

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser

Gambar 4. 1 Lokasi Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser³⁰



Studi ini dilakukan di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, yang berlokasi di Jl. Sultan Ibrahim Chaliluddin No. 29, Kecamatan Tanah Grogot, Kab. Paser, Provinsi Kalimantan Timur, Kode Pos 76251. Pelayanan haji dan umrah di tingkat kabupaten dikelola oleh kantor pemerintah ini. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan penelitian pada bagian penyelenggaraan haji dan umrah yang berkaitan dengan manajemen rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan karena instansi tersebut

³⁰ Hasil Observasi Penelitian

melaksanakan proses rekrutmen petugas ibadah haji di tingkat kabupaten sehingga sesuai dengan fokus penelitian yang dilakukan.

Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, juga dikenal sebagai Kemenhaj RI, adalah bagian dari pemerintah eksekutif yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden Indonesia. Itu bertanggung jawab untuk melaksanakan ibadah haji dan umrah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kementerian ini merupakan transformasi dari Badan Penyelenggara Haji, yang sebelumnya merupakan bagian dari Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama. Pada tahun 1945, Departemen Dalam Negeri (sekarang Kementerian Dalam Negeri) memiliki nomenklatur urusan haji. Pada tahun 1946, urusan haji dan masjid berpindah ke Departemen Agama. Pada perombakan Kabinet Dwikora I, nomenklatur urusan haji ditingkatkan menjadi Departemen Urusan Haji, yang dipimpin oleh Menteri Urusan Haji.

Dalam rentang waktu dari 1966 hingga 2024, nomenklatur haji kembali menjadi direktorat jenderal Kementerian Agama. Pada tahun 1979, urusan haji digabung dengan Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Pada tahun 2006, sesuai dengan permintaan masyarakat, nomenklatur haji dipisahkan dari nomenklatur bimbingan masyarakat Islam untuk menjadi Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Kemudian pada pemerintahan Presiden ke-8 Indonesia Prabowo Subianto, dibentuklah badan khusus untuk mengatur urusan

haji, sebagian besar tugas dan fungsinya dialihkan dari Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Kemudian, fungsi direktorat jenderal tersebut sepenuhnya dialihkan setelah terbentuk Kementerian Haji dan Umrah pada September 2025.³¹

Kemudian Kementerian Haji dan Umrah RI mulai dibentuk pada tahun 2025 sebagai bagian dari proses pemisahan kelembagaan dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Setelah pembentukan tersebut, dilakukan proses transisi kelembagaan di berbagai daerah, termasuk di Kabupaten Paser. Proses transisi tersebut meliputi penyesuaian struktur organisasi, pelimpahan kewenangan, serta pemisahan administrasi dan aset secara bertahap.

Di Kabupaten Paser, proses operasional Kementerian Haji dan Umrah mulai berjalan setelah diterbitkannya Surat Keputusan pelantikan Kepala Kantor pada akhir tahun 2025. Pada masa transisi tersebut, pelaksanaan tugas dan fungsi kementerian masih dilakukan secara bertahap sambil menyesuaikan sistem kerja kelembagaan yang baru.

Meskipun masih dalam tahap pengembangan kelembagaan, Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah menjalankan berbagai tugas pelayanan kepada masyarakat, khususnya dibidang

³¹ Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, “*Sejarah Kementerian Haji dan Umrah*”

penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, yang mencakup penyelenggaraan sosialisasi, pelatihan, dan pengangkatan Petugas Ibadah Haji dan Umrah.

2. Visi Misi

a. Visi

Memastikan bahwa penyelenggaraan ibadah haji dan umrah dilakukan dengan profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, berfokus pada kepuasan jemaah, dan sesuai dengan syariat.

b. Misi

- 1) Menjamin pelayanan ibadah haji dan umrah yang aman, nyaman, profesional bagi jemaah.
- 2) Meningkatkan kualitas pembinaan dan pelayanan keagamaan kepada jemaah haji dan umrah.
- 3) Memperkuat tata kelola kelembagaan melalui sistem pelayanan yang transparan dan berbasis teknologi.
- 4) Meningkatkan kerja sama dan diplomasi dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah.
- 5) Melaksanakan pembinaan, pelayanan, pengawasan terhadap penyelenggara haji khusus dan umrah.
- 6) Mengembangkan ekosistem pelayanan haji dan umrah efektif dan berkelanjutan.³²

³². Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, “Visi dan Misi Kementerian Haji dan Umrah”

3. Tugas dan Fungsi

a. Tugas

Tanggung jawab Kementerian Haji dan Umrah adalah menjalankan suburusan pemerintahan di bidang haji dan umrah. Suburusan ini ialah bagian dari urusan pemerintahan di bidang agama dan membantu Presiden dalam menjalankan pemerintahan negara.

b. Fungsi

Dalam melakukan tugas tersebut, Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser menyelenggarakan fungsi :

- 1) Pelaksanaan kebijakan yang mengatur penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, termasuk pelayanan, pengembangan ekosistem ekonomi, dan pengawasan, pengawasaan, dan evaluasi.
- 2) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian di daerah.
- 3) Melaksanakan tugas koordinasi, pembinaan, dan dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di kementerian.
- 4) Memberi pelatihan dan bimbingan ibadah kepada calon jemaah haji agar mereka melaksanakan ibadah dengan persyaratan.
- 5) Pelaksanaan kerja sama dan koordinasi dengan instansi terkait dan Pemerintah Arab Saudi dalam penyelenggaraan ibadah haji.
- 6) Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi pada penyelenggaraan ibadah haji guna meningkatkan kualitas pelayanan.

- 7) Pengembangan sistem informasi dan teknologi mendukung efisiensi dan transparansi penyelenggaraan ibadah haji dan umrah.
- 8) Penyusunan laporan pertanggungjawaban penyelenggaraan ibadah haji kepada Presiden dan masyarakat.³³

4. Sarana Prasarana

Tabel 4.1 Data Sarana Prasarana Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser³⁴

NO	SARANA PRASARANA	JUMLAH
1	Gedung Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser	1 Unit
2	Gedung Pusat Layanan Haji Terpadu	1 Unit
3	Aula pelaksanaan kegiatan dan seleksi	1 Unit
4	Ruang kerja pegawai	2 Ruangan
5	Meja dan kursi pelayanan	10 Set
6	Meja dan kursi peserta	30 Set
7	Laptop dan komputer administrasi	8 Unit
8	Printer	3 Unit
9	Jaringan internet/wifi	3 Jaringan
10	Router dan perangkat jaringan	2 Unit
11	Proyektor dan layar proyektor	1 Unit
12	Lemari Arsip Dokumen	6 Unit
13	Pendingin Ruangan (AC)	5 Unit
14	Sound System	1 Paket
15	Mushola	1 Unit
16	Toilet Pegawai Dan Peserta	4 Unit
17	Area Parkir Kendaraan	1 Area
18	Kamera CCTV	4 Unit
19	Papan Informasi dan Pengumuman	2 Unit
20	Perangkat Pelaksanaan CAT	25 Unit
21	Kabel dan Stop Kontak Tambahan	15 Unit
22	Tempat Tunggu Peserta	1 Area
23	Perlengkapan Administrasi Kantor	20 Unit
24	Spanduk dan media sosialisasi	5 Unit
25	Berkas Dan Dokumen Rekrutmen	15 Berkas

³³ Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, "Tugas dan Fungsi Kementerian Haji dan Umrah"

³⁴ Hasil Observasi Penelitian

Berdasarkan data sarana dan prasarana tersebut, dapat diketahui bahwa Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah memiliki fasilitas yang mendukung pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah, khususnya dalam pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT).

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser masih dalam tahap penyesuaian kelembagaan. Beberapa jabatan masih belum terisi secara penuh karena proses transisi dari Kementerian Agama menuju Kementerian Haji dan Umrah masih berlangsung secara bertahap. Adapun susunan pegawai utama pada Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser sebagai berikut:

Kepala Kantor : H. Abdurrahman, S.Sos.

Kepala Seksi Bina Haji : Siti Aisyah, S.Kom.

Jabatan Fungsional : Oktavia Dwi Hartanti, S.Si.

Syahrawati, S.Pd.I.

Kepala Subbagian Tata Usaha : Jabatan ini masih belum terisi pada saat penelitian dilaksanakan.

Kepala Kantor memiliki tugas dalam memimpin, mengoordinasikan, serta mengawasi pelaksanaan tugas dan pelayanan di lingkungan Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Kepala Seksi Bina Haji bertugas membantu pelaksanaan pelayanan, pembinaan, dan

penyelenggaraan kegiatan terkait ibadah haji dan umrah, termasuk pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji.

Sementara itu, jabatan fungsional membantu pelaksanaan tugas teknis dan administrasi sesuai bidang masing-masing dalam mendukung kelancaran pelayanan di lingkungan kantor.

