimal mungkin dan jemaah tidak perlu lagi menghadapi prosedur pemeriksaan ataupun pembongkaran koper yang menyita waktu saat berada di bandara.

6) Kementerian Kesehatan

²⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Melalui Balai Kekarantinaan Kesehatan (BKK), Kementerian Kesehatan turut menjadi salah satu instansi yang berperan penting dalam pelayanan jemaah haji selama berada di asrama haji, khususnya pada saat proses pemeriksaan kesehatan melalui sistem OSS. BKK merupakan lembaga yang sebelumnya dikenal sebagai Kantor Kesehatan Pelabuhan (KKP) atau dalam istilah internasional disebut sebagai *Port Health Office*.²⁶

BKK mempunyai peran dalam melakukan validasi akhir terhadap kesehatan jemaah. Mengenai teknis pelayanannya di asrama haji, Bapak H. Muhammad Subhan selaku salah satu Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin memberikan penjelasan sebagai berikut:

Jadi BKK itu memberikan pelayanan kesehatan menyeluruh terhadap jemaah, di mana jemaah yang dalam masa karantina 1x24 jam berada di asrama dilakukan pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh dengan membawa data-data pemeriksaan kesehatan tahap 1 dan 2 yang dari daerah.²⁷

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa pemeriksaan kesehatan di asrama ini merupakan kelanjutan dari pemeriksaan yang sudah dilakukan di daerah asal jemaah. BKK akan mengecek kembali data kesehatan tahap 1 dan 2 tersebut untuk memastikan tidak ada perubahan kondisi fisik yang membahayakan

²⁶ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

²⁷ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

selama jemaah menunggu jadwal keberangkatan. Hal ini dilakukan demi menjamin keselamatan mereka sebelum menempuh perjalanan udara yang cukup jauh.

c. Komunikasi dalam Implementasi Sistem OSS

Komunikasi merupakan salah satu aspek penting dalam implementasi sistem OSS, karena menjadi sarana utama dalam menyampaikan berbagai informasi teknis kepada seluruh petugas yang terlibat. Kejelasan komunikasi sebelum operasional sangat menentukan kelancaran pelayanan di lapangan, terutama mengingat banyaknya instansi yang terlibat dalam sistem ini.

Sebelum operasional haji dimulai, komunikasi awal dibangun melalui rapat-rapat terintegrasi yang melibatkan seluruh instansi terkait guna menyamakan persepsi agar tidak terjadi miskomunikasi saat proses pelayanan berlangsung. Hal ini dilakukan agar segala teknis operasional sudah benar-benar jelas bagi setiap petugas, sebagaimana yang ditegaskan oleh Bapak H. Haris Fadilah bahwa:

Kita *clear*-kan sebelum operasional itu sudah betul-betul *clear*, jadi *kadada* lagi penjelasan-penjelasan di saat operasional, sudah *clear* di awal.²⁸

Penyampaian seluruh informasi teknis mengenai OSS tersebut tidak hanya bersumber pada rapat terintegrasi yang melibatkan seluruh instansi terkait, tetapi juga didukung dengan dokumen resmi seperti alur

²⁸ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

OSS dan Kepdirjen PHU (Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah) sebagai pedoman pelaksanaan di lapangan. Dalam rapat tersebut dibahas dan disepakati alur pelayanan serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang akan diterapkan. Setelah itu, masing-masing instansi menyampaikan kembali hasil rapat tersebut kepada petugas di bawahnya sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.²⁹

Gambar 4. 12 Rapat Terintegrasi PPIH Embarkasi Banjarmasin



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Dalam prosesnya, komunikasi tidak hanya bersifat satu arah, tetapi dinamis dan disertai dengan sesi diskusi dan tanya jawab. Kegiatan ini dilakukan dalam beberapa tahap, mulai dari rapat awal, rapat pematapan, hingga evaluasi setelah pelaksanaan pada dua kloter pertama. Dalam rapat tersebut, para petugas diberikan kesempatan untuk menyampaikan kendala serta membahas berbagai kemungkinan

²⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

yang terjadi di lapangan, termasuk hal-hal yang belum tercantum dalam SOP. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Jadi dalam rapat itu kita membahasnya secara menyeluruh, satu, panduan. Setelah panduan itu, pasti ada hal-hal yang di luar dari panduan, yang harus disepakati, dalam bahasanya kebijakan. Nah, setelah itu, dikombinasikan antara panduan, kebijakan, apa yang akan dilaksanakan.³⁰

Konsistensi antara panduan yang telah disepakati dengan pelaksanaan di lapangan juga menjadi perhatian penting dalam penerapan OSS. Para petugas dituntut untuk saling mengingatkan dan menjaga kesesuaian pelaksanaan dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Apabila terdapat satu instansi yang tidak menjalankan tugasnya sesuai alur, maka akan berdampak pada terhambatnya seluruh rangkaian pelayanan dalam sistem OSS.

Selain itu, penyampaian informasi lanjutan secara cepat juga menjadi kunci utama, terutama jika terdapat perubahan prosedur secara mendadak. Dalam hal ini, para petugas memanfaatkan teknologi digital berupa grup WhatsApp yang memudahkan distribusi informasi secara kilat dan serentak kepada seluruh pihak yang terlibat. Melalui pengadaan grup tersebut, maka koordinasi antarinstansi dapat tetap berjalan sinkron selama 24 jam penuh.³¹

³⁰ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

³¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Selama penerapan sistem OSS berlangsung, koordinasi antarinstansi dilakukan secara intensif walaupun tidak selalu dalam bentuk formal, melainkan tetap berkelanjutan setiap saat di lapangan. Hal ini juga dibenarkan oleh Bapak Muhammad Pahri selaku Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin yang menyatakan bahwa selama jemaah berada di asrama haji, koordinasi terus dilakukan setiap saat guna memastikan pelayanan tetap berjalan lancar dan tidak terjadi miskomunikasi pada setiap petugas antarinstansi. Apabila terjadi kendala atau perbedaan informasi, maka petugas segera melakukan konfirmasi untuk memastikan kejelasan dan kebenaran informasi.³²

d. Sumber Daya dalam Implementasi Sistem OSS

Sumber daya merupakan salah satu aspek penting dan menjadi mesin penggerak utama dalam penerapan sistem OSS. Ketersediaan sumber daya yang memadai, baik dari segi sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana sangat menentukan kelancaran pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji.

Berdasarkan temuan di lapangan, ketersediaan sumber daya dalam penerapan sistem OSS di Aula Mekkah masih menghadapi beberapa keterbatasan, terutama pada aspek jumlah petugas dan

³² Wawancara dengan Muhammad Pahri, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

kapasitas prasarana. Hal ini disebabkan oleh jumlah jemaah yang melebihi kapasitas aula yang tersedia, sehingga menimbulkan kondisi yang cukup padat selama proses pelayanan berlangsung. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Kalo dari segi sumber daya jelas sangat kurang. Makanya kami meminta bantuan untuk SDM, minta bantuan mahasiswa. Untuk prasarana aula, karena selama ini kapasitas aula kita itu maksimal di 350, tetapi tahun ini jemaahnya 423. Ya mau *kada* mau, itu pasti sudah *overload*.³³

Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, petugas melakukan strategi dengan membatasi akses masuk bagi pihak-pihak luar seperti petugas daerah agar aula benar-benar diprioritaskan untuk mobilitas jemaah saja, sehingga pelayanan tetap dapat berjalan dengan lebih tertib serta terfokus pada jemaah yang sedang dilayani.³⁴

Selain keterbatasan ruangan, jumlah petugas internal juga dirasa masih kurang untuk melayani ratusan jemaah dalam waktu singkat. Melihat hal tersebut, petugas mengambil inisiatif untuk meminta bantuan tenaga tambahan dari mahasiswa/i magang. Keterlibatan mahasiswa/i ini terbukti sangat membantu karena mereka dinilai cepat memahami arahan dan memiliki komitmen tinggi dalam melayani jemaah.

³³ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

³⁴ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Meskipun terdapat keterbatasan fisik, penerapan sistem OSS telah didukung dengan pembagian peran yang jelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing petugas. Hal ini tidak lepas dari status Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin yang sebenarnya telah menjadi *role model* dalam penerapan sistem OSS bahkan sebelum prosedur tersebut diresmikan secara nasional melalui Kepdirjen PHU. Guna memantapkan kesiapan tersebut, para petugas juga telah menerima sosialisasi dan pelatihan terkait mekanisme OSS. Pelatihan ini dianggap sangat efektif dalam meningkatkan pemahaman petugas, meskipun tidak seluruh petugas mengikuti pelatihan secara langsung. Informasi yang diperoleh kemudian disampaikan kembali kepada tim lainnya sehingga seluruh petugas tetap mempunyai pemahaman yang sama terkait sistem OSS.³⁵

Dari segi kewenangan, petugas mempunyai ruang untuk mengambil keputusan dalam kondisi tertentu, khususnya yang berkaitan dengan kebijakan di dalam asrama haji. Namun, untuk permasalahan yang melibatkan instansi lain atau memerlukan keputusan yang lebih luas, petugas tetap harus melakukan koordinasi dan menunggu arahan dari pihak yang lebih berwenang.³⁶

³⁵ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

³⁶ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Secara umum, sumber daya dalam sistem OSS telah menunjang jalannya pelayanan meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan, terutama pada aspek kapasitas aula dan jumlah sumber daya manusia. Namun demikian, upaya penyesuaian yang dilakukan oleh petugas serta dukungan dari berbagai pihak termasuk mahasiswa/i magang mampu membantu menjaga kelancaran proses pelayanan di lapangan.

e. Sikap Pelaksana dalam Implementasi Sistem OSS

Selain aspek komunikasi dan sumber daya, sikap pelaksana juga turut menentukan bagaimana sistem OSS dilaksanakan di lapangan. Disposisi atau sikap pelaksana berkaitan dengan pandangan, komitmen, serta motivasi petugas dalam memberikan pelayanan kepada jemaah haji.

Berdasarkan hasil wawancara, secara umum para petugas mempunyai pandangan yang positif terhadap penerapan sistem OSS. Sistem ini dinilai mampu mempermudah pekerjaan petugas sekaligus meningkatkan kenyamanan jemaah dalam menerima pelayanan. Selain itu, OSS juga dianggap dapat mengefektifkan waktu pelayanan sehingga jemaah mempunyai waktu istirahat yang lebih panjang sebelum keberangkatan. Sebagaimana Bapak H. Haris Fadilah menyampaikan,

—Kalo sistem ini memudahkan pekerjaan, menyamankan jemaah, meefektifkan waktu. Artinya bagus tuh, untuk semua pihak.³⁷

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak H. Muhammad Subhan yang menilai bahwa penerapan OSS dalam beberapa tahun terakhir telah memberikan pelayanan yang lebih optimal bagi jemaah, terutama dalam mengurangi kelelahan akibat proses pelayanan berulang:

Tiga tahun terakhir selama OSS berjalan ini memang pelayanan terbaik, karena jemaah tu *kada* kecapean dipanggil-panggil, dan kita petugas kalonya OSS sudah selesai, jemaah kan istirahat tuh, habis berinteraksi dengan keluarganya, atau lebih banyak waktu untuk beristirahat dan mempersiapkan fisiknya kan, bagi petugas hal itu sangat membantu. Karena pelayanan standar dari OSS ini kan ingin memudahkan jemaah dan petugas, jemaah sih yang sangat terbantu, sangat memudahkan *pang*.³⁸

Meskipun saat ini berjalan lancar, proses pembangunan disposisi yang solid ini sempat mengalami tantangan di awal penerapannya, terutama terkait dengan adanya ego sektoral antarinstansi yang terlibat. Pada awalnya, setiap instansi mempunyai sudut pandang masing-masing yang terkadang menghambat sinkronisasi pelayanan. Namun, kendala tersebut berhasil diatasi melalui komunikasi intensif dan rapat koordinasi bersama, di mana seluruh pemangku kepentingan

³⁷ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

³⁸ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

(*stakeholder*) sepakat untuk menurunkan ego sektoral demi kepentingan pelayanan jemaah haji yang merupakan tanggung jawab bersama.³⁹

Dari sisi komitmen dan motivasi, para petugas menunjukkan sikap yang sangat mendukung keberhasilan sistem OSS. Komitmen petugas dinilai mempunyai peran yang sangat besar dalam menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. Motivasi kerja mereka tidak hanya didasarkan pada tanggung jawab profesional, tetapi juga didorong oleh nilai-nilai religius. Keyakinan bahwa kemabruran yang didapatkan oleh jemaah akan membawa berkah bagi mereka menjadi dorongan yang sangat besar untuk bekerja sebaik mungkin. Selain itu, pelayanan yang diberikan kepada jemaah juga dipandang sebagai bagian dari ibadah yang harus dilakukan dengan hati yang ikhlas. Sebagaimana diungkapkan:

Sebelum melaksanakan tugas, kita sudah memotivasi petugas terkait pelayanan terhadap jemaah itu adalah ibadah. Jadi yang bisa memaksimalkan kinerja itu adalah motivasi kan. Motivasi itu lahir dari hati, dan hati yang bisa baik adalah hati yang ikhlas.⁴⁰

Tidak hanya dorongan religius, adanya keinginan untuk memberikan pelayanan terbaik serta mempertahankan prestasi sebagai embarkasi dengan kualitas pelayanan terbaik juga menjadi pendorong semangat kerja petugas dalam memberikan pelayanan dan bersaing

³⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁴⁰ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

secara positif dengan embarkasi lain. Hal ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana dalam sistem OSS ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis, tetapi juga oleh nilai, komitmen, dan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing petugas.⁴¹

f. Struktur Birokrasi dalam Implementasi Sistem OSS

Dalam implementasi sistem OSS, struktur birokrasi berperan dalam mengatur keterpaduan antarunit kerja serta memastikan setiap tahapan pelayanan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Struktur ini mencakup keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP), pembagian tugas, kejelasan tanggung jawab, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi.