B. Hasil Penelitian

A. Proses Manajemen Rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser

Hasil temuan melalui teknik observasi, wawancara, serta dokumentasi. Penelitian ini menggambarkan bagaimana praktik manajemen dijalankan dalam pengelolaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, hasil penelitian ini disusun dari fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan

1. Perencanaan Rekrutmen (*Planning*)

Perencanaan rekrutmen ialah tahap awal dalam proses manajemen rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Tahap ini bertujuan untuk merumuskan dasar Perencanaan, menentukan kebutuhan, sarana prasarana, rapat dan koordinasi dalam pelaksanaan rekrutmen agar berjalan ketentuan yang telah ditetapkan.

a. Dasar Perencanaan

Dasar perencanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kab Paser mengacu pada regulasi dan pedoman yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Regulasi tersebut menjadi landasan utama dalam menentukan mekanisme, persyaratan, serta tahapan pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji agar berjalan sesuai ketentuan berlaku. Adanya dasar regulasi yang jelas, proses perencanaan rekrutmen dapat dilaksanakan secara terarah, sistematis, dan memiliki pedoman yang kuat dalam pelaksanaannya.

Dalam pelaksanaan perencanaan rekrutmen petugas ibadah haji, Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser tidak menetapkan kebijakan secara mandiri, melainkan mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia serta Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan dilakukan berdasarkan sistem koordinasi vertikal yang terstruktur dari pusat hingga daerah.

Adapun dasar regulasi yang digunakan dalam perencanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser meliputi:

- 1) Keputusan Menteri Haji dan Umrah

Perencanaan rekrutmen mengacu pada Keputusan Menteri Haji dan Umrah No. 22 Tahun 2025 tentang Pedoman Seleksi Petugas Ibadah

Haji dan Umrah. Regulasi ini menjadi dasar dalam menentukan persyaratan, mekanisme seleksi, serta ketentuan umum pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji.

2) Surat Direktur Jenderal Bina Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Selain itu, perencanaan mengacu pada surat dikeluarkan Direktur Jenderal Bina Penyelenggaraan Haji dan Umrah RI No : SD-26/BN/2025 pada tanggal 20 November 2025 tentang pengangkatan PPIH Kloter dan PPIH Arab Saudi Tahun 1447 H/2026 M. Surat tersebut berisi petunjuk teknis pelaksanaan rekrutmen yang menjadi pedoman bagi pelaksana di tingkat daerah.

3) Surat Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur

Selain regulasi dari pusat, perencanaan rekrutmen juga mengacu pada Surat Kepala Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur Nomor: B-2673/Kw.16.4/Hj.02/11/2025 tanggal 28 November 2025. Surat tersebut menjadi bentuk tindak lanjut pelaksanaan kebijakan pusat di tingkat provinsi dan kabupaten.³⁵

Dari hasil observasi peneliti, dasar regulasi tersebut menjadi pedoman utama dalam pelaksanaan seluruh tahapan rekrutmen, mulai dari persiapan administrasi, 8 penentuan jadwal pelaksanaan, sosialisasi kepada peserta, hingga pelaksanaan seleksi berbasis CAT.³⁶ Hal ini

³⁵ Sumber Dokumenter *Kementerian Haji Dan Umrah Kabupaten Paser*

³⁶ Hasil Observasi Peneliti

menunjukkan bahwa proses perencanaan telah dilakukan dengan mengacu pada ketentuan yang jelas sehingga pelaksanaan rekrutmen memiliki arah dan tujuan yang terstruktur, hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Bapak Sahman yang menyatakan bahwa:

– kita ikut aturan sebagai dasar regulasi atau pedoman, no 22 tahun 2025 tentang pedoman seleksi petugas haji, dan keputusan itu langsung kita tindaklanjuti .³⁷

Hasil penelitian bahwasanya Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah pusat dan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur saat merekrut petugas ibadah haji. Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, kondisi tersebut menunjukkan bahwa perencanaan telah memenuhi unsur dasar manajemen, yaitu adanya tujuan, pedoman, serta langkah kerja yang jelas sebelum kegiatan dilaksanakan.

b. Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan jumlah Petugas Ibadah Haji dan Umrah merupakan salah satu tahap penting dalam proses perencanaan rekrutmen di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Penentuan kebutuhan ini dilakukan dengan mengacu pada kuota ditetapkan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur.

³⁷ Wawancara Bapak Rahman 20 Desember 2025

Berdasarkan hasil wawancara, jumlah Petugas Ibadah Haji dan Umrah direkrut di tingkat kabupaten/kota tidak ditentukan secara mandiri oleh Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, melainkan mengikuti alokasi kuota dari Kantor Wilayah.

hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Bapak Rahman sebagai berikut:

–Kalo penentuan kebutuhan jumlah Petugas Ibadah Haji dan Umrah, dari kita mengikuti kuota yang dialokasikan sama kanwil pusat³⁸.

Dengan demikian, Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser berperan sebagai pelaksana kebijakan dari tingkat wilayah, sehingga penentuan kebutuhan rekrutmen berada dalam ketentuan yang telah ditetapkan oleh instansi yang lebih tinggi.

c. Sarana prasarana

Dalam tahap perencanaan rekrutmen petugas ibadah haji, Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser juga melakukan persiapan sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan seleksi. Persiapan tersebut dilakukan agar proses rekrutmen berjalan dengan tertib, lancar, dan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Menurut hasil observasi dan laporan penelitian, seleksi rekrutmen dilakukan di Aula Gedung PLHUT Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. PLHUT ialah tempat ujian berbasis CAT dilakukan.

³⁸ Wawancara Bapak Rahman 20 Desember 2025

Sarana dan prasarana yang dipersiapkan meliputi meja dan kursi peserta, perangkat laptop panitia, jaringan internet, proyektor, layar proyektor, sound system, pendingin ruangan (AC), terminal listrik, serta perangkat jaringan pendukung pelaksanaan CAT. Selain itu, peserta juga diwajibkan menggunakan perangkat telepon genggam berbasis Android sebagai media pelaksanaan ujian CAT.

d. Rapat Dan Koordinasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, diketahui bahwa dalam proses perencanaan rekrutmen petugas ibadah haji terlebih dahulu dilakukan melalui kegiatan rapat yang terdiri dari rapat internal dan rapat eksternal. Rapat tersebut dilaksanakan sebagai bentuk tindak lanjut dari regulasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, seperti surat edaran maupun pedoman teknis yang menjadi dasar pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah dalam alur proses rekrutmen ini sebagaimana dikutip dalam wawancara Bapak Rahman dengan sebagai berikut:

*perencanaan rapat dilaksanakan dikantor sendiri untuk rapat internal, kalo rapat eksternalnya kami melakukannya dengan pihak pusat secara daring (Zoom)*³⁹

³⁹ Wawancara Bapak Rahman 20 Desember 2025

Bapak Rahman menjelaskan bahwa pihak yang terlibat dalam rapat perencanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah adalah pegawai yang memiliki keterkaitan langsung dengan penyelenggaraan ibadah haji, khususnya yang nantinya akan ditugaskan sebagai panitia dalam kegiatan rekrutmen

Rapat merupakan bagian penting dalam proses perencanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser Rapat dilaksanakan sebagai tindak lanjut dari regulasi yang telah ditetapkan serta sebagai sarana koordinasi antar panitia.

Dalam pelaksanaannya, rapat dilakukan dalam dua bentuk, yaitu rapat internal dan rapat eksternal.

1) Rapat Internal

Rapat internal dilaksanakan di lingkungan Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dengan melibatkan pegawai yang memiliki keterkaitan langsung dalam penyelenggaraan ibadah haji. Rapat ini bertujuan untuk membahas persiapan awal serta teknis pelaksanaan rekrutmen.

2) Rapat Eksternal

Rapat eksternal dilaksanakan bersama pihak Kementerian Haji dan Umrah pusat melalui media daring, seperti Zoom. Rapat ini dilakukan sebagai bentuk koordinasi agar pelaksanaan rekrutmen di daerah tetap sesuai ketentuan yang ditetapkan pusat.

3) Tujuan Rapat

Pelaksanaan rapat bertujuan untuk menyamakan pemahaman seluruh panitia terkait regulasi, mekanisme pelaksanaan, serta pembagian tugas dalam proses rekrutmen.

Gambar 4. 2 Proses Rapat dan Koordinasi Petugas Ibadah Haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser



Sumber : Dokumen berasal dari ig kemennag_paser

40

2. Pengorganisasian Rekrutmen (*Organizing*)

a. Pembentukan panitia

Pembentukan panitia rekrutmen merupakan bagian dari fungsi pengorganisasian dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Panitia dibentuk untuk menjalankan seluruh rangkaian kegiatan rekrutmen sesuai tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan.

1) Pembentukan Panitia Rekrutmen

⁴⁰ Sumber: *Dokumentasi Instagram Kementerian Agama Kabupaten Paser*, 2026. <https://www.instagram.com/p/DR1sbOIkvVG/?igsh=bHFxODZIOXQzbzFj>

Panitia rekrutmen dibentuk melalui rapat yang melibatkan pimpinan dan pegawai yang memiliki keterkaitan dengan penyelenggaraan ibadah haji. Pembentukan ini bertujuan untuk menyusun struktur kerja agar pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan secara terorganisir.

2) Penetapan Melalui Surat Keputusan (SK)

Panitia yang telah dibentuk kemudian ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan Kepala Kantor. Penetapan ini menjadi dasar hukum bagi panitia dalam menjalankan tugasnya.

3) Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Dalam panitia telah dibentuk, setiap anggota memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peran masing-masing. Pembagian tugas ini dilakukan untuk menghindari terjadinya tumpang tindih pekerjaan serta memastikan seluruh tahapan rekrutmen berjalan secara efektif, dalam alur proses rekrutmen ini sebagaimana dikutip dalam wawancara dengan Bapak Sahman sebagai berikut:

–Dikantor kemenhaj kita melakukan pembentukan panitia, terus kita melakukan rapat dan juga kita melakukan pembuatan sk panitia setelah itu kita melakukan persiapan⁴¹.

b. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas dan tanggung jawab merupakan bagian penting dalam proses pengorganisasian rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah

⁴¹ Wawancara Bapak Sahman 23 Desember 2025

di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Pembagian tugas dilakukan setelah panitia rekrutmen dibentuk agar setiap anggota panitia memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti, setiap anggota panitia diberikan tugas yang berbeda sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan rekrutmen. Pembagian tugas tersebut dilakukan untuk menghindari terjadinya tumpang tindih pekerjaan serta memastikan seluruh tahapan rekrutmen dapat berjalan dengan baik dan terkoordinasi.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Sahman sebagai berikut:

Anggota panitia memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan bidang kerjanya.⁴²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa pembagian tugas dan tanggung jawab telah dilakukan kepada setiap anggota panitia sesuai dengan fungsi dan perannya masing-masing. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan secara lebih teratur dan efektif.

3. Pelaksanaan Rekrutmen (*Actuating*)

a. Sosialisasi

Sosialisasi merupakan tahap penting dalam proses pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan

⁴² Wawancara Bapak Sahman

Umrah Kabupaten Paser. Sosialisasi dilakukan untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat terkait pelaksanaan rekrutmen, termasuk persyaratan, jadwal, serta mekanisme pendaftaran.

1) Sosialisasi Secara Langsung

Sosialisasi secara langsung dilakukan melalui penyampaian informasi kepada pegawai maupun masyarakat yang berkaitan dengan penyelenggaraan ibadah haji. Metode ini digunakan untuk memberikan penjelasan secara langsung terkait proses rekrutmen, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan lebih jelas.

2) Sosialisasi Tidak Langsung

Sosialisasi juga dilakukan melalui media daring dengan memanfaatkan akun resmi media sosial Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Informasi yang disampaikan meliputi pengumuman pendaftaran, jadwal seleksi, serta hasil seleksi.

3) Peran Humas dalam Sosialisasi

Dalam pelaksanaannya, sosialisasi melalui media daring dilakukan bekerja sama dengan bagian humas. Peran humas dalam hal ini adalah membantu menyebarluaskan informasi kepada masyarakat melalui media komunikasi yang dimiliki oleh instansi.

4) Bentuk Informasi yang Disampaikan

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh, informasi yang disampaikan dalam sosialisasi meliputi beberapa hal, yaitu:

- a) Pengumuman pendaftaran rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah
- b) Persyaratan pendaftaran
- c) Jadwal pelaksanaan seleksi
- d) Pengumuman hasil seleksi

Berdasarkan hasil wawancara, sosialisasi dilakukan melalui dua metode, yaitu secara langsung dan tidak langsung (melalui media daring.), hal ini sebagaimana di sampaikan dalam wawancara dengan Bapak Sahman sebagai berikut:

– Sosialisasi kita lakukan secara langsung dan juga melalui media sosial Kementerian Haji dan umrah Kabupaten Paser bekerja sama dengan bagian humas.⁴³

Dengan demikian, pelaksanaan sosialisasi Rekrutmen Petugas Ibadah Haji di Kementerian Haji dan Umrah di Kabupaten Paser dilakukan melalui metode langsung dan media daring, dengan melibatkan peran humas dalam penyebaran informasi kepada masyarakat secara luas.

b. Seleksi Administrasi

Seleksi administrasi ialah tahap awal dalam proses pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Pada tahap ini, panitia melakukan pemeriksaan dan verifikasi terhadap dokumen persyaratan yang diunggah oleh peserta

⁴³ Wawancara Bapak Sahman 23 desember 2025

melalui sistem pendaftaran online. Verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh peserta telah memenuhi ketentuan administrasi sesuai regulasi yang berlaku.

Berdasarkan hasil dokumentasi yang diperoleh, proses seleksi administrasi dilakukan secara teliti oleh panitia guna menghindari terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan rekrutmen. Dokumen yang diperiksa meliputi surat rekomendasi, identitas peserta, serta persyaratan lain yang telah ditentukan dalam pedoman rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah.

Dalam pelaksanaannya, masih terdapat beberapa peserta yang mengalami kendala administrasi, seperti kesalahan dalam mengunggah dokumen, ketidaksesuaian surat rekomendasi, serta kesalahan dalam memilih formasi. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian peserta dinyatakan tidak memenuhi syarat administrasi dan tidak melanjutkan ke tahap berikutnya.

Dokumentasi yang diperoleh dari Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, hasil verifikasi administrasi peserta rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah tahun 1447 H / 2026 M dilihat pada tabel:

Tabel 4.2 Rekap Peserta Seleksi Petugas Ibadah Haji Di Kementerian Haji Dan Umrah Kabupaten Paser

No	Jenis Tugas	Pendaftaran	Ditolak	Gagal Verifikasi	Lolos Verifikasi
1.	Pelayanan Akomodasi	14	9	0	5
2.	Pelayanan Konsumsi	7	1	1	5
3.	Ketua Kloter	8	0	2	6
	Total	29	10	3	16

Sumber: Rekap Peserta Seleksi Petugas Ibadah Haji di Kementerian Haji dan Umrah⁴⁴

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa tidak seluruh peserta yang mendaftar dapat lolos pada tahap verifikasi administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa proses seleksi administrasi dilakukan secara selektif sesuai ketentuan dan persyaratan berlaku rekrutmen petugas ibadah haji.

c. Pelaksanaan Seleksi Computer Assisted Test (CAT)

Gambar 4.3 Proses Pelaksanaan Seleksi CAT Rekrutmen Petugas Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser



⁴⁴ Dokumenter Kementerian Haji Dan Umrah Kabupaten Paser

Sumber : Dokumen berasal dari ig kemennag_paser ⁴⁵

Berdasarkan dokumentasi alur proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, pelaksanaan seleksi berbasis CAT melibatkan peran admin/verifikator pada tingkat kabupaten/kota maupun Kantor Wilayah. Admin/verifikator bertugas melakukan verifikasi dokumen peserta, generate token ujian, entry nilai administrasi, pencetakan berita acara pelaksanaan CAT, hingga penginputan status kelulusan peserta pada setiap tahapan seleksi.

Dalam pelaksanaan ujian CAT, peserta diwajibkan menggunakan perangkat smartphone berbasis Android dengan aplikasi CAT yang telah diperbarui ke versi terbaru. Selain itu, peserta juga diwajibkan memastikan perangkat yang digunakan telah memenuhi ketentuan teknis yang ditetapkan panitia guna mendukung kelancaran pelaksanaan ujian berbasis digital. Panitia juga memastikan kesiapan jaringan internet, proses login peserta, serta kelancaran sistem sebelum pelaksanaan ujian dimulai, hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

–Peserta diwajibkan membawa HP berbasis Android minimal versi 7, RAM minimal 4 GB, serta memastikan aplikasi CAT versi terbaru sudah terinstal di perangkat peserta .⁴⁶

⁴⁵ Sumber: *Dokumentasi Instagram kementerian Agama Kabupaten Paser*, 2026.
<https://www.instagram.com/p/DR1sbOIkvVG/?igsh=bHFxODZIOXQzbzFj>

⁴⁶ Wawancara Ibu Aisyah 24 Januari 2026

Dari hasil observasi dilakukan peneliti pada saat pelaksanaan seleksi Computer Assisted Test (CAT), proses ujian dilaksanakan secara tertutup di Gedung PLHUT Kabupaten Paser. Pada saat ujian berlangsung, ruangan seleksi dijaga dalam kondisi steril dan hanya dapat diakses oleh peserta serta panitia pelaksana. Peneliti tidak diperbolehkan memasuki ruang ujian karena adanya ketentuan untuk menjaga ketertiban, objektivitas, dan keamanan selama proses seleksi berlangsung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan seleksi dilakukan dengan pengawasan yang ketat sesuai dengan prosedur pelaksanaan ujian berbasis CAT.⁴⁷

Pelaksanaan seleksi CAT dilakukan menggunakan sistem digital berbasis aplikasi yang telah ditentukan oleh panitia pelaksana. Dalam pelaksanaannya, peserta mengikuti ujian menggunakan perangkat yang telah dipersiapkan maupun perangkat pribadi peserta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Panitia memiliki peran penting dalam mengawasi dan membantu peserta selama pelaksanaan seleksi berlangsung. Panitia tidak hanya bertugas sebagai pengawas, tetapi juga membantu peserta yang mengalami kendala teknis pada saat pelaksanaan ujian berlangsung.