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan OSS telah didukung oleh adanya SOP tertulis yang menjadi acuan bagi seluruh petugas. SOP tersebut berasal dari pusat dalam bentuk Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Kepdirjen PHU), yang kemudian dikombinasikan dengan penyesuaian di tingkat embarkasi sesuai dengan kondisi riil di lapangan tanpa harus mengurangi esensi layanan yang ada. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Dari pusat ada, yang kombinasi kita di lapangan ada. Yang pusat itu dalam bentuk Kepdirjen lah, Keputusan Dirjen PHU. Yang di

⁴¹ Wawancara dengan Muhammad Pahri, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

lapangan, SOP sesuai dengan kondisi di lapangan Embarkasi Banjarmasin.⁴²

Dalam penerapannya, SOP yang ada dinilai telah cukup jelas dalam mengatur alur pelayanan dalam sistem OSS. Meskipun demikian, tetap dilakukan penyesuaian dan modifikasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan di lapangan, termasuk adanya inovasi pelayanan khusus bagi jemaah lansia kategori uzur dan disabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi tidak bersifat kaku, tetapi tetap memberikan ruang untuk pengembangan pelayanan menjadi lebih baik.

Salah satu perubahan signifikan dalam struktur birokrasi melalui sistem OSS ini adalah penggabungan berbagai unit kerja yang dulunya terpisah menjadi satu atap pelayanan. Sebelum sistem ini diterapkan, jemaah harus mengalami proses mobilisasi yang berulang-ulang, mulai dari *ceremonial* penerimaan hingga pengumpulan kembali untuk pembagian dokumen yang memakan waktu cukup lama. Setelah OSS diterapkan, seluruh proses pelayanan kini diintegrasikan dalam satu tempat sehingga pelayanan menjadi lebih efisien dan tidak memerlukan mobilisasi jemaah secara berulang. Hal ini tentunya berdampak pada penghematan waktu pelayanan serta memberikan kesempatan bagi jemaah untuk beristirahat lebih lama sebelum keberangkatan.⁴³

⁴² Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁴³ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

Sejalan dengan integrasi tersebut, pembagian tugas antarunit kerja dalam sistem ini juga telah terpetakan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing instansi. Kejelasan tanggung jawab masing-masing petugas juga telah diatur dengan sedemikian rupa agar mereka dapat memaksimalkan pelayanan yang diberikan. Setiap unit mempunyai peran yang spesifik sesuai bidangnya, seperti imigrasi untuk pengelolaan paspor, tim kesehatan untuk validasi medis, dan perbankan untuk pembagian *living cost*. Dalam hal ini, Kementerian Agama berperan sebagai *leading sector* yang mengoordinasikan seluruh rangkaian pelayanan dalam sistem OSS.⁴⁴

Untuk menjamin kualitas pelayanan tetap terjaga, mekanisme pengawasan dan evaluasi dilakukan secara berlapis dan ketat. Evaluasi harian dilakukan pada setiap kali satu kloter selesai dilayani, dan evaluasi menyeluruh dilakukan pada dua kloter awal untuk segera membenahi kendala yang muncul dan berpotensi menghambat proses pelayanan. Selain itu, evaluasi juga dilakukan oleh pihak pusat terhadap seluruh embarkasi di Indonesia sebagai bagian dari evaluasi nasional penyelenggaraan ibadah haji. Hasil dari berbagai evaluasi tersebut kemudian dijadikan sebagai dasar dalam melakukan perbaikan serta

⁴⁴ Wawancara dengan Muhammad Pahri, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

inovasi pelayanan secara berkelanjutan, sehingga kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan secara menyeluruh.⁴⁵

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Sistem OSS oleh PPIH di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Faktor pendukung dan penghambat merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dalam proses implementasi suatu sistem, terutama dalam sistem OSS. Keberhasilan sistem OSS tidak hanya ditentukan oleh bagaimana sistem tersebut dirancang, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai kondisi yang dapat memperlancar maupun menghambat jalannya pelayanan dalam sistem ini. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam sistem maupun dari luar, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi keberhasilan implementasi sistem ini.

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam implementasi sistem OSS merupakan berbagai kondisi yang membantu kelancaran proses pelayanan dalam sistem OSS. Berdasarkan temuan di lapangan, faktor pendukung tersebut berasal dari dalam maupun dari luar sistem yang turut memberikan kontribusi terhadap keberhasilannya.

1) Faktor Internal

Salah satu faktor pendukung internal dalam implementasi sistem OSS ini yaitu kejelasan alur pelayanan yang telah dirancang

⁴⁵ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

secara sistematis dan mudah dipahami oleh jemaah. Alur yang jelas tersebut disertai dengan pendampingan dari petugas di setiap tahapan pelayanan, sehingga jemaah tidak mengalami kebingungan selama mengikuti rangkaian pelayanan melalui sistem OSS. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Kita kan membuat jemaah itu *kada* perlu bingung, karena satu, alurnya jelas, dua, petugas kita mendampingi semua jemaah. Jadi alurnya sudah jelas, didampingi lagi, jadi *kadada* yang bingung. Begitu proses pertama didampingi, yang disaksikan oleh jemaah yang lain, akhirnya kan mengalir. Jadi pembelajaran bagi yang lain. Setiap tahapan setiap meja itu akan mengarahkan untuk meja yang berikutnya.⁴⁶

Selain itu, komunikasi antarpetugas yang terintegrasi dalam satu tempat juga menjadi faktor pendukung yang penting dalam kelancaran sistem OSS. Komunikasi yang dilakukan secara langsung (*face to face*) di lokasi pelayanan memungkinkan koordinasi berjalan secara cepat dan meminimalisir terjadinya miskomunikasi. Hal ini dikarenakan keberadaan seluruh instansi terkait mulai dari Kemenag, imigrasi, kesehatan, hingga pihak perbankan berada dalam satu ruangan yang sama, yaitu Aula Mekkah. Kondisi ini memudahkan para petugas untuk melakukan konfirmasi secara instan apabila ditemukan kendala pada salah satu meja pelayanan, sehingga masalah tersebut tidak perlu menunggu birokrasi yang panjang untuk diselesaikan. Keefektifan komunikasi

⁴⁶ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

ini juga didukung oleh adanya kesamaan persepsi antarpetugas yang telah dibangun sejak rapat koordinasi sebelum operasional dimulai.⁴⁷

Dari segi sistem, penerapan OSS yang telah dimodifikasi dan disesuaikan dengan kondisi di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin juga menjadi salah satu faktor yang mendukung kelancaran pelayanan. Inovasi dan penyederhanaan alur yang dilakukan membuat sistem ini menjadi lebih efisien dan mudah diterapkan. Sebagaimana disampaikan:

Kita sudah membuat inovasi dan modifikasi kan sebelumnya, jadi sudah disederhanakan dan sudah disesuaikan dengan kondisi yang ada di Embarkasi Banjarmasin ini.⁴⁸

Selain kesiapan sistem, langkah antisipatif terhadap fasilitas penunjang yang ada di aula juga menjadi faktor internal yang sangat mendukung kenyamanan jemaah selama menjalani proses pelayanan. Petugas tidak hanya menunggu adanya keluhan, melainkan secara proaktif melakukan survei dan perbaikan sebelum operasional dimulai. Hal ini mencakup penambahan pendingin ruangan dan lampu penerangan di dalam aula guna memastikan

⁴⁷ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

⁴⁸ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

kondisi fisik ruangan tetap prima meskipun harus menampung jemaah dalam jumlah besar.⁴⁹

Terakhir, faktor pendukung internal yang tidak kalah penting yaitu adanya komitmen dan motivasi spiritual yang kuat dari para petugas. Peneliti menemukan bahwa dedikasi petugas dalam mengimplementasikan sistem OSS ini bukan hanya didorong oleh tanggung jawab profesional, melainkan juga didasari oleh niat ibadah. Pandangan bahwa melayani jemaah haji merupakan tugas mulia yang memerlukan keikhlasan hati membuat para petugas mampu mempertahankan kinerja maksimal di tengah beban kerja yang tinggi.

2) Faktor Eksternal

Dari sisi eksternal, dukungan terbesar datang dari kehadiran mahasiswa/i magang yang turut berkontribusi dalam membantu tugas-tugas teknis selama proses pelayanan berlangsung di aula. Keterlibatan mereka sangat penting dalam menutupi kekurangan jumlah petugas internal PPIH, terutama dalam proses administrasi hingga pendampingan jemaah di setiap meja pelayanan. Sebagaimana ditegaskan oleh Bapak H. Muhammad Subhan tentang peran penting mereka:

Kalo yang sangat membantu itu pastinya mahasiswa, terutama dari segi SDM dan bantuan tenaganya. Karena dari

⁴⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

pihak luar kan itu, kami sangat terbantu selama proses pelayanan OSS kemaren.⁵⁰

Selain bantuan dari mahasiswa/i magang, peran petugas daerah juga turut membantu dalam mengondisikan jemaah selama proses pelayanan berlangsung. Petugas daerah atau PPIH daerah merupakan pihak eksternal yang mendampingi jemaah sejak dari keberangkatan di kabupaten/kota hingga tiba di asrama haji. Peran mereka sangat penting dalam memberikan pemahaman awal serta membantu penyiapan dokumen jemaah sebelum memasuki Aula Mekkah. Komunikasi efektif dan pengarahan dari mereka selama di perjalanan membuat jemaah menjadi lebih siap dan tertib dalam mengikuti setiap tahapan OSS, sehingga tidak terjadi penumpukan atau kebingungan di setiap meja pelayanan.⁵¹

Sikap kooperatif dan responsif dari jemaah haji juga menjadi faktor pendukung penting dalam kelancaran alur pelayanan OSS. Meskipun jemaah didominasi oleh kelompok lansia, sikap mereka yang patuh terhadap instruksi petugas sangat membantu alur proses pelayanan dari satu tahapan ke tahapan berikutnya dapat berjalan secara otomatis dan berurutan. Kedisiplinan jemaah dalam mengikuti antrean serta kesediaan mereka dalam menerima arahan

⁵⁰ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

⁵¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

juga membuat petugas dapat bekerja dengan lebih fokus tanpa harus menghadapi kendala perilaku yang menghambat proses pelayanan. Hal ini secara langsung berkontribusi pada pencapaian target waktu penyelesaian pelayanan per kloter, sehingga jemaah tidak perlu menunggu terlalu lama dan dapat segera menuju kamar masing-masing untuk beristirahat.⁵²

b. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung, dalam implementasi OSS juga terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat. Faktor penghambat ini merupakan berbagai kondisi yang berpotensi menghambat atau menghalangi proses pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji melalui sistem OSS. Faktor-faktor tersebut dapat bersumber dari dalam maupun dari luar sistem yang dapat memengaruhi kelancaran dan keberhasilannya.