Dalam pelaksanaannya, masih terdapat beberapa kendala teknis seperti gangguan aplikasi, jaringan internet, serta server yang mempengaruhi kelancaran proses seleksi. Kendala tersebut menjadi

⁴⁷ Hasil Observasi Penelitian

hambatan umum yang terjadi selama pelaksanaan ujian berbasis CAT berlangsung.

Meskipun demikian, panitia tetap melakukan koordinasi dengan pihak Kantor Wilayah dan pusat untuk mengatasi kendala yang terjadi agar pelaksanaan seleksi tetap berjalan jadwal telah ditetapkan. Demikian, pelaksanaan seleksi CAT dalam rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah berjalan sesuai prosedur, meskipun masih menghadapi beberapa hambatan teknis dalam pelaksanaannya.

4. Pengawasan Rekrutmen (*Controlling*)

Pengawasan rekrutmen ialah bagian dari fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan seluruh proses pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah berjalan sesuai ketentuan dan prosedur yang ditetapkan. Pengawasan dilakukan agar proses seleksi berjalan secara tertib, transparan, dan sesuai dengan jadwal pelaksanaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pengawasan dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilakukan melalui monitoring pelaksanaan seleksi, pengawasan oleh pimpinan dan panitia, serta evaluasi setelah kegiatan selesai dilaksanakan, hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Bapak Sahman sebagai berikut:

Evaluasi dilakukan setelah kegiatan selesai melalui rapat bersama di bawah Kanwil Kementerian Haji dan umrah Provinsi Kalimantan Timur.⁴⁸

a. Monitoring Pelaksanaan Rekrutmen

Monitoring dilakukan selama proses seleksi berlangsung untuk memastikan seluruh tahapan berjalan sesuai ketentuan telah ditetapkan. Pelaksanaannya, panitia melakukan pengawasan terhadap peserta selama ujian berlangsung, termasuk memastikan peserta mengikuti tata tertib pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT).

Berdasarkan hasil observasi, pengawasan dilakukan terhadap penggunaan perangkat peserta, ketertiban pelaksanaan ujian, serta kelancaran sistem selama proses seleksi berlangsung.

b. Pengawasan oleh Pimpinan dan Panitia

Gambar 4.4 Alur Pelaksanaan Seleksi CAT Rekrutmen Petugas Ibadah Haji di Kementerian Haji dan Umrah Kab. Paser



⁴⁸ Wawancara Bapak Sahman 23 Desember 2025

Sumber : Dokumen berasal dari ig kemennag_paser ⁴⁹

Pengawasan pelaksanaan rekrutmen juga dilakukan oleh pimpinan kantor bersama panitia pelaksana. Pimpinan kantor memiliki peran dalam mengetahui serta memantau jalannya proses rekrutmen agar tetap berjalan sesuai regulasi yang ditetapkan oleh Kementerian Haji dan Umrah pusat.

Panitia pelaksana juga melakukan koordinasi dengan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur apabila terjadi kendala selama pelaksanaan seleksi.

c. Evaluasi Pelaksanaan Rekrutmen

Evaluasi dilakukan setelah seluruh rangkaian rekrutmen selesai dilaksanakan. Evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan rekrutmen serta mengidentifikasi kendala yang terjadi selama proses seleksi berlangsung.

Pelaksanaan evaluasi dilakukan melalui rapat bersama di bawah koordinasi Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur. Hasil evaluasi tersebut kemudian menjadi bahan perbaikan dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah pada periode berikutnya.

2. Kendala dan Solusi Rekrutmen Petugas Ibadah Haji

1. Kendala Internal

⁴⁹ Sumber: *Dokumentasi Instagram Kementerian Agama Kabupaten Paser*, 2026.
<https://www.instagram.com/p/DR1sbOIkvVG/?igsh=bHFxODZIOXQzbzFj>

Kendala internal merupakan hambatan yang berasal dari dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kendala internal dalam pelaksanaan rekrutmen dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu kendala teknis dan kendala nonteknis.

a. Teknis

Kendala teknis internal merupakan hambatan yang berkaitan dengan sistem, perangkat, serta infrastruktur dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah berbasis Computer Assisted Test (CAT) berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, kendala teknis yang terjadi dalam pelaksanaan rekrutmen dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Kendala Sistem dan Server

Gangguan pada sistem server menjadi salah satu kendala utama dalam pelaksanaan seleksi. Server yang mengalami error pada saat ujian berlangsung dapat menghambat akses peserta dalam mengerjakan soal, sehingga proses ujian tidak berjalan secara optimal.

2) Kendala Akses Ujian (Token)

Tidak munculnya kode token pada perangkat peserta menjadi hambatan dalam proses login ke sistem ujian. Kondisi ini

menyebabkan peserta tidak dapat langsung mengakses soal dan membutuhkan bantuan panitia untuk penanganan lebih lanjut.

3) Kendala Jaringan Internet

Koneksi jaringan internet yang kurang stabil mempengaruhi kelancaran komunikasi data antara perangkat peserta dengan server pusat. Hal ini berpotensi menyebabkan keterlambatan akses sistem maupun gangguan selama proses ujian berlangsung.

4) Kendala Perangkat Peserta

Beberapa perangkat yang digunakan peserta tidak memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan untuk menjalankan aplikasi CAT. Kondisi ini dapat menghambat kinerja aplikasi serta mempengaruhi kelancaran pelaksanaan ujian.

Berdasarkan dokumentasi pelaksanaan CAT, beberapa kendala teknis yang berpotensi terjadi meliputi peserta lupa username dan password, tidak dapat menginput token, aplikasi CAT tertutup secara otomatis, hingga nilai ujian yang tidak tampil pada sistem. Selain itu, kendala juga dapat terjadi apabila perangkat peserta belum menggunakan aplikasi versi terbaru atau koneksi internet tidak stabil selama pelaksanaan ujian berlangsung, hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

—

Kendala ketika pelaksanaan itu aplikasinya, jaringan, server, itu sih yang masih jadi kendala umum.⁵⁰

b. Nonteknis

Kendala nonteknis internal merupakan hambatan yang berasal dari dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah yang tidak berkaitan dengan sistem atau perangkat, melainkan berkaitan dengan pemahaman peserta serta ketepatan dalam memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, kendala nonteknis yang terjadi dalam pelaksanaan rekrutmen dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Sebagian peserta belum memahami alur dan ketentuan pendaftaran yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari adanya peserta yang belum mengetahui tahapan pendaftaran, seperti kewajiban mengunggah dokumen rekomendasi terlebih dahulu sebelum melakukan pendaftaran akun.

2) Ketidaksiesuaian Dokumen

Terdapat peserta yang mengunggah dokumen yang tidak sesuai dengan ketentuan, khususnya surat rekomendasi yang tidak berasal dari instansi yang memenuhi kriteria. Kondisi ini menyebabkan peserta tidak dapat melanjutkan ke tahap berikutnya dalam proses seleksi.

⁵⁰ Wawancara Ibu Aisyah 24 Januari 2026

3) Kesalahan Pemilihan Formasi

Beberapa peserta memilih formasi yang tidak sesuai dengan latar belakang atau kriteria yang dimiliki, seperti peserta yang tidak memenuhi kriteria kesehatan namun memilih formasi tersebut, hal ini mengakibatkan peserta harus dinyatakan tidak memenuhi syarat dalam proses seleksi hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

*– Kadang peserta kurang memahami persyaratan, seperti harus mengunggah rekomendasi terlebih dahulu sebelum mendaftar. Selain itu, rekomendasi yang diunggah juga kadang tidak sesuai, dan ada juga peserta yang salah memilih formasi, sehingga harus kami tolak.*⁵¹

2. Kendala Eksternal

Kendala Eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser. Kendala ini berkaitan dengan faktor-faktor yang berada di luar kendali panitia pelaksana di tingkat kabupaten, baik yang berhubungan dengan sistem maupun faktor lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kendala eksternal dalam pelaksanaan rekrutmen dapat diklasifikasikan menjadi kendala teknis dan kendala non teknis

a. Teknis

⁵¹ Wawancara Ibu Aisyah 24 Januari 2026

Kendala teknis eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah, khususnya yang berkaitan dengan sistem dan jaringan yang terhubung dengan pusat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, kendala teknis eksternal yang terjadi dalam pelaksanaan rekrutmen dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Kendala Server Pusat

Gangguan pada server pusat menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan seleksi. Ketika server mengalami error, maka akses peserta terhadap sistem ujian dapat terganggu.

2) Kendala Jaringan ke Pusat

Gangguan pada jaringan yang terhubung dengan server pusat dapat mempengaruhi kelancaran akses sistem selama pelaksanaan ujian berlangsung.

Dalam kondisi tersebut, panitia di tingkat kabupaten tidak dapat melakukan penanganan secara langsung, melainkan harus melakukan koordinasi dengan pihak Kantor Wilayah maupun pusat, hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

Kendala ketika pelaksanaan itu aplikasinya, jaringan, server, itu sih yang masih jadi kendala umum.⁵²

b. Nonteknis

Kendala nonteknis eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser yang tidak berkaitan dengan sistem atau perangkat, melainkan dipengaruhi oleh faktor peserta sebagai pihak di luar panitia pelaksana. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kendala nonteknis dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Kesiapan Peserta dalam mengikuti proses pendaftaran

Proses Pendaftaran sebagian peserta belum sepenuhnya siap dalam mengikuti proses pendaftaran, baik dari segi pemahaman alur maupun kelengkapan persyaratan yang harus dipenuhi. Hal ini menyebabkan peserta mengalami kesulitan dalam mengikuti tahapan pendaftaran dengan benar.

2) Ketelitian Peserta dalam Pengunggahan Dokumen

Kurangnya ketelitian peserta dalam proses pengunggahan dokumen menjadi salah satu kendala yang sering terjadi. Kesalahan dalam mengunggah dokumen atau ketidaksesuaian

⁵² Wawancara Ibu Aisyah 24 Januari 2026

dengan ketentuan yang telah ditetapkan mengakibatkan peserta tidak dapat melanjutkan ke tahap berikutnya.

3) Ketepatan dalam Pemilihan Formasi

Beberapa peserta kurang tepat dalam memilih formasi yang sesuai dengan kriteria yang dimiliki. Hal ini menyebabkan peserta tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dalam proses seleksi administrasi

Dengan demikian, kendala nonteknis dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah lebih dominan dipengaruhi oleh faktor peserta, khususnya dalam hal pemahaman persyaratan dan ketepatan dalam mengikuti prosedur yang telah ditetapkan.

a. Solusi Rekrutmen terhadap Kendala Teknis

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, penanganan kendala teknis dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah dilakukan melalui koordinasi dengan pihak terkait serta penanganan langsung oleh panitia di lapangan. Ketika terjadi gangguan seperti server error, tidak munculnya kode token, atau jaringan yang kurang stabil, panitia berkoordinasi dengan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur serta pihak pusat.

Hal ini dilakukan karena sistem seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT) terhubung dengan server pusat, sehingga penanganan gangguan teknis tidak sepenuhnya dapat dilakukan di

tingkat kabupaten. Panitia juga membantu peserta yang mengalami kendala teknis selama ujian berlangsung, seperti kesulitan mengakses sistem atau gangguan pada perangkat, sehingga peserta tetap dapat mengikuti ujian dengan baik hal ini sebagaimana, hal ini disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

- *Cara kami mengatasinya panitia melakukan pengecekan dan berkoordinasi dengan kanwil dan pusat terkait kendala yang ada* .⁵³

b. Solusi Rekrutmen Terhadap Kendala Nonteknis

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, penanganan kendala nonteknis dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilakukan melalui peningkatan pemahaman peserta serta penegasan proses verifikasi administrasi.

Kendala yang berkaitan dengan kurangnya pemahaman peserta terhadap persyaratan dan alur pendaftaran diatasi melalui kegiatan sosialisasi. Sosialisasi dilakukan secara langsung maupun melalui media daring untuk memberikan informasi mengenai tahapan pendaftaran, persyaratan, serta mekanisme seleksi.

Selain itu, panitia juga memberikan arahan dan pendampingan kepada peserta yang mengalami kesulitan dalam proses pendaftaran maupun pengunggahan dokumen. Panitia melakukan pemeriksaan

⁵³ Wawancara Ibu Asiyah 24 Januari 2026

kembali terhadap dokumen yang diunggah peserta guna memastikan kesesuaian dengan ketentuan yang berlaku sebelum peserta mengikuti tahapan seleksi berikutnya hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Ibu Aisyah sebagai berikut:

-Kadang peserta kurang memahami persyaratan, seperti harus mengunggah rekomendasi terlebih dahulu sebelum mendaftar. Selain itu, rekomendasi yang diunggah juga kadang tidak sesuai, dan ada juga peserta yang salah memilih formasi.⁵⁴

c. Evaluasi Pelaksanaan Rekrutmen

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Aisyah, evaluasi pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilakukan setelah seluruh rangkaian kegiatan selesai dilaksanakan. Evaluasi tersebut dilakukan melalui rapat bersama di bawah koordinasi Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur dengan melibatkan panitia penyelenggara di tingkat kabupaten/kota.

Tanggung jawab pemimpin kantor bersama Kantor Wilayah adalah melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan telah berjalan sesuai dengan persyaratan dan untuk menemukan hambatan yang muncul selama proses seleksi. Indikator keberhasilan pelaksanaan rekrutmen meliputi kesesuaian proses

⁵⁴ Wawancara Ibu Aisyah 24 Januari 2026

dengan prosedur yang telah ditetapkan, ketepatan pelaksanaan sesuai jadwal, transparansi dalam pelaksanaan seleksi, serta kemampuan peserta dalam mengikuti ujian dengan baik.

Hasil evaluasi kemudian disampaikan kepada Kantor Wilayah sebagai bentuk pelaporan serta menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan pada pelaksanaan rekrutmen berikutnya, hal ini sebagaimana disampaikan dalam wawancara dengan Bapak Sahman sebagai berikut:

-Evaluasi dilakukan setelah kegiatan selesai melalui rapat bersama di bawah Kanwil Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur.⁵⁵

C. Pembahasan

1. Manajemen Rekrutmen Petugas Ibadah Haji

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, manajemen rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan kegiatan rekrutmen. Seluruh proses tersebut dilakukan untuk memastikan pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan sesuai dengan ketentuan dan kebutuhan organisasi. Dalam pelaksanaannya, proses rekrutmen dilaksanakan dengan mengacu pada

⁵⁵ Wawancara Bapak Sahman 23 desember 2025

regulasi dan petunjuk teknis yang ditetapkan oleh Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia serta Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur. Selain itu, pelaksanaan rekrutmen juga melibatkan panitia yang telah dibentuk secara resmi melalui Surat Keputusan Kepala Kantor guna mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan. Pelaksanaan rekrutmen dilakukan melalui beberapa tahapan, seperti sosialisasi kepada masyarakat, pendaftaran peserta secara online, seleksi administrasi, hingga pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT). Dalam prosesnya, panitia tidak hanya bertugas melaksanakan kegiatan seleksi, tetapi juga memberikan pendampingan terhadap peserta yang mengalami kendala selama proses pendaftaran maupun pelaksanaan ujian berlangsung. Pembahasan dalam penelitian untuk menganalisis temuan diperoleh di lapangan mengaitkannya pada teori yang digunakan.

Penelitian ini berfokus pada fungsi manajemen George R. Terry, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fokus penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis tentang proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser.

a. Perencanaan Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen petugas Ibadah Haji merupakan tahap awal dalam fungsi manajemen yang berperan dalam menentukan arah dan langkah kegiatan sebelum pelaksanaan. Dalam teori manajemen

George R. Terry, perencanaan mencakup penetapan tujuan, penyusunan strategi, serta pengaturan langkah kerja agar kegiatan berjalan terarah dan sistematis.⁵⁶

Dari hasil penelitian yang dilakukan, perencanaan rekrutmen petugas ibadah Haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilakukan dengan mengacu pada regulasi dari pemerintah pusat. Regulasi tersebut menjadi dasar utama dalam menentukan mekanisme pelaksanaan rekrutmen, sehingga seluruh proses memiliki arah yang jelas dan tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa dalam teori manajemen Erna Novisari fungsi perencanaan telah berjalan sesuai dengan prinsip dasar manajemen, yaitu adanya acuan yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan.⁵⁷ Perencanaan juga dilakukan melalui rapat internal dan eksternal. Akan tetapi, pelaksanaannya masih menyesuaikan kebutuhan pelaksanaan rekrutmen sehingga perencanaan yang dilakukan belum sepenuhnya tersusun secara terjadwal. Rapat internal dilaksanakan di lingkungan kantor untuk membahas persiapan teknis pelaksanaan rekrutmen, sedangkan rapat eksternal dilakukan dengan pihak Kantor Wilayah maupun pusat melalui media daring (Zoom).

Hal ini menunjukan adanya proses koordinasi dan penyamaan persepsi antar pihak terlibat pada pelaksanaan rekrutmen. Pembentukan

⁵⁶ George R. Terry, *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi* (Bumi Aksara, 2021).hal 40.