1) Faktor Internal

Hambatan internal utama yang dihadapi selama sistem OSS diimplementasikan yaitu keterbatasan prasarana fisik, khususnya kapasitas Aula Mekkah yang sudah tidak memadai (*overload*) untuk menampung jumlah jemaah per kloter yang terus meningkat. Kondisi ini terlihat dari perbandingan antara daya tampung

⁵² Wawancara dengan Hidayatullahman, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

maksimal aula yang idealnya hanya untuk 350 orang, namun pada operasional tahun 2025 harus menampung hingga 423 jemaah per kloter. Jumlah jemaah yang melebihi kapasitas aula menyebabkan kondisi menjadi cukup padat, sehingga berpotensi mengganggu kenyamanan dan kelancaran pelayanan. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Kapasitas aula kita itu maksimal di 350, tetapi tahun ini jemaahnya 423. Ya, mau kada mau, itu pasti sudah *overload*. Nah, itu kendala dan belum bisa kita atasi sepenuhnya. Kita mengatasinya dengan cara petugas daerah yang biasanya hadir ikut di dalam aula, itu kita tidak izinkan untuk memasuki aula penerimaan. Jadi membatasilah akses selain jemaah.⁵³

Guna mengatasi keterbatasan ruang tersebut, maka petugas mengambil langkah kebijakan dengan membatasi akses masuk bagi pihak-pihak selain jemaah dan petugas inti OSS. Petugas daerah yang biasanya ikut mendampingi hingga ke dalam aula kini hanya diperbolehkan mengantar sampai pintu masuk, agar kapasitas aula yang tersedia dapat diprioritaskan sepenuhnya untuk pergerakan jemaah.

Selain masalah fasilitas fisik, keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang tersedia juga menjadi tantangan internal tersendiri. Jumlah petugas yang tidak sebanding dengan jumlah jemaah, terutama jemaah lansia yang membutuhkan pendampingan

⁵³ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

khusus menjadi kendala dalam proses pelayanan. Sebagaimana disampaikan bahwa:

Kekurangan tim kami menjadi salah satu hambatan juga, terutama dalam mendampingi jemaah lansia ke fasilitas tertentu seperti toilet.⁵⁴

Keterbatasan jumlah petugas inilah yang berdampak langsung pada kecepatan alur pelayanan di setiap meja OSS. Meningkatkan durasi pelayanan dalam sistem OSS per kloter yang ditargetkan selesai dalam waktu 1,5 hingga 2,5 jam, beban kerja petugas menjadi sangat padat di setiap tahapan. Peneliti menemukan bahwa kekurangan jumlah petugas ini kadang menyebabkan terjadinya penumpukan jemaah pada titik-titik tertentu, terutama pada meja pemeriksaan kesehatan yang memerlukan proses yang lebih lama daripada meja pelayanan lainnya. Hal ini menuntut petugas untuk bekerja dengan konsentrasi tinggi dalam waktu yang singkat agar alur pelayanan tetap berjalan dan tidak terputus.

2) Faktor Eksternal

Dari sisi eksternal, kurangnya komunikasi dari petugas daerah juga dapat menjadi penghambat dalam implementasi OSS. Mengingat kelancaran sistem OSS sangat bergantung pada kesiapan jemaah saat pertama kali memasuki aula penerimaan, peran petugas daerah juga menjadi sangat penting untuk memberikan pengarahan

⁵⁴ Wawancara dengan Muhammad Pahri, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

awal mengenai dokumen dan prosedur yang akan dilalui. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak semua petugas daerah komunikatif dalam memberikan pemahaman tersebut kepada jemaah selama di perjalanan. Akibatnya, ada beberapa jemaah yang mengalami kebingungan atau dokumennya terkendala saat tiba di aula tersebut. Sebagaimana ditegaskan oleh Bapak H. Haris Fadilah:

Yang menghambat itu terkadang dari petugas daerahnya jua. Kadang-kadang petugas daerah kurang komunikatif, maka itu akan menghambat OSS.⁵⁵

Selain kendala koordinasi dari daerah asal, karakteristik jemaah yang didominasi oleh lansia juga memengaruhi durasi pelayanan secara signifikan. Faktor usia dan kondisi fisik jemaah berpotensi menyebabkan proses perpindahan antar meja pelayanan memerlukan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan jemaah nonlansia. Meskipun sistem sudah dirancang seefisien mungkin, petugas tetap harus memberikan pengarahannya dan pendampingan fisik secara ekstra, seperti membantu jemaah menuju meja pelayanan berikutnya atau memberikan penjelasan secara berulang-ulang agar informasi dapat dipahami dengan baik oleh mereka. Keterbatasan mobilitas jemaah ini menjadi tantangan tersendiri

⁵⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

dalam menjaga target waktu pelayanan agar tetap konsisten dengan prosedur yang telah ditetapkan.⁵⁶

Hambatan eksternal lainnya yang turut memengaruhi kelancaran sistem OSS ini berkaitan dengan kondisi di lingkungan sekitar aula dan tekanan arus kedatangan jemaah yang sering kali tidak menentu. Ketidaksesuaian jadwal kedatangan bus dari daerah asal terkadang menyebabkan beberapa rombongan dari berbagai daerah dalam satu kloter tiba secara bersamaan dalam waktu yang sangat berdekatan dan memicu lonjakan jemaah yang masuk ke dalam aula secara serentak, sehingga menciptakan suasana yang padat di pintu masuk aula.⁵⁷

Kondisi lingkungan yang membeludak di sekitar luar aula sebelum memasuki tahapan pelayanan dalam sistem OSS juga memberikan tekanan tersendiri bagi petugas di meja pelayanan untuk bekerja lebih cepat di bawah arus jemaah yang cukup besar. Dinamika arus kedatangan ini ditambah dengan kondisi cuaca atau kelelahan jemaah setelah perjalanan jauh dapat berpotensi memengaruhi suasana kondusif dan kenyamanan selama proses pelayanan berlangsung.

⁵⁶ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

⁵⁷ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

4. Peningkatan Efisiensi Pelayanan melalui Sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Implementasi sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin ini telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam pelayanan terhadap jemaah haji. Berdasarkan temuan di lapangan, sistem ini mampu meningkatkan efisiensi pelayanan yang ditandai dengan proses yang lebih cepat, alur yang lebih sederhana, serta berkurangnya mobilisasi jemaah dari satu tempat ke tempat lainnya. Seluruh rangkaian pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara terpisah kini diintegrasikan dalam satu lokasi, sehingga jemaah dapat menyelesaikan seluruh tahapan pelayanan dalam satu waktu yang relatif singkat.

Efisiensi waktu tersebut terlihat dari adanya pemangkasan durasi pelayanan yang sangat signifikan dibandingkan sebelum sistem ini diterapkan. Jika sebelumnya jemaah memerlukan waktu total 4 hingga 5 jam untuk menyelesaikan seluruh tahapan yang terpisah, kini seluruh rangkaian pelayanan dapat diselesaikan dalam durasi yang jauh lebih singkat, yaitu minimal 1,5 jam hingga maksimal 2,5 jam per kloter setiap harinya. Hal tersebut sebagaimana Bapak H. Haris Fadilah menyampaikan, —Standar waktu kita itu maksimal 2,5 jam, dan minimalnya bisa 1,5 jam saja seluruh proses sudah selesai.⁵⁸

Perubahan tersebut tidak hanya berdampak pada kecepatan pelayanan, tetapi juga memberikan kemudahan bagi jemaah dalam

⁵⁸ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

mengikuti alur yang telah ditetapkan. Jemaah tidak lagi harus berpindah-pindah ruangan untuk menyelesaikan setiap tahapan pelayanan, sehingga dapat mengurangi kelelahan terutama bagi jemaah lansia. Sebagaimana ditegaskan oleh Bapak H. Muhammad Subhan:

Semua dikerjakan dalam satu waktu di satu tempat. Jadi jemaahnya tu pertama tidak kelelahan, karena bolak-balik kan sebelum OSS diterapkan itu, nah sekarang diselesaikan dalam satu waktu dan bisa cepat istirahat.⁵⁹

Selain memberikan kemudahan bagi jemaah, implementasi OSS ini juga berdampak pada efisiensi kerja petugas. Seluruh instansi yang terlibat dapat melaksanakan pelayanan secara bersamaan dalam satu lokasi, sehingga proses koordinasi menjadi lebih cepat dan tidak memerlukan mobilisasi yang berulang. Di samping itu, pengaturan waktu pelayanan yang telah ditetapkan dalam setiap tahapan membuat proses pelayanan berlangsung secara lebih terarah dan terkendali, sehingga jemaah dapat memperkirakan durasi pelayanan sejak awal.

Efisiensi yang dihasilkan oleh sistem OSS juga menyentuh aspek penggunaan sumber daya berupa biaya operasional asrama. Peneliti menemukan bahwa pengintegrasian layanan dalam satu lokasi secara otomatis mengurangi beban biaya operasional harian selama masa penerimaan jemaah. Hal ini dikarenakan penggunaan fasilitas penunjang seperti listrik untuk lampu penerangan, mikrofon, pengeras suara, pendingin ruangan, serta penggunaan bahan bakar kendaraan untuk pengantaran

⁵⁹ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

jemaah ke kamar-kamar dapat dikontrol secara lebih terpusat dan efektif.

Sebagaimana ditegaskan:

OSS ini juga menghemat biaya listrik seperti lampu, AC, sama pengeras suara. Terus menghemat BBM juga soalnya kan mengantar jemaah supaya lebih cepat ke kamar itu sering pake mobil. Sekarang karena jemaah langsung dilayani di satu tempat, penggunaan mobil untuk bolak-balik mengantar jemaah jadi jauh lebih berkurang daripada sebelumnya.⁶⁰

Dengan berbagai perubahan tersebut, implementasi sistem OSS menunjukkan adanya peningkatan efisiensi pelayanan yang cukup signifikan, baik dari segi waktu maupun penggunaan biaya operasional. Efisiensi tersebut tidak hanya dirasakan oleh jemaah melalui pelayanan yang lebih cepat dan tidak berbelit, tetapi juga dirasakan oleh petugas dalam pelaksanaan tugas yang menjadi lebih terkoordinasi dan efektif. Sistem ini telah mampu menghadirkan pelayanan yang lebih terintegrasi, terarah, dan mudah diikuti oleh jemaah selama berada di asrama haji sebelum keberangkatan ke Tanah Suci.

Adapun peningkatan efisiensi pelayanan dalam sistem OSS ini juga ditinjau melalui beberapa aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan di lapangan, meliputi kesederhanaan alur pelayanan, kejelasan informasi yang diberikan, kepastian waktu pelayanan, akurasi pelayanan, kelengkapan sarana dan prasarana, hingga kemudahan akses pelayanan.

⁶⁰ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

a. Kesederhanaan

Sistem OSS yang diimplementasikan ini pada dasarnya merupakan bentuk penyederhanaan birokrasi yang sangat nyata. Kunci dari kesederhanaan ini terletak pada pemangkasan prosedur yang dulunya panjang dan harus melewati prosedur yang berulang, kini diringkas menjadi satu alur yang berurutan di dalam Aula Makkah. Jemaah tidak lagi dihadapkan pada prosedur pelayanan yang terpencar di beberapa tempat, melainkan sebuah sistem yang terintegrasi di mana semua instansi yang terlibat seperti Kemenag, kesehatan, imigrasi, hingga perbankan berkumpul di satu tempat sekaligus.