⁵⁷ Novitasari, *Dasar-dasar Ilmu Manajemen*.

panitia rekrutmen juga menjadi bagian dari tahap perencanaan. Panitia ditetapkan melalui Surat Keputusan Kepala Kantor dan disertai pembagian tugas yang jelas sesuai bidang masing-masing.

Dengan demikian perencanaan tidak hanya berkaitan dengan penyusunan kegiatan, tetapi juga mencakup kesiapan struktur organisasi yang akan menjalankan kegiatan tersebut. Dari sisi penentuan kebutuhan, jumlah Petugas Ibadah Haji dan Umrah ditetapkan kuota yang diberikan Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser berperan sebagai pelaksana kebijakan, bukan sebagai penentu utama jumlah kebutuhan, sehingga perencanaan tetap berada dalam sistem koordinasi vertikal. Kesiapan sarana dan prasarana juga menjadi bagian penting dalam perencanaan. Pelaksanaan rekrutmen menggunakan Gedung PLHUT serta sistem CAT sebagai media seleksi berbasis teknologi. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek teknis telah dirancang untuk mendukung kelancaran proses seleksi. Sosialisasi kepada masyarakat juga dilakukan sebagai bagian dari perencanaan, baik secara langsung maupun melalui media daring, dengan tujuan memberikan informasi terkait persyaratan, jadwal, dan mekanisme pendaftaran.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi dan penelitian, perencanaan yang dilakukan masih memiliki keterbatasan, terutama dalam aspek sistematisasi dan dokumentasi yang belum sepenuhnya

tertata dalam bentuk perencanaan yang terstruktur. Meskipun fungsi perencanaan telah berjalan, masih diperlukan penguatan dalam proses perencanaan agar pelaksanaannya lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan sesuai dengan konsep perencanaan dalam teori manajemen.

b. Pengorganisasian Rekrutmen

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan penyusunan struktur kerja, pembagian tugas, serta pengaturan hubungan kerja antar individu dalam organisasi agar tujuan tercapai secara efektif. Dalam teori manajemen George R. Terry, pengorganisasian menekankan pada proses mengelompokkan pekerjaan serta menetapkan siapa melakukan apa, sehingga setiap kegiatan memiliki kejelasan peran dan tanggung jawab.⁵⁸ Dari hasil penelitian yang dilakukan, pengorganisasian dalam rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser diwujudkan melalui pembentukan panitia pelaksana yang ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan Kepala Kantor. Penetapan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen memiliki struktur organisasi yang jelas serta dasar hukum yang kuat dalam pelaksanaannya.

⁵⁸ Terry, *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*.

Dalam struktur tersebut, setiap anggota panitia diberikan tugas dan tanggung jawab sesuai bidang masing-masing.⁵⁹ Pembagian tugas ini dilakukan untuk memastikan seluruh tahapan rekrutmen dapat berjalan secara terarah, sekaligus menghindari terjadinya tumpang tindih pekerjaan antar bagian. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian telah diterapkan dalam bentuk pengelolaan SDM secara sistematis. Koordinasi antar panitia juga menjadi bagian penting dalam pengorganisasian. Koordinasi dilakukan melalui rapat internal maupun komunikasi langsung selama pelaksanaan kegiatan berlangsung. Hal ini bertujuan untuk menjaga keterpaduan kerja antar bagian agar seluruh proses rekrutmen dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain pembagian tugas, pengorganisasian dalam rekrutmen Petugas Ibadah Haji juga terlihat dari adanya kerja sama antar panitia selama pelaksanaan kegiatan berlangsung. Setiap anggota panitia memiliki peran sesuai dengan bidang masing-masing, baik dalam pengelolaan administrasi, pelaksanaan seleksi, pengawasan peserta, maupun penanganan kendala teknis selama ujian berlangsung. Pembagian kerja tersebut dilakukan agar seluruh tahapan rekrutmen dapat berjalan lebih efektif, terarah, terkoordinasi. Pengorganisasian juga terlihat melalui koordinasi antara Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dengan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah

⁵⁹ Novitasari, *Dasar-dasar Ilmu Manajemen*.

Provinsi Kalimantan Timur. Koordinasi dilakukan sebagai bentuk penyelarasan pelaksanaan rekrutmen dengan kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Dengan adanya koordinasi tersebut, pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan dalam satu sistem yang terintegrasi, mulai dari tingkat daerah hingga pusat.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian dalam rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah berjalan sesuai dengan fungsi pengorganisasian dalam Manajemen, pembentukan struktur panitia, pembagian tugas yang jelas, serta koordinasi antar pihak yang terlibat dalam pelaksanaan rekrutmen.

c. Pelaksanaan Rekrutmen

Pelaksanaan ialah fungsi manajemen terkait proses menggerakkan seluruh rencana telah disusun agar dapat dijalankan secara nyata. Dalam teori manajemen George R. Terry, pelaksanaan menekankan pada upaya mengarahkan SDM agar bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab telah ditetapkan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.⁶⁰

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dimulai dari tahap sosialisasi kepada masyarakat. Sosialisasi dilakukan untuk

⁶⁰ Terry, *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*.

memberikan informasi terkait persyaratan, jadwal, dan mekanisme pendaftaran. Kegiatan ini dilaksanakan melalui dua cara, yaitu secara langsung dan melalui media daring, sehingga informasi dapat menjangkau calon peserta secara lebih luas.

Setelah tahap sosialisasi, proses dilanjutkan dengan pendaftaran peserta melalui sistem berbasis online yang terintegrasi dengan portal resmi Kementerian Haji dan Umrah. Pada tahap ini, peserta diwajibkan mengunggah dokumen sesuai ketentuan yang ditetapkan. Pada pelaksanaan rekrutmen panitia juga turut membantu peserta yang mengalami kendala teknis maupun kesulitan dalam proses pengunggahan dokumen.

Tahap berikutnya adalah pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Seleksi ini dilaksanakan di Gedung PLHUT Kabupaten Paser dengan menggunakan sistem digital yang telah disediakan. Penggunaan sistem CAT ini untuk menciptakan proses seleksi lebih transparan, objektif, dan efisien. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti, pelaksanaan ujian berbasis CAT dilakukan secara tertutup dan steril. Pada saat ujian berlangsung, hanya peserta dan panitia pelaksana yang diperbolehkan berada di dalam ruangan ujian. Peneliti tidak diperkenankan masuk ke dalam ruang pelaksanaan seleksi karena adanya aturan sterilisasi ruangan guna menjaga ketertiban, keamanan, serta objektivitas pelaksanaan ujian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan seleksi dilakukan dengan menjaga prinsip kejujuran dan kredibilitas proses rekrutmen.

Selain melakukan koordinasi dengan Kantor Wilayah dan pusat, panitia juga melakukan langkah antisipatif sebelum pelaksanaan ujian, seperti memastikan aplikasi CAT peserta telah diperbarui ke versi terbaru, melakukan pengecekan jaringan internet, serta memastikan peserta telah login sebelum ujian dimulai. Panitia juga membantu peserta yang mengalami kendala login maupun gangguan aplikasi selama pelaksanaan ujian berlangsung.

Dalam pelaksanaan rekrutmen, panitia berperan penting tidak hanya sebagai pengawas, tapi sebagai pendamping peserta. Panitia membantu mengatasi berbagai kendala yang muncul di lapangan, seperti gangguan jaringan, kesalahan teknis pada aplikasi, maupun permasalahan pada perangkat yang digunakan peserta. Hal ini bahwa pelaksanaan rekrutmen tidak hanya bergantung pada sistem, tetapi juga pada kesiapan SDM dalam mengelola situasi secara langsung.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, pelaksanaan rekrutmen masih menghadapi beberapa kendala, terutama pada aspek teknis seperti gangguan server, jaringan internet, serta keterbatasan perangkat peserta. Selain itu, terdapat pula kendala nonteknis yang berasal dari peserta, seperti kurangnya pemahaman terhadap alur pendaftaran dan ketentuan administrasi yang telah ditetapkan. Hasil penelitian bahwa proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah dilakukan sesuai dengan prosedur telah ditetapkan, mulai dari sosialisasi, pendaftaran, dan seleksi berbasis CAT. Meskipun

dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala teknis dan nonteknis, pelaksanaan rekrutmen tetap dapat berjalan melalui koordinasi panitia serta dukungan sistem seleksi berbasis digital yang digunakan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pelaksanaan dalam teori manajemen George R. Terry telah diterapkan dalam proses rekrutmen petugas ibadah haji.⁶¹

d. Pengawasan Rekrutmen

Pengawasan ialah fungsi manajemen bertanggung jawab memastikan seluruh kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut teori manajemen George R. Terry, pengawasan (controlling) mencakup proses penetapan standar, pengukuran hasil kerja, perbandingan antara hasil dengan standar, dan koreksi kesalahan.⁶²

Dari hasil penelitian yang dilakukan, pengawasan dalam rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser dilakukan melalui mekanisme evaluasi setelah seluruh rangkaian seleksi selesai dilaksanakan. Evaluasi ini dilakukan melalui rapat bersama yang melibatkan panitia di tingkat Kabupaten serta koordinasi dengan Kantor Wilayah Kementerian Haji dan Umrah Provinsi Kalimantan Timur.