Selain itu, susunan alur yang dibuat sedemikian rupa menjadikan proses pelayanan dapat diikuti jemaah secara lebih terarah, sehingga prosesnya tidak tumpang tindih dengan pelayanan yang lain. Kemudahan dalam mengikuti alur pelayanan juga didukung oleh peran aktif petugas yang berada di setiap titik pelayanan. Petugas secara langsung memberikan arahan terkait tahapan yang akan dilakukan selanjutnya, sehingga jemaah dapat memahami proses yang dijalani tanpa mengalami kesulitan. Jemaah cukup mengikuti arahan petugas dan berjalan dari satu meja pelayanan ke meja pelayanan berikutnya hingga seluruh tahapan selesai. Sebagaimana Bapak H. Haris Fadilah

menegaskan, —Setiap alur kan ada petugasnya yang mengarahkan, jadi mudah aja diikuti oleh jemaah.⁶¹

Dampak dari penyederhanaan alur tersebut tidak hanya terlihat pada kemudahan jemaah dalam mengikuti setiap tahapan pelayanan, tetapi juga pada pemanfaatan waktu dan tenaga yang menjadi lebih optimal. Dengan tidak adanya proses yang berulang maupun perpindahan lokasi yang memakan waktu, seluruh rangkaian pelayanan dapat diselesaikan dalam durasi yang lebih singkat dan terarah.⁶²

b. Kejelasan

Kejelasan terkait sistem OSS yang diterapkan menjadi fondasi penting agar proses pelayanan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa transparansi informasi dalam sistem ini sudah dimulai sejak jemaah pertama kali memasuki Aula Mekkah. Sebelum proses administrasi dimulai, terdapat sesi pengarahan atau *ceremonial* penerimaan yang berfungsi sebagai media penyampaian informasi utama terkait teknis OSS. Dalam sesi ini, petugas memberikan gambaran yang jelas mengenai tata cara pelayanan, mulai dari urutan meja yang harus dilewati hingga apa saja yang harus

⁶¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁶² Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

disiapkan jemaah agar prosesnya tidak terhenti di tengah jalan.

Sebagaimana ditegaskan:

Terkait kejelasan ini sudah jelas aja kita sampaikan di awal waktu *ceremonial* penerimaan sebelum mulai OSS itu. Jadi selain sambutan dari Kakanwil, di situ ada pengarahan jua terkait prosedurnya bagaimana dan tahapan-tahapannya.⁶³

Penyampaian informasi di awal ini mencakup persyaratan teknis dan administrasi yang sangat mendetail namun tetap mudah dipahami. Jemaah diinformasikan secara spesifik dokumen apa saja yang akan diterima seperti paspor hingga kartu identitas, sehingga saat berada di depan meja pelayanan, jemaah tidak perlu lagi merasa kebingungan. Dengan adanya penyampaian yang jelas mengenai apa yang harus dipersiapkan dan ke mana mereka harus melangkah, prosedur yang dijalankan menjadi lebih terukur dan minim kesalahan.

Selain pengarahan di awal, kejelasan dalam sistem OSS ini juga didukung oleh kehadiran petugas yang siaga di setiap titik pelayanan. Jika ada jemaah yang merasa ragu atau mengalami kendala teknis terkait dokumennya, petugas dengan sigap memberikan penjelasan tambahan tanpa harus menunggu jemaah bertanya berkali-kali. Adanya petugas yang berfungsi sebagai pemandu di setiap meja pelayanan ini secara tidak langsung merupakan bentuk penyelesaian persoalan di tempat. Hal ini memastikan bahwa setiap keluhan atau kebingungan jemaah dapat

⁶³ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

langsung diatasi saat itu juga, sehingga tidak mengganggu alur pelayanan jemaah lainnya.

c. Kepastian Waktu

Kepastian waktu dalam sistem OSS bukan hanya sekadar soal seberapa cepat pelayanan selesai, melainkan adanya jadwal yang jelas dan terukur untuk setiap tahapannya. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa setiap jemaah yang masuk ke dalam alur pelayanan OSS telah mempunyai gambaran mengenai durasi yang akan mereka habiskan di dalam aula. Hal ini sangat penting guna mencegah terjadinya penumpukan jemaah atau jadwal yang melewati batas antara kegiatan yang satu dengan kegiatan berikutnya. Adanya pembagian waktu ini memungkinkan seluruh rangkaian proses pelayanan dari meja ke meja dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan sebelumnya.

Pelaksanaan pelayanan melalui sistem OSS ini tidak dilakukan secara acak, melainkan mengikuti alokasi waktu yang telah ditetapkan bagi masing-masing instansi yang terlibat. Setiap kloter dijadwalkan untuk menyelesaikan seluruh tahapan pelayanan dalam rentang waktu tertentu, sehingga proses pelayanan dapat berlangsung secara sistematis dan tidak terjadi penumpukan yang berlebihan. Terkait adanya jadwal penyelesaian dan ketetapan waktu dalam setiap tahapan sistem ini, Bapak H. Haris Fadilah menjelaskan bahwa segalanya sudah diatur

dalam prosedur tetap (Protap) yang disampaikan langsung kepada jemaah:

Kita kan sudah ada protap. Di protap itu sudah kita sampaikan dengan jemaah. Makanya kita menghimbau untuk selalu sesuai dengan protap. Bahkan *ceremonial* penerimaan pun kita buat arahan dari Pak Kakanwil 10 menit, habis itu dari kesehatan 5 menit, habis itu acara pembagian 1,5 sampai 2 jam. Jadi sudah kita batasi.⁶⁴

Pengaturan waktu yang telah ditetapkan tersebut tidak hanya memberikan kepastian bagi jemaah, tetapi juga berdampak langsung terhadap kelancaran sistem OSS. Jemaah dapat mengikuti alur pelayanan dengan lebih tertib karena telah mengetahui estimasi waktu yang dibutuhkan, sementara petugas dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan alokasi waktu dalam protap. Kondisi ini membuat pelaksanaan pelayanan menjadi lebih terkendali dan terorganisir, sehingga seluruh rangkaian pelayanan dalam sistem OSS dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

d. Akurasi

Akurasi pelayanan dalam sistem OSS ini menjadi aspek penting dalam memastikan bahwa seluruh proses yang dijalani oleh jemaah berlangsung secara tepat sesuai dengan peraturan yang berlaku. Ketepatan atau akurasi dalam sistem ini menjadi jaminan bahwa meskipun pelayanan dilakukan dengan cepat, setiap jemaah dapat dipastikan mendapatkan hak dan dokumen yang benar-benar sesuai

⁶⁴ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

dengan identitasnya. Peneliti menemukan bahwa integrasi berbagai instansi dalam satu lokasi aula memudahkan proses sinkronisasi data secara langsung. Akurasi yang dimaksud dalam hal ini mencakup kebenaran data administrasi hingga keabsahan dokumen jemaah yang telah melewati verifikasi ketat. Dengan sistem yang terpusat, risiko terjadinya kesalahan data atau tertukarnya dokumen antar jemaah dapat diminimalisir sedini mungkin, sehingga seluruh proses pelayanan dapat dipastikan sah dan valid secara hukum.

Ketepatan tersebut terlihat dari adanya mekanisme pemeriksaan yang dilakukan secara bertahap dan melibatkan pengecekan fisik serta kecocokan data jemaah. Pelayanan yang tepat sasaran menjadi prioritas utama, di mana petugas harus memastikan bahwa orang yang menerima dokumen dan atribut perlengkapan haji adalah benar-benar pemilik identitas yang sah. Tidak ada satu pun dokumen dan atribut jemaah mulai dari paspor, uang *living cost*, hingga kartu dan gelang identitas diserahkan tanpa melalui proses pengecekan secara berulang oleh petugas di setiap meja pelayanan. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak

H. Haris Fadilah:

Jadi sebelum dibagi itu tahapan yang kita persiapkan ada 3 tahapan bahkan 4 tahapan. Contoh, tahapan pertama untuk dokumen itu diperiksa dulu di SSKOHAT, setelah diperiksa di SSKOHAT, diserahkan ke penerbangan. Jadi di penerbangan itu setiap yang paspor tadi ditaruh di situ *boarding pass*, otomatis akan menyesuaikan namanya. Nah, setelah itu di-*stamp* oleh imigrasi

untuk keluar. Tadi kan *screening* tuh, 3 kan. Yang keempat pada saat penyerahan, dipastikan orangnya. Jadi sudah 4 tahapan itu.⁶⁵

Dari pemaparan tersebut, diketahui bahwa akurasi dalam sistem ini juga dicapai melalui pelibatan aktif jemaah secara langsung dalam proses verifikasi, guna memastikan bahwa dokumen dan perlengkapan yang diterima telah sesuai dengan identitas diri mereka serta dapat digunakan sebagaimana mestinya. Dengan meminta jemaah untuk memastikan sendiri nominal uang *living cost* setelah dihitungkan oleh petugas, hingga mengecek kesesuaian nama pada kartu dan gelang identitas, petugas memastikan bahwa pelayanan telah diterima secara benar oleh jemaah. Apabila ditemukan adanya ketidaksesuaian data atau kendala dalam dokumen, petugas juga segera melakukan penanganan secara langsung di lokasi pelayanan.

Tingkat akurasi yang tinggi dalam sistem OSS ini membuktikan bahwa pengawasan yang ketat mulai dari pengecekan di SISKOHAT hingga penyerahan akhir kepada jemaah telah menciptakan sebuah sistem kerja yang penuh dengan kehati-hatian. Kepastian bahwa jemaah telah menerima haknya secara tepat dan sah secara hukum menjadi nilai tambah yang membuat sistem ini dianggap jauh lebih efektif dibandingkan dengan prosedur pelayanan sebelumnya yang cenderung lebih berisiko terjadi kesalahan karena koordinasi yang terpisah-pisah.

⁶⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

e. Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Kelengkapan sarana dan prasarana dalam sistem OSS ini menjadi salah satu aspek yang turut berkontribusi dalam membantu kelancaran pelayanan yang diberikan kepada jemaah. Berdasarkan temuan di lapangan, sarana dan prasarana yang disediakan di dalam aula telah mencakup kebutuhan dasar selama proses pelayanan berlangsung, seperti kursi untuk tempat duduk jemaah, pendingin ruangan, lampu penerangan, hingga akses ke prasarana pendukung lainnya seperti toilet.

Keberadaan sarana yang memadai tersebut berperan dalam menjaga alur pelayanan agar tetap berjalan secara lancar. Penempatan meja-meja pelayanan yang tertata sesuai dengan urutan tahapan dapat memudahkan jemaah dalam berpindah dari satu tahapan ke tahapan berikutnya tanpa mengalami hambatan. Selain itu, alat pendukung komunikasi seperti mikrofon dan penguat suara juga menjadi perhatian penting dalam kelengkapan sarana di aula. Penggunaan mikrofon dan penguat suara membantu petugas dalam menyampaikan arahan serta memanggil jemaah satu per satu sesuai dengan urutan pelayanan. Dengan alat ini, petugas dapat memastikan bahwa instruksi didengar dengan baik oleh seluruh jemaah di dalam aula, sehingga proses pelayanan dapat berjalan secara lebih tertib dan terarah.⁶⁶

⁶⁶ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

Selain sarana yang terletak di dalam aula, peneliti juga menemukan adanya penyediaan sarana antisipasi cuaca yang sangat membantu jemaah saat baru tiba di asrama. Berdasarkan dokumentasi di lapangan, ketika cuaca sedang hujan bertepatan dengan kedatangan bus rombongan jemaah dari daerah, para petugas langsung bersiaga memegang payung di depan pintu bus dan memayungi jemaah sepanjang jalan menuju depan pintu aula saat mereka turun dari bus agar jemaah terutama yang sudah lanjut usia tidak mengalami kehujanan dan tetap dalam kondisi sehat sebelum memulai proses pelayanan dalam sistem OSS.

Gambar 4. 13 Petugas Memayungi Jemaah Saat Turun dari Bus di Depan Aula Mekkah



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Meskipun demikian, kapasitas aula yang digunakan sebagai pusat pelayanan masih belum sepenuhnya mampu menampung jumlah jemaah dalam satu kloter yang meningkat dari tahun sebelumnya. Hal ini menyebabkan kondisi aula menjadi cukup padat pada tahapan tertentu dalam pelayanan, sehingga berpotensi menimbulkan sedikit

ketidaknyamanan dalam hal mobilitas jemaah maupun petugas di dalam aula tersebut. Walaupun sarana di dalamnya telah tersedia secara lengkap, kepadatan ini terkadang membuat suasana aula terasa kurang luas saat seluruh jemaah dalam satu kloter terkumpul di waktu yang bersamaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak H. Muhammad Subhan:

Untuk fasilitas penunjang seperti kursi, toilet, sama pendingin ruangan itu memadai aja, lengkap aja, cuman luas aulanya aja yang jadi kendala.⁶⁷

Dari ungkapan tersebut, diketahui bahwa sarana dan prasarana yang disediakan dalam sistem ini telah mampu menunjang kelancaran proses pelayanan yang berlangsung. Meskipun masih terdapat keterbatasan pada kapasitas aula, keberadaan sarana pendukung yang memadai serta penataan yang menyesuaikan alur pelayanan tetap memungkinkan seluruh rangkaian pelayanan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

f. Kemudahan Akses

Sering kali efisiensi pelayanan itu dimulai dari hal yang paling sederhana, yaitu seberapa mudah jemaah menemukan lokasi tempat mereka akan menjalani proses pelayanan. Peneliti melihat bahwa aula yang menjadi pusat pengimplementasian sistem OSS ini mempunyai posisi yang sangat memudahkan jemaah yang baru saja tiba dari

⁶⁷ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

daerahnya. Letak aula yang tidak tersembunyi membuat jemaah tidak perlu merasa bingung atau harus bertanya ke sana kemari untuk memulai urusan administrasi mereka. Lokasi yang mudah dijangkau ini secara tidak langsung membantu jemaah menghemat tenaga, sehingga mereka bisa lebih fokus dalam mengikuti tahapan pelayanan di dalam aula.

Kemudahan akses ini juga terlihat dari bagaimana pengaturan bus-bus yang datang membawa rombongan jemaah dari berbagai daerah. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pengaturan parkir bus sudah cukup fleksibel untuk menampung banyak bus sekaligus. Ada bus yang parkir tepat di depan aula, namun ada juga yang mendapatkan posisi parkir di depan gedung lain di sekitarnya. Meskipun tidak semua bus berhenti tepat di depan aula, jarak antar gedung di asrama ini masih tergolong dekat sehingga jemaah tetap bisa berjalan kaki dengan aman dan nyaman menuju pusat pelayanan tanpa merasa kelelahan.

Kesiapan petugas di lapangan dalam mengarahkan setiap bus yang datang juga sangat membantu menjaga ketertiban alur masuk. Petugas secara sigap mengatur posisi bus agar tidak terjadi penumpukan di jalur utama asrama. Dengan pengaturan yang tertata ini, jemaah bisa turun dari bus dan berjalan menuju aula dengan mudah. Halaman yang tersedia di sekitar aula juga cukup terbuka, sehingga jemaah tidak perlu khawatir saat berjalan kaki meskipun membawa barang bawaan ringan.

Gambar 4. 14 Kondisi Parkir Bus di Sekitar Aula Mekkah



Sumber: Arsip Dokumentasi Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Kondisi aksesibilitas yang memadai ini juga ditegaskan oleh Bapak Hidayatullah:

Untuk aksesibilitas juga sudah dimaksimalkan, karena aulanya itu berada di tengah dan lapangan untuk parkir bus juga memadai dan luas aja untuk menampung beberapa bus langsung dalam satu kloter setiap hari itu.⁶⁸

Dari pernyataan tersebut dapat digambarkan bahwa posisi aula tersebut telah dijadikan sebagai pusat aktivitas yang paling terjangkau bagi jemaah dari berbagai titik kedatangan. Ketersediaan lahan parkir yang memadai dan posisi aula yang strategis merupakan sarana penting agar alur kedatangan bus tidak tersendat. Dengan pengaturan akses yang jelas, jemaah bisa langsung fokus mengikuti tahapan pelayanan dalam sistem OSS dengan alur yang tetap terjaga rapi sejak pertama kali mereka tiba di asrama.

⁶⁸ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

B. Pembahasan

1. Proses Implementasi Sistem OSS oleh PPIH di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Berdasarkan seluruh temuan di lapangan, baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi, sistem OSS yang diimplementasikan oleh PPIH di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin ini pada dasarnya merupakan serangkaian tindakan terencana yang bermuara pada operasionalisasi sebuah sistem. Peralihan dari sistem pelayanan konvensional ke sistem OSS bukan hanya sekadar perubahan istilah, melainkan sebuah aksi nyata dalam mengorganisir berbagai unsur pelayanan di asrama guna mencapai target efisiensi yang diharapkan. Fenomena ini selaras dengan pandangan Nurdin Usman yang menegaskan bahwa implementasi itu berpusat pada aktivitas, aksi, dan tindakan yang berkaitan langsung dengan mekanisme sebuah sistem untuk mencapai sasaran tertentu.⁶⁹

Secara lebih spesifik, tindakan operasional tersebut merupakan manifestasi dari model *True One-Stop* sebagaimana dikemukakan oleh Bent. Model ini menekankan pada pengintegrasian berbagai jenis pelayanan dan kewenangan ke dalam satu titik lokasi guna menyelesaikan seluruh proses secara tuntas.⁷⁰ Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pengintegrasian seluruh tahapan pelayanan administrasi di Aula Makkah

⁶⁹ Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*.

⁷⁰ Bent, Kernaghan, and Marson, *Window Service*.

mulai dari proses penyerahan dokumen hingga pemeriksaan kesehatan telah memenuhi kriteria tersebut. Penggabungan seluruh pelayanan ini membuktikan bahwa tujuan akhir dari efisiensi dan kemudahan akses bagi jemaah haji telah diupayakan secara maksimal melalui sistem yang terpadu yaitu OSS.

Meskipun secara wujudnya layanan tersebut telah bertransformasi menjadi model yang terintegrasi penuh dalam satu lokasi, keberhasilan fungsional dari sistem ini sangat bergantung pada mekanisme penggerakannya di lapangan. Untuk menganalisis fenomena ini secara lebih mendalam, peneliti menggunakan empat variabel implementasi dari George C. Edwards III sebagai alat analisis yang meliputi komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi.⁷¹ Hal ini dilakukan karena kunci keberhasilan dari sistem ini tidak hanya diukur dari penyatuan lokasinya saja, melainkan juga dari bagaimana kualitas komunikasi antarinstansi dibangun, kesiapan sumber daya dan fasilitas penunjang, sikap para petugas, hingga kejelasan struktur birokrasi yang memayungi seluruh prosedur operasionalnya.

a. Komunikasi

Dalam teori implementasi yang dikemukakan oleh Edwards III, variabel komunikasi memegang peranan penting sebagai panduan operasional dalam menentukan keberhasilan implementasi sebuah sistem. Menurut pandangannya, komunikasi tidak hanya dimaknai

⁷¹ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

sebagai proses penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memastikan bahwa setiap pelaksana memahami secara jelas apa yang harus dilakukan, bagaimana melaksanakannya, serta tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, komunikasi yang efektif harus dinyatakan secara jelas, cepat, dan konsisten agar tidak menimbulkan perbedaan persepsi di lapangan.⁷²

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menganalisis bahwa ketiga unsur tersebut telah terinternalisasi dalam alur kerja sistem OSS di Aula Mekkah, yang dimulai dari upaya penyamaan persepsi melalui rapat-rapat terintegrasi yang melibatkan berbagai instansi (seperti Kemenag, bank, hingga kesehatan) sebelum operasional haji dimulai. Upaya tersebut menunjukkan bahwa proses penyebaran informasi telah dilakukan secara terstruktur agar tidak terjadi miskomunikasi saat pelayanan berlangsung. Kejelasan instruksi ini diperkuat oleh pernyataan dari H. Haris Fadilah yang menyatakan bahwa seluruh teknis pelayanan harus sudah “*clear*” di awal, sehingga meminimalisir adanya tumpang tindih penjelasan yang dapat membingungkan jemaah saat proses pelayanan berlangsung.⁷³

Selain kejelasan, konsistensi juga menjadi unsur penting dalam komunikasi yang diwujudkan melalui penggunaan dokumen resmi

⁷² Edwards III.

⁷³ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

seperti Kepdirjen PHU serta SOP yang telah disepakati bersama. Peneliti menganalisis bahwa pedoman tertulis ini berfungsi sebagai rujukan tetap yang menjamin bahwa informasi yang mengalir dari pihak atasan hingga ke petugas antarinstansi di meja pelayanan tetap seragam. Keberadaan dokumen yang dipahami secara kolektif oleh berbagai instansi memastikan jemaah menerima standar pelayanan yang sama tanpa adanya perbedaan penafsiran antarpetugas di setiap tahapan pelayanan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Edwards III yang menyatakan bahwa konsistensi dalam komunikasi sangat diperlukan guna mencegah terjadinya pertentangan instruksi yang dapat menghambat seluruh proses pelayanan.⁷⁴

Di sisi lain, kecepatan juga menjadi salah satu unsur penting yang ada dalam komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam koordinasi lapangan melalui pemanfaatan media komunikasi digital berupa grup WhatsApp memungkinkan penyampaian informasi dilakukan secara cepat, serentak, dan *real-time* selama 24 jam kepada seluruh petugas. Koordinasi yang intensif ini sangat membantu petugas ketika terjadi kendala dalam proses pelayanan, sehingga setiap pihak dapat segera menyesuaikan diri tanpa harus menunggu waktu yang lama. Selain itu, penggunaan media komunikasi digital tersebut juga dapat meminimalisir hambatan

⁷⁴ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

komunikasi yang ada, sehingga alur pelayanan dalam sistem OSS tetap berjalan lancar sebagaimana mestinya.

b. Sumber Daya

Dalam perspektif Edwards III, keberhasilan sebuah implementasi sistem sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya yang memadai sebagai mesin penggerak utama. Sumber daya ini mencakup beberapa aspek penting seperti penempatan staf (*staffing*) yang sesuai dengan keahlian, informasi yang memadai, kewenangan yang jelas, serta ketersediaan fasilitas penunjang.⁷⁵

Berdasarkan hasil penelitian, PPIH telah berupaya mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya yang ada guna mendukung kelancaran sistem OSS. Sistem ini telah didukung oleh pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing instansi, seperti pihak bank yang bertugas dalam menangani proses penyerahan uang *living cost* hingga pihak kesehatan yang bertugas dalam melakukan proses pemeriksaan kesehatan pada jemaah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penempatan sumber daya manusia (*staffing*) telah disesuaikan dengan keahlian dan kebutuhan di setiap tahapan pelayanan. Selain itu, adanya sosialisasi dan pelatihan sebelum operasional haji juga memperlihatkan bahwa aspek informasi telah diperhatikan dengan baik. Hal ini sejalan dengan perspektif

⁷⁵ Edwards III.

Edwards III yang menekankan pentingnya kesiapan staf dalam memahami sistem sebelum diimplementasikan.⁷⁶

Temuan terkait adanya sosialisasi dan pelatihan tersebut juga sejalan dengan penelitian Varas Bunga Insani mengenai efektivitas OSS di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta. Dalam penelitiannya, Varas menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada petugas dengan melibatkan narasumber dari Kementerian Agama dan Kementerian Kesehatan. Materi pelatihan yang diberikan mencakup kebijakan penyelenggaraan haji, manasik haji, hingga pemahaman terhadap tugas pokok PPIH.⁷⁷

Namun demikian, dari segi kuantitas sumber daya manusia masih ditemukan keterbatasan jumlah petugas dibandingkan dengan jumlah jemaah yang harus dilayani dalam waktu yang relatif singkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek *staffing* belum sepenuhnya terpenuhi secara optimal. Untuk mengatasi hal tersebut, PPIH mengambil langkah adaptif dengan melibatkan mahasiswa/i magang sebagai tenaga pendukung. Keterlibatan ini terbukti mampu membantu

⁷⁶ Edwards III.

⁷⁷ Varas Bunga Insani, "Efektivitas Model One Stop Service Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Dalam Percepatan Layanan Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji Di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta" (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023).

meringankan beban kerja petugas serta menjaga kelancaran pelayanan, meskipun secara struktural mereka bukan bagian dari petugas inti.⁷⁸

Dari segi kewenangan, petugas pada dasarnya telah mempunyai ruang untuk mengambil keputusan dalam lingkup tertentu, khususnya yang berkaitan dengan operasional di dalam asrama haji. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kewenangan yang ditetapkan telah berjalan sesuai dengan pembagian tugas yang ada.⁷⁹ Namun, dalam situasi yang melibatkan berbagai instansi atau membutuhkan keputusan yang lebih luas, petugas tetap harus melakukan koordinasi dengan pihak yang lebih berwenang agar implementasinya tetap berada dalam koordinasi yang terstruktur.⁸⁰

Pada aspek fasilitas penunjang, hasil penelitian menunjukkan adanya keterbatasan pada kapasitas ruang pelayanan. Aula Mekkah yang dijadikan sebagai pusat implementasi sistem OSS ini mempunyai daya tampung yang terbatas, sementara jumlah jemaah dalam satu kloter mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Hal ini menyebabkan kondisi pelayanan menjadi cukup padat pada waktu tertentu. Meskipun demikian, fasilitas dasar yang tersedia seperti kursi, pendingin ruangan,

⁷⁸ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁷⁹ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁸⁰ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

lampu penerangan, serta alat bantu komunikasi berupa mikrofon dan penguat suara telah mampu menunjang jalannya pelayanan.