⁶¹ George R. Terry, *Principles of Management* (Illinois: Richard D. Irwin, 1968).

⁶² Terry, *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*.

Pengawasan dalam pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan cara meminta laporan dari setiap bagian yang terlibat dalam proses rekrutmen. Laporan didiskusikan di forum evaluasi untuk mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya mengawasi hasil akhir tetapi juga proses selama kegiatan.

Di sisi lain, pengawasan juga dilakukan secara langsung pada saat pelaksanaan seleksi, khususnya untuk memastikan proses berjalan sesuai dengan ketentuan. Panitia turut memantau jalannya ujian berbasis Computer Assisted Test (CAT) serta menangani kendala yang muncul di lapangan, baik yang bersifat teknis maupun nonteknis. Kondisi ini menunjukkan adanya upaya pengendalian langsung agar kegiatan tetap berjalan sesuai rencana. Dari hasil penelitian yang dilakukan, fungsi pengawasan masih menghadapi keterbatasan, terutama dalam hal kendali terhadap kendala teknis yang berkaitan dengan sistem dan jaringan yang terhubung dengan server pusat. Dalam kondisi tertentu, panitia di tingkat kabupaten tidak dapat menyelesaikan permasalahan secara mandiri dan harus melakukan koordinasi dengan pihak yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan masih dipengaruhi oleh sistem dan koordinasi dengan pihak pusat.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen, pelaksanaan pengawasan di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser sudah sesuai dengan konsep dasar dikemukakan oleh Terry, yaitu adanya proses evaluasi dan

tindak lanjut terhadap hasil pelaksanaan. Namun, dari sisi efektivitas, masih diperlukan peningkatan terutama dalam kesiapan sistem dan mekanisme penanganan kendala agar pengawasan dapat berjalan lebih optimal dan responsif.

2. Analisis Kendala, Solusi dan Upaya Perbaikan Rekrutmen Petugas Ibadah Haji.

1. Kendala internal

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kendala internal dalam proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser meliputi kendala teknis dan nonteknis yang terjadi selama pelaksanaan seleksi berlangsung. Kendala teknis berkaitan dengan gangguan aplikasi, server, jaringan internet, serta perangkat peserta yang belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT).

Kondisi tersebut menyebabkan proses pelaksanaan seleksi terkadang mengalami hambatan, terutama ketika peserta mengalami kesulitan dalam mengakses sistem ujian. Selain kendala teknis, terdapat pula kendala nonteknis yang berkaitan dengan pemahaman peserta terhadap persyaratan dan mekanisme pendaftaran. Beberapa peserta masih mengalami kesalahan dalam pengunggahan dokumen, kurang memahami tahapan pendaftaran, serta kurang tepat dalam memilih formasi yang sesuai ketentuan yang ditetapkan. Kondisi ini

menunjukkan bahwa pemahaman peserta terhadap proses rekrutmen masih belum sepenuhnya merata.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, kendala internal tersebut menunjukkan bahwa fungsi pelaksanaan (*Actuating*) dan pengawasan (*Controlling*) belum berjalan secara optimal. Dalam pelaksanaan kegiatan, kesiapan teknis serta kemampuan pengelolaan sistem menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran proses rekrutmen. Selain itu, pengawasan terhadap proses administrasi juga diperlukan untuk meminimalisir kesalahan peserta dalam memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.⁶³

Dengan demikian, kendala internal yang terjadi menunjukkan bahwa meskipun proses rekrutmen telah berjalan sesuai dengan prosedur yang berlaku, masih diperlukan peningkatan kesiapan teknis, koordinasi antar pelaksana, serta penguatan informasi kepada peserta agar pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan terarah. Penelitian ini sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Andi Saputra (2019) bahwa dalam proses rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah masih terdapat berbagai hambatan dalam pelaksanaannya, terutama yang berkaitan dengan proses administrasi dan pelaksanaan seleksi. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kendala teknis maupun administratif dalam rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah

⁶³ George Robert Terry, *Principles Of Management: Irwin Series In Industrial Engineering And Management*.

masih menjadi permasalahan yang sering ditemukan dalam pelaksanaan rekrutmen di lingkungan penyelenggara rekrutmen petugas ibadah haji.

Selain itu, penelitian Muhtarrom Aripin (2022) juga menjelaskan bahwa pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah memerlukan kesiapan sistem dan ketelitian peserta dalam mengikuti tahapan seleksi. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser, di mana masih ditemukan peserta yang mengalami kendala dalam memahami persyaratan dan proses pendaftaran.

2. Kendala eksternal

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kendala eksternal dalam proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser berasal dari faktor di luar kendali panitia pelaksana. Kendala tersebut terutama berkaitan dengan gangguan sistem pusat, jaringan internet, serta kesiapan peserta dalam mengikuti proses rekrutmen berbasis digital. Salah satu kendala yang sering terjadi adalah gangguan server pusat dan jaringan internet pada saat pelaksanaan seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT). Gangguan tersebut menyebabkan proses akses sistem menjadi terhambat, sehingga beberapa peserta mengalami kesulitan ketika login maupun saat mengerjakan ujian. Dalam kondisi tertentu, panitia di tingkat kabupaten tidak dapat melakukan penanganan secara langsung karena sistem

terhubung dengan server pusat, sehingga diperlukan koordinasi dengan Kantor Wilayah maupun pihak pusat.

Selain kendala teknis, terdapat pula faktor dari peserta yang memengaruhi kelancaran proses rekrutmen, seperti kurangnya pemahaman terhadap alur pendaftaran, kurang teliti dalam mengunggah dokumen, serta kurang tepat dalam memilih formasi yang sesuai dengan ketentuan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian peserta mengalami kendala pada tahap administrasi maupun proses seleksi.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, kendala eksternal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan kegiatan tidak hanya dipengaruhi oleh kesiapan internal organisasi,

tidak hanya itu, tetapi juga dipengaruhi oleh elemen luar yang berada di luar pengendalian langsung organisasi. Untuk menjamin bahwa proses pelaksanaan tetap berjalan sesuai tujuan, organisasi harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja sama dengan baik.⁶⁴ Penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhtarrom Aripin (2022) yang menjelaskan bahwa pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah berbasis sistem memerlukan kesiapan jaringan, sistem, serta kesiapan peserta dalam mengikuti tahapan seleksi. Selain itu, penelitian Andi Saputra (2019) juga menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah masih ditemukan hambatan

⁶⁴ George R. Terry, *Principles of Management* (Illinois: Richard D. Irwin, 1968).

yang berkaitan dengan proses administrasi dan teknis pelaksanaan seleksi. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kendala teknis dan kesiapan peserta masih menjadi tantangan dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah di lingkungan Kementerian Haji dan Umrah.

Tabel 4. 3 Kendala Proses Rekrutmen Petugas Ibadah Haji

Jenis Kendala	Uraian Kendala	Dampak yang Ditimbulkan
Internal	Gangguan aplikasi dan perangkat saat pelaksanaan	Pelaksanaan seleksi menjadi terhambat
Internal	Kesalahan administrasi peserta	Peserta mengalami kendala dalam tahapan seleksi
Eksternal	Gangguan server dan sistem pusat	Pelaksanaan seleksi terganggu atau tertunda
Eksternal	Jaringan internet tidak stabil	Peserta mengalami kesulitan saat ujian CAT
Eksternal	Pemahaman peserta terhadap alur rekrutmen rendah	Kesalahan administrasi dan keterlambatan pendaftaran

a. Peningkatan Kapasitas SDM (SDM)

dari hasil penelitian, upaya yang perlu dilakukan memperbaiki proses rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser adalah peningkatan kapasitas SDM, khususnya dalam bidang teknis dan administratif. Hal ini disebabkan masih adanya keterbatasan kemampuan sebagian panitia dalam

mengoperasikan sistem berbasis digital yang digunakan dalam proses rekrutmen.

Pelaksanaan rekrutmen yang telah menggunakan sistem berbasis Computer Assisted Test (CAT) menuntut kesiapan SDM yang mampu memahami penggunaan teknologi secara baik. Namun dalam praktiknya, masih terdapat panitia yang memerlukan pendampingan ketika menghadapi kendala teknis, seperti gangguan sistem, pengelolaan data peserta, maupun proses verifikasi administrasi kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan teknis SDM memiliki pengaruh besar terhadap kelancaran pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji.