Peran fasilitas penunjang tersebut tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan dasar selama proses pelayanan berlangsung, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap kelancaran dan kecepatan proses pelayanan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ence Sopyan dan Kismartini tentang analisis manajemen pelayanan ibadah haji terpadu satu atap di Kementerian Agama Kabupaten Ciamis, di mana fasilitas menjadi aspek penting dalam pelayanan karena tidak hanya memudahkan akses bagi pengguna layanan, tetapi juga mampu mempercepat jalannya proses pelayanan.⁸¹ Ketersediaan fasilitas tersebut menjadi bagian penting dalam mendukung proses pelayanan agar tetap berjalan secara tertib, terarah, dan efisien, sebagaimana yang ditekankan dalam teori Edwards III bahwa fasilitas penunjang merupakan salah satu aspek penting dalam sumber daya yang membantu keberhasilan sebuah implementasi sistem.⁸²

c. Sikap Pelaksana

Selain komunikasi dan sumber daya, keberhasilan implementasi sistem OSS ini juga sangat ditentukan oleh sikap pelaksana atau disposisi yang terlibat di dalamnya. Menurut Edwards III, disposisi

⁸¹ Ence Sopyan and Kismartini, "Analisis Manajemen Pelayanan Ibadah Haji Terpadu Satu Atap Di Kementerian Agama Kabupaten Ciamis," *Manajemen Pelayanan* 6 (2019): 131–47.

⁸² Edwards III, *Implementing Public Policy*.

merujuk pada kecenderungan, keinginan, atau kesepakatan para pelaksana terhadap sistem yang dijalankan. Edwards menekankan bahwa para pelaksana tidak hanya cukup mengetahui apa yang harus mereka kerjakan, tetapi juga harus mempunyai kemauan dan komitmen yang kuat untuk mengimplementasikan sistem tersebut. Implementasi tidak akan berjalan secara optimal apabila tidak didukung oleh keinginan dan sikap yang positif dari para pelaksana itu sendiri.⁸³

Berdasarkan hasil penelitian, sikap pelaksana dalam sistem OSS ini secara umum menunjukkan kecenderungan yang positif. Para petugas memandang bahwa sistem ini memberikan banyak kemudahan, baik bagi jemaah maupun bagi petugas itu sendiri. Sistem yang terintegrasi dalam satu tempat ini dinilai mampu menyederhanakan proses pelayanan serta mengurangi beban kerja yang sebelumnya harus dilakukan secara berulang.⁸⁴ Pandangan positif ini menjadi indikator bahwa para pelaksana tidak hanya memahami sistem yang diterapkan, tetapi juga menerima dan mendukung keberadaannya. Hal ini selaras dengan pandangan Edwards III yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi juga sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pelaksana mempunyai sikap menerima atau menyepakati sistem yang dijalankan.⁸⁵

⁸³ Edwards III.

⁸⁴ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

⁸⁵ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

Sikap positif tersebut juga tercermin dari bagaimana para petugas menilai dampak OSS terhadap kondisi jemaah. Dengan sistem pelayanan yang lebih terpusat, jemaah tidak lagi mengalami kelelahan akibat harus berpindah-pindah tempat dalam menyelesaikan berbagai tahapan pelayanan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan jemaah, tetapi juga mempermudah pekerjaan petugas dalam mengatur alur pelayanan.⁸⁶ Kondisi ini menunjukkan adanya keselarasan antara tujuan sistem dengan persepsi pelaksana di lapangan, yang menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung keberhasilan implementasi.

Meskipun demikian, pembentukan disposisi yang solid ini tidak terjadi secara instan. Pada awal pengimplementasian OSS, sempat muncul tantangan berupa ego sektoral antarinstansi yang terlibat. Setiap instansi mempunyai sudut pandang dan kepentingan masing-masing yang berpotensi menghambat integrasi pelayanan. Namun, melalui komunikasi intensif dan rapat koordinasi yang berkelanjutan, kendala tersebut dapat diatasi dengan baik. Para pemangku kepentingan akhirnya sepakat untuk menurunkan ego sektoral dan mengedepankan kepentingan pelayanan jemaah secara bersama-sama.⁸⁷ Kondisi ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana tidak bersifat statis, tetapi

⁸⁶ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁸⁷ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

dapat dibentuk dan diperkuat melalui interaksi serta komitmen bersama.⁸⁸

Dari sisi komitmen, peneliti menganalisis bahwa para petugas menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Komitmen ini tidak hanya didasarkan pada kewajiban profesional sebagai pelaksana dalam pelayanan, tetapi juga diperkuat oleh nilai-nilai religius yang melekat dalam diri mereka. Pelayanan terhadap jemaah dipandang sebagai bagian dari ibadah, sehingga mendorong mereka untuk bekerja dengan penuh keikhlasan dan kesungguhan.⁸⁹ Temuan ini sejalan dengan pandangan Edwards III yang menyatakan bahwa disposisi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh pelaksana.⁹⁰

Selain faktor religius, motivasi kerja petugas juga didorong oleh keinginan untuk memberikan pelayanan terbaik serta mempertahankan kualitas pelayanan di embarkasi.⁹¹ Adanya semangat untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan menunjukkan bahwa pelaksana tidak hanya sekadar menjalankan tugas, tetapi juga mempunyai dorongan

⁸⁸ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁸⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁹⁰ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁹¹ Wawancara dengan Muhammad Pahari, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

internal untuk mencapai hasil yang lebih baik. Temuan ini mengonfirmasi teori Edwards III mengenai keinginan pelaksana, di mana dorongan internal tersebut mampu memaksimalkan kinerja melebihi pemenuhan tugas administratif semata.⁹²

Seluruh temuan dan analisis peneliti mengenai variabel sikap pelaksana dalam sistem OSS ini juga menunjukkan keselarasan dengan penelitian Varas Bunga Insani, di mana PPIH selaku penyelenggara ibadah haji dinilai telah mampu melaksanakan amanah dengan baik dalam memberikan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan kepada jemaah haji secara menyeluruh.⁹³ Kondisi tersebut mencerminkan adanya komitmen dan tanggung jawab yang kuat dari para pelaksana dalam menjalankan tugas pelayanan. Kesamaan temuan ini memperkuat hasil penelitian bahwa sikap pelaksana yang positif, komitmen yang tinggi, serta orientasi pelayanan terhadap jemaah menjadi hal yang penting dalam mendukung keberhasilan implementasi sistem ini.

d. Struktur Birokrasi

Variabel terakhir yang menentukan keberhasilan implementasi menurut Edwards III adalah struktur birokrasi. Edwards menekankan bahwa meskipun komunikasi, sumber daya, dan disposisi telah tersedia,

⁹² Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁹³ Insani, "Efektivitas Model One Stop Service Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Dalam Percepatan Layanan Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji Di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta."

implementasi tetap memerlukan struktur yang jelas agar setiap unit kerja dapat berkoordinasi secara terpadu. Struktur birokrasi ini berkaitan dengan bagaimana suatu organisasi mengatur pembagian tugas, tanggung jawab, serta mekanisme kerja yang terstruktur agar kebijakan dapat dijalankan secara terintegrasi. Terdapat dua aspek utama dalam variabel ini, yaitu keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) serta pengaturan fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab antarunit kerja.⁹⁴

Berdasarkan temuan penelitian, struktur birokrasi dalam sistem OSS telah tertata secara sistematis namun tetap mempunyai ruang fleksibilitas dalam pelaksanaannya. Sistem ini telah didukung oleh adanya SOP yang menjadi pedoman utama dalam pelaksanaan pelayanan. SOP tersebut tidak hanya berasal dari pusat dalam bentuk Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (Kepdirjen PHU), tetapi juga dikombinasikan dengan penyesuaian di tingkat embarkasi. Penyesuaian ini dilakukan agar SOP yang diterapkan tetap relevan dengan kondisi riil di lapangan tanpa harus menghilangkan esensi pelayanan yang telah ditetapkan.⁹⁵ Hal ini selaras dengan pandangan Edwards III yang menyatakan bahwa SOP merupakan aspek penting dalam struktur birokrasi yang menjadi acuan dalam

⁹⁴ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁹⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

mengarahkan alur implementasi sistem agar tetap berjalan secara teratur dan konsisten.⁹⁶

Salah satu perubahan paling signifikan yang terlihat dalam struktur birokrasi sistem OSS ini yaitu adanya integrasi berbagai unit kerja ke dalam satu sistem pelayanan terpadu. Sebelum sistem ini diterapkan, setiap tahapan pelayanan dilakukan secara terpisah dan mengharuskan jemaah untuk berpindah-pindah lokasi. Setelah sistem ini diterapkan, seluruh unit kerja diintegrasikan dalam satu tempat sehingga proses pelayanan menjadi lebih efisien dan terkoordinasi.⁹⁷ Integrasi ini tidak hanya menyederhanakan alur pelayanan sebelumnya, tetapi juga memperkuat koordinasi antarinstansi yang terlibat. Kondisi ini sejalan dengan aspek fragmentasi dalam teori Edwards III, di mana penyebaran tanggung jawab antarunit organisasi tetap ada, namun dikelola dalam satu sistem yang terintegrasi.⁹⁸

Penyebaran tanggung jawab dalam struktur birokrasi sistem OSS ini telah menunjukkan kejelasan peran masing-masing instansi. Setiap unit kerja menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya, seperti imigrasi yang menangani paspor, tim kesehatan yang melakukan validasi medis, hingga perbankan yang mengelola pembagian uang *living cost*. Dalam

⁹⁶ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

⁹⁷ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

⁹⁸ Edwards III, *Implementing Public Policy*.

hal ini, Kementerian Agama berperan sebagai *leading sector* yang mengoordinasikan seluruh rangkaian pelayanan. Kejelasan pembagian tugas ini memudahkan proses pelayanan agar berjalan secara terarah dan meminimalisir potensi tumpang tindih kewenangan antarinstansi.⁹⁹

Seluruh temuan dan analisis peneliti mengenai variabel struktur birokrasi tersebut menunjukkan kesesuaian yang signifikan dengan penelitian Varas, di mana pelaksanaan pelayanan telah berjalan secara efektif karena didukung oleh profesionalitas petugas yang bekerja sesuai dengan tugas pokok dan keahliannya masing-masing.¹⁰⁰ Hal ini juga diperkuat oleh penelitian M. Kamarul Ikhsan mengenai manajemen pelayanan jemaah calon haji di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin yang menegaskan bahwa pembagian tugas antarinstansi telah dilakukan secara jelas, seperti pelayanan administrasi oleh Kementerian Agama hingga pelayanan kesehatan oleh Kementerian Kesehatan.¹⁰¹ Kondisi tersebut membuktikan bahwa kejelasan struktur birokrasi dan pembagian tugas yang tepat juga menjadi hal yang penting dalam

⁹⁹ Wawancara dengan Muhammad Pahri, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

¹⁰⁰ Insani, "Efektivitas Model One Stop Service Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Dalam Percepatan Layanan Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji Di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta."

¹⁰¹ M. Kamarul Ikhsan, "Manajemen Pelayanan Jemaah Calon Haji Di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin Tahun 2018" (UIN Antasari Banjarmasin, 2018).

menciptakan pelayanan yang terorganisir dan terkoordinasi dengan baik.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Sistem OSS oleh PPIH di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Dalam kajian teori, Tjilen mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi proses pencapaian tujuan suatu kegiatan pada umumnya diklasifikasikan berdasarkan sumbernya, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.¹⁰² Dalam konteks penelitian ini, faktor-faktor tersebut tidak hanya dapat dilihat dari sumbernya, tetapi juga dari sifat pengaruhnya terhadap proses implementasi, yaitu sebagai faktor yang mendukung maupun menghambat. Oleh karena itu, dalam pembahasan ini peneliti mengelompokkan faktor-faktor tersebut ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat yang masing-masing berasal dari faktor internal dan eksternal. Pendekatan ini digunakan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi yang memengaruhi implementasi sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin.

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung merupakan segala kondisi yang secara positif turut berkontribusi dalam kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan, di mana faktor tersebut dapat bersumber dari internal (dalam)

¹⁰² Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

maupun dari eksternal (luar).¹⁰³ Dalam sistem OSS ini, faktor pendukung tersebut dapat dimaknai sebagai segala sesuatu yang bersumber dari internal maupun eksternal yang dapat berkontribusi secara positif dalam membantu kelancaran serta keberhasilan proses pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji.