Dalam sistem rekrutmen berbasis digital, panitia tidak hanya dituntut memahami administrasi rekrutmen, tetapi juga harus mampu mengoperasikan sistem teknologi yang digunakan selama proses seleksi berlangsung. Apabila kemampuan teknis panitia masih terbatas, maka proses pelayanan kepada peserta dapat terhambat dan berpotensi menimbulkan kendala selama pelaksanaan ujian berlangsung.

Peningkatan kapasitas SDM juga penting untuk mendukung profesionalisme kerja panitia dalam memberikan pelayanan kepada peserta. Panitia yang memiliki kemampuan teknis dan administratif yang baik akan lebih cepat dalam menangani kendala, memberikan

arahan kepada peserta, serta menjaga kelancaran pelaksanaan seleksi secara keseluruhan.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, kualitas SDM memiliki pengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi. SDM yang memiliki kemampuan dan kesiapan kerja yang baik akan mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien.⁶⁵

Maka, peningkatan kapasitas SDM dapat dilakukan melalui pelatihan teknis, pembinaan administratif, serta peningkatan pemahaman terkait penggunaan sistem digital dalam proses rekrutmen. Dengan adanya peningkatan kemampuan tersebut, pelaksanaan rekrutmen diharapkan dapat berjalan lebih optimal dan mampu mengurangi hambatan yang terjadi di lapangan.

b. Penguatan Koordinasi dan Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, koordinasi antar panitia dalam pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser masih perlu ditingkatkan agar proses pelaksanaan dapat berjalan lebih terarah dan sistematis. Dalam beberapa kondisi, koordinasi yang belum optimal menyebabkan terjadinya hambatan komunikasi dalam pelaksanaan tugas di lapangan.

⁶⁵ George Robert Terry, *Principles Of Management: Irwin Series In Industrial Engineering And 2012*).

Koordinasi memiliki peran penting dalam menjaga keterpaduan kerja antar panitia, terutama karena pelaksanaan rekrutmen melibatkan beberapa tahapan yang saling berkaitan. Kurangnya komunikasi yang efektif dapat menyebabkan keterlambatan penanganan kendala maupun ketidaksesuaian pelaksanaan dengan perencanaan yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah, koordinasi menjadi faktor penting karena setiap tahapan kegiatan saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya. Apabila komunikasi antar panitia tidak berjalan dengan baik, maka pelaksanaan kegiatan dapat mengalami hambatan, terutama ketika terjadi kendala teknis di lapangan yang membutuhkan penanganan cepat. Koordinasi yang baik juga dapat membantu memperjelas pembagian tugas antar panitia sehingga setiap anggota memahami tanggung jawab masing-masing. Dengan demikian, proses pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan lebih terarah, efektif, dan mampu meminimalisir terjadinya miskomunikasi selama kegiatan berlangsung.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, koordinasi merupakan bagian penting dalam fungsi pengorganisasian, karena keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kemampuan dalam menghubungkan dan menyelaraskan tugas antar anggota organisasi.⁶⁶

⁶⁶ George R. Terry, *Principles of Management* (Illinois: Richard D. Irwin, 1968).

Oleh karena itu, diperlukan penguatan koordinasi melalui pelaksanaan rapat yang lebih terstruktur, pembagian informasi yang jelas, serta pemanfaatan media komunikasi yang lebih efektif. Dengan koordinasi yang baik, proses rekrutmen dapat berjalan lebih terorganisir dan meminimalisir terjadinya miskomunikasi antar panitia.

c. Peningkatan Kesiapan Teknis dan Antisipasi Kendala Sistem

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kendala teknis seperti gangguan server, jaringan internet yang tidak stabil, serta permasalahan sistem berbasis CAT menjadi hambatan yang cukup mempengaruhi kelancaran pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kesiapan teknis berperan penting mendukung keberhasilan pelaksanaan rekrutmen berbasis digital. Ketika terjadi gangguan sistem, proses seleksi dapat mengalami keterlambatan bahkan menghambat peserta dalam mengikuti ujian secara optimal. Dalam perspektif manajemen, kesiapan teknis merupakan bagian dari upaya organisasi dalam mendukung efektivitas pelaksanaan kegiatan. Oleh karena itu, diperlukan langkah antisipatif untuk meminimalisir kendala teknis yang dapat terjadi selama proses seleksi berlangsung. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui pengecekan sistem sebelum pelaksanaan ujian, Penggunaan sistem berbasis Computer Assisted

Test (CAT) memang memberikan kemudahan dalam proses seleksi karena dinilai lebih objektif dan transparan.

Namun demikian, penggunaan sistem digital juga menuntut kesiapan infrastruktur yang memadai agar pelaksanaan seleksi dapat berjalan dengan lancar. Gangguan server maupun jaringan internet dapat mempengaruhi konsentrasi peserta serta menghambat proses ujian apabila tidak segera ditangani.

Oleh sebab itu, kesiapan teknis tidak hanya terkait perangkat dan jaringan, tetapi juga mencakup kesiapan panitia dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan kendala yang terjadi selama pelaksanaan seleksi berlangsung. Dengan demikian pihak Kantor Wilayah maupun pusat terkait penanganan kendala server dan sistem. Dengan kesiapan teknis yang lebih baik, proses rekrutmen diharapkan dapat berjalan lebih lancar, efektif, dan minim hambatan.

d. Optimalisasi Sosialisasi kepada Peserta

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, masih terdapat peserta yang belum memahami secara baik alur pendaftaran dan persyaratan dalam proses rekrutmen petugas ibadah haji. Kondisi ini menyebabkan terjadinya kesalahan administrasi, seperti ketidaksesuaian dokumen maupun kesalahan dalam pemilihan formasi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan belum sepenuhnya mampu memberikan pemahaman yang merata

kepada seluruh peserta. Padahal, sosialisasi memiliki peran penting dalam menyampaikan informasi terkait tahapan, persyaratan, dan mekanisme pelaksanaan rekrutmen. Sosialisasi secara jelas dan mudah dipahami akan membantu peserta dalam mempersiapkan seluruh persyaratan yang dibutuhkan sebelum mengikuti proses seleksi.

Selain itu, penyampaian informasi yang baik juga dapat mengurangi kesalahan administrasi yang sering terjadi selama tahap pendaftaran. Pemanfaatan media sosial dan media daring dalam proses sosialisasi juga menjadi langkah yang penting karena dapat menjangkau masyarakat secara lebih luas dan cepat. Demikian, informasi terkait rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah dapat diterima oleh calon peserta secara lebih merata.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, komunikasi efektif menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Informasi yang disampaikan secara jelas akan membantu peserta memahami prosedur yang harus dilakukan.⁶⁷ Oleh karena itu, optimalisasi sosialisasi perlu dilakukan melalui penyampaian informasi yang lebih sederhana, penggunaan media sosial secara maksimal, serta pemberian pendampingan kepada peserta yang mengalami kesulitan dalam proses

⁶⁷*Ibid*

pendaftaran. Dengan sosialisasi yang lebih efektif, diharapkan kesalahan administrasi peserta dapat diminimalisir.

e. Penguatan Sistem Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, evaluasi pelaksanaan rekrutmen petugas ibadah haji di Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Paser telah dilakukan melalui rapat bersama setelah seluruh rangkaian kegiatan selesai dilaksanakan. Evaluasi tersebut bertujuan mengetahui kendala terjadi selama proses pelaksanaan serta menjadi bahan perbaikan pada kegiatan berikutnya. Pelaksanaan evaluasi menunjukkan adanya upaya pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan agar tetap sesuai ketentuan yang ditetapkan. Demikian, evaluasi yang dilakukan masih perlu diperkuat agar tidak hanya bersifat pelaporan, tapi menjadi dasar dalam pengambilan langkah perbaikan secara berkelanjutan.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, evaluasi ialah bagian dari fungsi pengawasan untuk menilai pelaksanaan kegiatan dan melakukan tindakan korektif terhadap kendala yang ditemukan.⁶⁸ maka, diperlukan penguatan sistem evaluasi melalui penyusunan laporan lebih sistematis, dokumentasi kendala yang terjadi selama pelaksanaan, serta tindak lanjut yang jelas terhadap hasil evaluasi.

⁶⁸ *Ibid*

Evaluasi tidak hanya berfungsi mengetahui keberhasilan pelaksanaan kegiatan, tetapi menjadi sarana dalam mengidentifikasi berbagai kendala yang muncul selama proses rekrutmen berlangsung. Melalui evaluasi, panitia dapat mengetahui aspek-aspek yang masih perlu diperbaiki agar pelaksanaan rekrutmen berikutnya dapat berjalan lebih baik. Selain itu, hasil evaluasi dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan maupun perbaikan teknis pelaksanaan rekrutmen pada periode selanjutnya.

Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, kualitas pelaksanaan rekrutmen Petugas Ibadah Haji dan Umrah diharapkan terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Dengan evaluasi yang berkelanjutan, pelaksanaan rekrutmen diharapkan dapat mengalami peningkatan kualitas pada setiap periode pelaksanaan berikutnya.