1) Faktor Internal

Berdasarkan hasil penelitian terkait faktor pendukung internal dalam pengimplementasian sistem OSS, peneliti menganalisis bahwa adanya kesiapan sistem pelayanan yang telah dirancang secara sistematis dan mudah dipahami telah mengonfirmasi salah satu aspek dalam faktor internal berupa sistem dan cara kerja yang dikemukakan oleh Tjilen.¹⁰⁴ Kejelasan alur pelayanan yang disusun secara berurutan dan adanya pendampingan dan pengarahan petugas di setiap meja pelayanan memungkinkan jemaah dapat mengikuti setiap tahapan tanpa harus mengalami kebingungan.¹⁰⁵

Selain itu, adanya komunikasi yang terbangun secara langsung antarpetugas dalam satu lokasi juga menjadi faktor pendukung internal yang sangat signifikan. Peneliti menganalisis

¹⁰³ Tjilen.

¹⁰⁴ Tjilen.

¹⁰⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

bahwa keberadaan seluruh instansi dalam satu lokasi pelayanan ini memungkinkan proses koordinasi berjalan secara cepat tanpa harus melalui prosedur birokrasi yang panjang. Setiap kendala yang muncul dapat segera dikonfirmasi dan diselesaikan secara langsung pada saat itu juga. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi di dalam organisasi telah berjalan secara efektif dan menjadi kekuatan utama dalam menjaga kelancaran implementasi.

Kondisi tersebut juga sejalan dengan penelitian Varas Bunga Insani mengenai efektivitas OSS di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta. Varas menekankan bahwa kelancaran pelayanan sangat dipengaruhi oleh adanya kolaborasi yang baik antara PPIH dengan berbagai instansi terkait, seperti Kementerian Kesehatan, pihak bandara, perbankan serta instansi pendukung lainnya.¹⁰⁶ Koordinasi dan kerja sama lintas instansi tersebut memungkinkan setiap tahapan pelayanan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Adapun dari segi sumber daya internal yang tersedia, hasil penelitian menunjukkan adanya kesiapan fasilitas penunjang berupa pendingin ruangan dan lampu penerangan sebelum operasional dimulai. Upaya proaktif petugas dalam melakukan pengecekan serta penambahan fasilitas tersebut guna mendukung kenyamanan jemaah

¹⁰⁶ Insani, "Efektivitas Model One Stop Service Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Embarkasi Dalam Percepatan Layanan Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji Di Asrama Haji Pondok Gede Jakarta."

selama proses pelayanan berlangsung telah menjadi faktor yang turut mendukung kelancaran proses pelayanan dalam sistem OSS serta menciptakan kondisi pelayanan yang optimal.

Faktor pendukung internal lainnya yang tidak kalah penting yaitu adanya sikap komitmen dan motivasi spiritual dari para petugas. Pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji dipandang mereka sebagai bagian dari ibadah, sehingga mendorong mereka untuk bekerja dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab. Hal ini selaras dengan pandangan dari Tjilen bahwa sikap dan komitmen pelaksana juga turut menjadi salah satu faktor internal yang memengaruhi kelancaran dalam proses pencapaian suatu kegiatan.¹⁰⁷

2) Faktor Eksternal

Berdasarkan hasil penelitian terkait faktor pendukung eksternal dalam pengimplementasian sistem OSS, peneliti menganalisis bahwa keterlibatan para mahasiswa/i magang dalam menutupi keterbatasan jumlah petugas internal terutama dalam hal pendampingan jemaah dan pekerjaan teknis di lapangan menjadi salah satu faktor yang sangat membantu dan mendukung dalam kelancaran proses pelayanan. Adanya dukungan tenaga tambahan tersebut membuat proses pelayanan yang berlangsung dapat tetap

¹⁰⁷ Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

berjalan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pandangan Tjilen bahwa dukungan dari pihak luar menjadi salah satu faktor eksternal yang turut berpengaruh dalam kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan.¹⁰⁸

Selain dukungan dari mahasiswa/i magang, para petugas daerah juga turut berperan dalam mendukung dan memberikan kontribusi dalam kelancaran proses pelayanan, terutama dalam hal mempersiapkan jemaah sebelum memasuki aula untuk memulai pelayanan melalui sistem OSS. Pengarahan yang diberikan oleh petugas daerah sejak di daerah asal dapat membantu jemaah memahami alur pelayanan, sehingga saat tiba di aula mereka telah mempunyai kesiapan yang lebih baik.

Faktor pendukung eksternal terakhir yang tidak kalah penting yaitu adanya sikap kooperatif dari jemaah haji itu sendiri terhadap proses pelayanan yang diberikan. Meskipun sebagian besar jemaah merupakan lansia, tingkat kepatuhan mereka terhadap arahan petugas masih cukup tinggi, terutama dalam hal kedisiplinan mengikuti antrean dan instruksi yang membuat alur pelayanan berjalan lebih tertib dan lancar.¹⁰⁹ Hal ini sejalan dengan pandangan Tjilen bahwa karakteristik pihak yang dilayani juga menjadi salah

¹⁰⁸ Tjilen.

¹⁰⁹ Wawancara dengan Hidayaturrahman, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

satu faktor eksternal yang turut memengaruhi kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan.¹¹⁰

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat merupakan segala kondisi yang dapat menghalangi proses pencapaian tujuan suatu kegiatan dan berpotensi menimbulkan suatu hasil yang diinginkan menjadi tidak maksimal. Faktor ini juga dapat bersumber dari internal (dalam) maupun dari eksternal (luar).¹¹¹ Dalam sistem OSS ini, faktor penghambat tersebut dapat dimaknai sebagai segala sesuatu yang bersumber dari internal maupun eksternal yang dapat menghalangi proses pelayanan yang diberikan kepada jemaah haji dan berpotensi membawa hasil pelayanan yang tidak maksimal.

1) Faktor Internal

Di samping faktor internal yang menjadi pendukung, terdapat pula faktor internal yang menjadi penghambat dalam implementasi sistem OSS. Berdasarkan temuan penelitian terkait faktor penghambat internal, peneliti menganalisis bahwa adanya keterbatasan pada kapasitas prasarana fisik yaitu Aula Mekkah yang digunakan sebagai pusat pelayanan menjadi salah satu kendala utama yang cukup menghambat kelancaran proses pelayanan.

¹¹⁰ Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

¹¹¹ Tjilen.

Jumlah jemaah yang melebihi kapasitas ideal menyebabkan kondisi aula menjadi cukup padat, sehingga berpotensi mengganggu kenyamanan dan kelancaran pelayanan.¹¹² Hal ini mengonfirmasi pandangan dari Tjilen bahwa sumber daya yang tersedia menjadi salah satu faktor internal yang turut memengaruhi kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan.¹¹³

Selain keterbatasan kapasitas prasarana, hasil penelitian juga menunjukkan adanya keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang menjadi kendala tersendiri bagi pihak petugas internal. Jumlah petugas yang tidak sebanding dengan jumlah jemaah yang ada, terutama jemaah lansia yang memerlukan pendampingan khusus menyebabkan beban kerja petugas menjadi lebih berat.¹¹⁴ Kondisi ini berdampak pada potensi terjadinya penumpukan jemaah pada titik-titik tertentu dalam alur pelayanan.

2) Faktor Eksternal

Berdasarkan hasil penelitian terkait faktor penghambat eksternal dalam pengimplementasian sistem OSS, peneliti menganalisis bahwa kurangnya komunikasi dari sebagian petugas

¹¹² Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹¹³ Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

¹¹⁴ Wawancara dengan Muhammad Pahari, Tim Pendukung Bidang Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

daerah menjadi salah satu faktor yang cukup menghambat dalam proses pelayanan, terutama terkait kesiapan jemaah haji saat memasuki Aula Mekkah untuk menjalani proses pelayanan dalam sistem OSS. Ketidaksiapan tersebut berpotensi menyebabkan kebingungan jemaah maupun kendala administrasi di awal tahapan pelayanan. Hal ini membuktikan pandangan Tjilen bahwa dukungan dari pihak luar juga menjadi salah satu faktor eksternal yang turut memengaruhi kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan.¹¹⁵

Selain kurangnya komunikasi dari sebagian petugas daerah, karakteristik jemaah yang didominasi oleh lansia juga menjadi faktor yang berpotensi menghambat dalam proses pelayanan, terutama dalam hal keterbatasan fisik dan mobilitas jemaah yang menyebabkan proses perpindahan antar meja pelayanan memerlukan waktu yang lebih lama, sehingga para petugas juga harus memberikan pendampingan secara lebih ekstra kepada mereka.

Faktor eksternal terakhir yang berpotensi menghambat kelancaran proses pelayanan yaitu terkait kondisi lingkungan sekitaran aula dan arus kedatangan jemaah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidaksesuaian jadwal kedatangan bus dari

¹¹⁵ Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

daerah terkadang menyebabkan terjadinya penumpukan jemaah di waktu-waktu tertentu yang memicu kepadatan di area pintu masuk aula.¹¹⁶ Hal ini selaras dengan pandangan Tjilen yang menyebutkan bahwa kondisi lingkungan juga menjadi salah satu faktor eksternal yang dapat memengaruhi kelancaran proses pencapaian tujuan suatu kegiatan.¹¹⁷

3. Peningkatan Efisiensi Pelayanan melalui Sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin

Berdasarkan seluruh temuan di lapangan, baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi, implementasi sistem OSS di Asrama Haji Embarkasi Banjarmasin ini merupakan salah satu bentuk inovasi pelayanan yang berorientasi pada peningkatan efisiensi. Sistem ini mengintegrasikan berbagai tahapan pelayanan yang sebelumnya terpisah-pisah menjadi satu alur yang terpadu dalam satu lokasi, yaitu Aula Mekkah. Peneliti menganalisis bahwa perubahan ini dilakukan untuk merespons kebutuhan jemaah haji akan pelayanan yang lebih cepat dan tidak melelahkan, mengingat kondisi fisik jemaah yang sering kali sudah menurun sesaat kedatangan di asrama dari daerahnya. Dengan menggabungkan seluruh tahapan pelayanan ke dalam satu lokasi sekaligus, sistem ini memungkinkan seluruh proses administrasi mulai dari

¹¹⁶ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

¹¹⁷ Tjilen, *Konsep, Teori Dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*.

penyerahan dokumen hingga pemeriksaan kesehatan dilakukan dalam satu rangkaian alur yang tidak terputus.

Dalam kajian teori yang telah dipaparkan pada BAB II, efisiensi menurut Robbins dipahami sebagai upaya mengoptimalkan (memilih dan memilah) sumber daya yang tersedia (seperti waktu, tenaga, biaya, dan peralatan) secara tepat guna mencapai hasil yang maksimal. Efisiensi ini tidak hanya dilihat dari hasil akhir yang dicapai, tetapi juga dari bagaimana proses tersebut berlangsung dengan penggunaan sumber daya yang seminimal mungkin tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan. Dengan kata lain, efisiensi menekankan pada keseimbangan antara *input* yang digunakan dengan *output* yang dihasilkan, sehingga tujuan dapat tercapai secara lebih hemat dan tepat guna.¹¹⁸

Dari berbagai aspek sumber daya terkait efisiensi yang disebutkan oleh Robbins, analisis terhadap efisiensi pelayanan melalui sistem OSS dalam penelitian ini difokuskan hanya pada dua aspek sumber daya utama, yaitu dari segi waktu dan biaya. Pembatasan ini dilakukan agar analisis dapat lebih terarah serta sesuai dengan kondisi riil yang ditemukan di lapangan, di mana kedua aspek tersebut menjadi indikator yang paling dominan dalam pelaksanaan pelayanan melalui sistem OSS.

Ditinjau dari aspek waktu, hasil penelitian telah membuktikan bahwa implementasi sistem ini telah memberikan dampak yang cukup

¹¹⁸ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

signifikan terhadap percepatan proses pelayanan. Durasi pelayanan yang semula memakan waktu dari 4 hingga 5 jam karena jemaah harus melalui prosedur yang berulang dan berpindah-pindah lokasi, kini dapat dipangkas secara drastis menjadi hanya sekitar 1,5 hingga 2,5 jam per kloter setiap harinya. Waktu yang berhasil dihemat ini memberikan nilai tambah yang besar bagi jemaah haji untuk mendapatkan waktu istirahat yang lebih panjang sebelum melanjutkan perjalanan menuju Tanah Suci.¹¹⁹ Hal ini selaras dengan teori efisiensi menurut Robbins, di mana penggunaan waktu sebagai sumber daya dapat dioptimalkan tanpa harus mengurangi kualitas hasil pelayanan yang diberikan kepada jemaah.¹²⁰

Selain dari aspek waktu, efisiensi juga terlihat dari optimalisasi biaya operasional yang digunakan selama proses pelayanan berlangsung. Integrasi pelayanan dalam satu lokasi ini menyebabkan penggunaan fasilitas penunjang seperti listrik untuk lampu, pengeras suara, mikrofon, pendingin ruangan, serta kendaraan operasional menjadi lebih terkendali. Pengurangan mobilisasi jemaah secara berulang ke kamar-kamar juga turut berdampak pada berkurangnya penggunaan bahan bakar kendaraan.¹²¹ Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya berupa biaya dapat dilakukan secara lebih hemat dan terarah, yang selaras dengan teori efisiensi

¹¹⁹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹²⁰ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

¹²¹ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

Robbins dalam meminimalkan penggunaan sumber daya guna mencapai hasil yang optimal.¹²²

Di samping analisis peneliti terhadap peningkatan efisiensi pelayanan secara umum, peningkatan efisiensi pelayanan melalui sistem OSS ini juga diperkuat melalui pemenuhan prinsip-prinsip pelayanan publik. Sebagaimana yang telah dipaparkan dalam kajian teori pada BAB II, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 menyebutkan ada sepuluh prinsip yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan sebuah pelayanan, yaitu: kesederhanaan; kejelasan; kepastian waktu; akurasi; keamanan; tanggung jawab; kelengkapan sarana dan prasarana; kemudahan akses; kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan; serta kenyamanan.¹²³

Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak menggunakan seluruh prinsip tersebut sebagai fokus analisis. Peneliti membatasi analisis hanya pada enam prinsip pelayanan yang dianggap paling relevan dengan karakteristik sistem OSS dan temuan di lapangan. Keenam prinsip tersebut meliputi kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, kelengkapan sarana dan prasarana, serta kemudahan akses. Analisis lebih mendalam mengenai penerapan keenam prinsip tersebut dalam peningkatan efisiensi pelayanan dipaparkan sebagai berikut:

¹²² Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

¹²³ Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

a. Kesederhanaan

Dalam kajian teori yang telah dipaparkan pada BAB II, prinsip kesederhanaan diartikan sebagai proses pelayanan yang dilakukan tidak berbelit-belit, efisien, mudah dimengerti, serta mudah dipahami oleh pengguna layanan. Prinsip ini menekankan bahwa prosedur pelayanan harus disusun secara ringkas dan jelas, sehingga masyarakat tidak mengalami kesulitan dalam mengikuti setiap tahapan yang ada.¹²⁴

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi sistem OSS ini telah menunjukkan adanya penyederhanaan prosedur pelayanan melalui pengintegrasian berbagai tahapan pelayanan ke dalam satu alur yang berurutan di dalam satu lokasi, yaitu Aula Mekkah. Jemaah tidak lagi harus berpindah-pindah tempat maupun menghadapi proses yang berulang, melainkan cukup mengikuti satu alur pelayanan dari awal hingga akhir. Selain itu, keberadaan para petugas di setiap titik pelayanan yang memberikan arahan secara langsung turut membantu jemaah dalam memahami alur pelayanan dengan lebih mudah tanpa harus mengalami kebingungan.¹²⁵ Peneliti menganalisis bahwa kondisi tersebut telah selaras dengan prinsip kesederhanaan sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana pelayanan dilakukan secara tidak

¹²⁴ Menpan.

¹²⁵ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

berbelit-belit, lebih efisien, serta mudah dimengerti dan dipahami oleh jemaah.¹²⁶

b. Kejelasan

Dalam kajian teori pada BAB II, prinsip kejelasan ini mencakup kejelasan mengenai persyaratan teknis dan administratif pelayanan, tata cara pelayanan, penyampaian informasi, hingga mekanisme penyelesaian permasalahan atau keluhan. Prinsip ini menekankan pada transparansi dan kemudahan dalam memahami seluruh aspek pelayanan, yang bertujuan agar pengguna layanan dapat memperoleh informasi yang lengkap dan tidak mengalami kebingungan dalam menjalani proses pelayanan.¹²⁷

Berdasarkan hasil penelitian, kejelasan dalam sistem OSS ini terlihat dari adanya penyampaian tata cara pelayanan yang dilakukan secara terstruktur sejak awal kedatangan jemaah di aula hingga akhir proses pelayanan. Jemaah memperoleh arahan yang jelas mengenai alur dan tahapan yang harus dilalui, termasuk informasi terkait dokumen apa saja yang akan diberikan dalam setiap tahapan pelayanan. Selain itu, penyampaian informasi tidak hanya bersifat satu arah, tetapi juga didukung oleh interaksi langsung antara petugas dan jemaah. Apabila

¹²⁶ Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

¹²⁷ Menpan.

terdapat kendala atau hal yang belum dipahami oleh jemaah maka dapat segera ditanyakan dan dijelaskan secara langsung.¹²⁸ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi sistem OSS telah selaras dengan prinsip kejelasan sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana informasi terkait prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan administrasi, hingga penyelesaian keluhan disampaikan secara jelas dan mudah dipahami.¹²⁹

c. Kepastian Waktu

Dalam kajian teori pada BAB II, prinsip kepastian waktu berkaitan dengan proses pelayanan yang mempunyai batas waktu yang jelas dan pelaksanaannya dilakukan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Prinsip ini menjadi ukuran efisiensi paling objektif karena berkaitan langsung dengan durasi waktu yang digunakan dalam proses pelayanan. Adanya kejelasan jadwal penyelesaian serta durasi pelayanan yang dapat diprediksi oleh pengguna layanan bertujuan agar pelayanan tidak berlangsung secara berlarut-larut serta memberikan kepastian mengenai lamanya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan proses pelayanan.¹³⁰

¹²⁸ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

¹²⁹ Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

¹³⁰ Menpan.

Berdasarkan hasil penelitian, kepastian waktu dalam sistem OSS ini terlihat dari adanya pengaturan waktu yang telah ditetapkan dalam prosedur tetap (Protap) untuk setiap tahapan pelayanan. Setiap kloter telah diarahkan untuk mengikuti alur pelayanan sesuai dengan pembagian waktu yang telah ditentukan, sehingga proses pelayanan dapat berjalan secara terstruktur dan tidak terjadi penumpukan yang berlebihan. Jemaah juga telah mendapatkan gambaran mengenai durasi pelayanan sejak pengarahan di awal, sehingga mereka dapat memperkirakan waktu yang dibutuhkan hingga seluruh proses pelayanan selesai.¹³¹ Kondisi tersebut telah menunjukkan bahwa proses pelayanan dalam sistem OSS sejalan dengan prinsip kepastian waktu sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana pelayanan dilaksanakan dalam batas waktu yang jelas berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan sebelumnya.¹³²

d. Akurasi

Dalam kajian teori pada BAB II, prinsip akurasi diartikan sebagai proses pelayanan yang telah diterima secara benar, tepat sasaran, serta sah di mata hukum. Prinsip ini menekankan ketepatan dan kebenaran hasil pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan

¹³¹ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹³² Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

guna memastikan bahwa setiap data, dokumen, maupun hasil pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga tidak menimbulkan kesalahan yang dapat merugikan pengguna layanan.¹³³

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menganalisis bahwa akurasi dalam sistem OSS ini didukung oleh adanya tahapan verifikasi berlapis oleh masing-masing instansi yang berwenang. Setiap dokumen jemaah diperiksa langsung oleh petugas sesuai dengan bidang tugasnya, sehingga potensi terjadinya kesalahan dapat diminimalisir sejak awal. Selain itu, akurasi juga diperkuat melalui pelibatan langsung jemaah dalam proses verifikasi, di mana jemaah diminta oleh petugas untuk memastikan kembali kesesuaian data, nama, serta dokumen yang diterima. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, perbaikan dapat segera dilakukan pada saat itu juga guna mencegah terjadinya penundaan keberangkatan.¹³⁴ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi sistem OSS telah selaras dengan prinsip akurasi sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana proses pelayanan harus diterima secara benar, tepat sasaran, serta sah di mata hukum.¹³⁵

¹³³ Menpan.

¹³⁴ Wawancara dengan H. Haris Fadilah, Kabid Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 12 September 2025.

¹³⁵ Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

e. Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Dalam kajian teori pada BAB II, prinsip kelengkapan sarana dan prasarana diartikan sebagai tersedianya peralatan dan perlengkapan yang mendukung pelayanan agar dapat terlaksana secara mudah, cepat, tepat, efektif, dan efisien. Prinsip ini menekankan bahwa fasilitas yang memadai akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan.¹³⁶

Berdasarkan temuan penelitian, kelengkapan sarana dan prasarana dalam sistem OSS ini secara umum telah mendukung kelancaran pelayanan yang diberikan kepada jemaah. Sarana yang meliputi kursi, pendingin ruangan, lampu, serta akses ke prasarana pendukung seperti toilet telah tersedia dan digunakan selama proses pelayanan berlangsung. Selain itu, penggunaan alat komunikasi seperti mikrofon dan pengeras suara juga turut membantu petugas dalam memberikan arahan serta memanggil jemaah secara tertib sesuai dengan alur pelayanan.¹³⁷

Namun, kapasitas Aula Mekkah yang digunakan sebagai pusat pelayanan masih belum sepenuhnya memadai untuk menampung jumlah jemaah yang meningkat dari tahun sebelumnya, sehingga pada situasi tertentu menimbulkan kepadatan yang berpotensi memengaruhi

¹³⁶ Menpan.

¹³⁷ Wawancara dengan Hidayaturrahman, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.

kenyamanan pelayanan.¹³⁸ Terlepas dari hal tersebut, implementasi sistem OSS ini masih selaras dengan prinsip kelengkapan sarana dan prasarana sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana peralatan dan perlengkapan yang ada mampu menunjang pelayanan agar dapat berjalan secara mudah, cepat, tepat, efektif, dan efisien,¹³⁹ meskipun masih terdapat sebuah keterbatasan yang perlu menjadi perhatian.

f. Kemudahan Akses

Dalam kajian teori pada BAB II, prinsip kemudahan akses diartikan sebagai kondisi di mana tempat pelayanan berada pada lokasi yang strategis, mudah ditemukan, serta didukung oleh sarana yang memadai sehingga pengguna layanan tidak mengalami kesulitan dalam menjangkau maupun memanfaatkan pelayanan tersebut. Prinsip ini menekankan bahwa lokasi serta sarana yang disediakan selama proses pelayanan harus memadai, mudah dijangkau, serta mudah diakses oleh seluruh pengguna layanan.¹⁴⁰

Berdasarkan temuan penelitian, kemudahan akses dalam sistem OSS ini terlihat dari letak Aula Mekkah yang menjadi pusat pelayanan

¹³⁸ Wawancara dengan H. Muhammad Subhan, Tim Pendukung Bidang Akomodasi PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarbaru, 30 September 2025.

¹³⁹ Menpan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

¹⁴⁰ Menpan.

berada pada posisi yang mudah dijangkau oleh jemaah haji. Jemaah yang baru tiba dari daerahnya tidak mengalami kesulitan dalam menemukan lokasi pelayanan karena posisi aula yang terbuka dan tidak tersembunyi. Tidak hanya itu, pengaturan parkir bus yang fleksibel juga turut mendukung kemudahan akses, di mana sebagian bus dapat berhenti langsung di depan aula, sementara bus lainnya parkir di area sekitar aula yang masih dalam jarak dekat. Hal ini memungkinkan jemaah tetap dapat berjalan kaki dengan aman dan nyaman menuju aula tanpa merasa kelelahan.¹⁴¹ Dengan demikian, implementasi sistem ini menunjukkan keselarasan dengan prinsip kemudahan akses sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian teori, di mana lokasi dan sarana pelayanan telah mampu memberikan kemudahan bagi jemaah dalam menjangkau dan mengikuti seluruh proses pelayanan dengan baik.

¹⁴¹ Wawancara dengan Hidayatullah, Kabid Layanan Jemaah Lansia/Disabilitas PPIH Embarkasi Banjarmasin Tahun 2025, wawancara langsung, Banjarmasin, 22 September 2025.