BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambar 4. 1 Lokasi Penelitian PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri



Sumber: https://maps.app.goo.gl/k7qnxBMqsHKqqEis8?g_st=ic

Kantor PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri dengan merek dagang *Smarts* Umrah berada di Kota Banjarmasin, Provinsi Kalimantan Selatan. Secara Geografis Kantor PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri ini terletak di Jl. Veteran No. 305, RT.023/RW.002, Sungai Bilu, Kec. Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, 70239. Secara astronomis terletak pada 3°18'54" Lintang Selatan dan 114°36'03" Bujur Timur.

1. Sejarah Singkat PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri

Smarts Umrah merupakan merek atau brand dari PT. Al Shafwah Wisata Mandiri yang telah terdaftar secara resmi di Kementerian Agama. Pada awal pendiriannya, perusahaan menggunakan nama *Smarts* Umrah sebagai nama utama. Namun, saat proses pendaftaran di Kementerian

Agama Republik Indonesia, nama tersebut tidak dapat digunakan karena telah dipakai oleh pihak lain. Oleh sebab itu, nama resmi yang didaftarkan adalah PT. Al Shafwah Wisata Mandiri, sedangkan nama *Smarts* Umrah tetap digunakan sebagai identitas merek perusahaan. Nama tersebut dipilih karena mengandung doa dan harapan agar PT. Al Shafwah Wisata Mandiri dapat terus berkembang menjadi perusahaan yang baik, benar, dan bijaksana sesuai tuntunan Rasulullah SAW.

Smarts Umrah merupakan bagian dari *Dream Group*. Perusahaan ini didirikan di Indonesia sebagai bentuk solusi atas berbagai permasalahan yang sering dihadapi jemaah umrah, seperti jadwal keberangkatan yang tidak pasti dan pelayanan yang belum maksimal. Oleh karena itu, Smarts Umrah hadir dengan menawarkan konsep "Langsung Berangkat tanpa Tunggu" melalui penggunaan maskapai, hotel terbaik, pelayanan sebelum keberangkatan, serta fasilitas yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang menginginkan biaya umrah lebih terjangkau. Smarts Umrah didirikan oleh Ryan Darmawan pada tanggal 11 Oktober 2010. Adapun cabang di Kalimantan Selatan mulai berdiri pada tahun 2019 di Jalan Mahligai hingga tahun 2020, kemudian berpindah ke Banjarbaru pada tahun 2020 sampai 2021, dan sejak tahun 2021 hingga sekarang berlokasi di Jalan Veteran.

2. Profil PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri

PT. Al Shafwah Wisata Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan perjalanan ibadah umrah dan haji khusus

dengan menggunakan merek dagang Smarts Umrah. Perusahaan ini hadir sebagai biro perjalanan ibadah yang berkomitmen memberikan pelayanan terbaik kepada jemaah dengan mengutamakan kenyamanan, keamanan, serta kualitas pelayanan sesuai syariat Islam. PT. Al Shafwah Wisata Mandiri telah memiliki izin resmi sebagai Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dari Kementerian Agama Republik Indonesia dengan Nomor Izin 901 Tahun 2019, tergabung dalam organisasi HIMPUH, serta memiliki nomor IATA 15301086 sebagai bentuk legalitas dan profesionalitas perusahaan. Dalam pelaksanaannya, Smarts Umrah menyediakan berbagai fasilitas penunjang ibadah, seperti pengurusan administrasi keberangkatan, tiket penerbangan, akomodasi hotel, konsumsi, transportasi, serta pendampingan ibadah mulai dari proses pendaftaran hingga kepulangan jemaah ke Indonesia. Selain melayani program umrah reguler, PT. Al Shafwah Wisata Mandiri juga menjalankan program sosial keagamaan berupa umrah *charity* yang ditujukan bagi masyarakat dengan keterbatasan finansial agar dapat menunaikan ibadah umrah. Melalui program tersebut, perusahaan tidak hanya berorientasi pada pelayanan bisnis, tetapi juga berupaya memberikan kontribusi sosial dan pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan keagamaan.

3. Visi dan Misi PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri

Dalam menjalankan kegiatan, PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri memiliki visi dan misi sebagai pedoman dalam mencapai tujuan Perusahaan. Visi dan misi ini menjadi dasar dalam pengelolaan Perusahaan serta Upaya

meningkatkan kualitas pelayanan kepada Jemaah. Selain berorientasi pada pelayanan perjalanan ibadah umrah, visi dan misi perusahaan juga mencerminkan komitmen untuk memberikan pelayanan yang profesional, aman, nyaman, serta memberikan manfaat bagi Masyarakat melalui kegiatan sosial dan keagamaan.

Adapun Visi dan Misi PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri sebagai berikut:

a. Visi

   Untuk Menjadi Perusahaan Tour *and* Travel Yang Terbaik dan Terbesar Di Indonesia

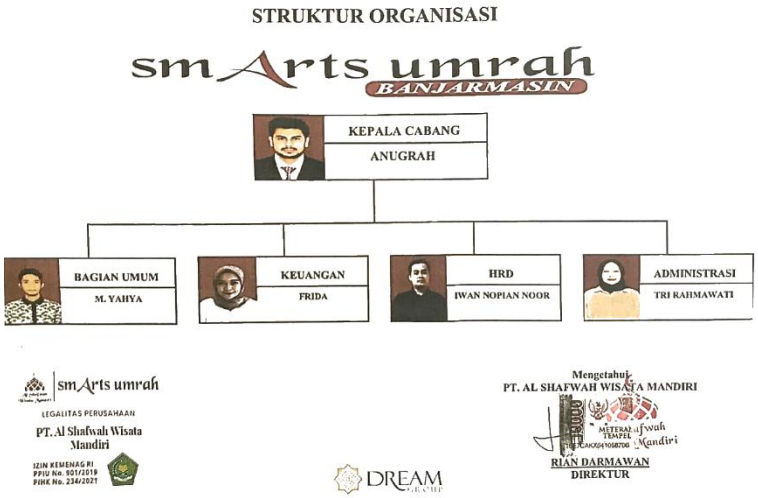
b. Misi

   1) Menyelenggarakan perjalanan ibadah umrah dengan kualitas layanan terbaik untuk mencapai kesempurnaan ibadah.
   2) Mengembangkan wisata regular dan religi sebagai sebuah alternatif perjalanan wisata bagi pelanggan.
   3) Menyelenggarakan ICE tourism dengan pendekatan Inovatif dan progresif sebagai sebuah bisnis pariwisata yang terus berkembang.
   4) Meningkatkan tata kelola perusahaan dengan menerapkan manajemen modern untuk menjadi Perusahaan yang efisien dan progresif.
   5) Inovatif dan bekerja keras untuk memberikan pelayanan terbaik kepada segenap pelanggan.

6) Memberi manfaat kepada pemegang saham dan karyawan secara berkelanjutan dengan menjadikan perusahaan ini menjadi perusahaan yang menguntungkan.

4. Struktur Organisasi dan Tugas PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri



Sumber: PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 2026

Struktur organisasi PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri disusun untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan dalam memberikan pelayanan perjalanan ibadah umrah kepada masyarakat. Struktur organisasi perusahaan terdiri atas Kepala Cabang sebagai penanggung jawab utama yang membawahi beberapa bagian, yaitu bagian umum, keuangan, HRD, dan administrasi. Setiap bagian memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam mendukung pelaksanaan program perusahaan, termasuk program Umrah *Charity*.

Berikut tugas struktur organisasi PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin:

Kepala Cabang bertugas mengawasi seluruh aktivitas operasional perusahaan serta melakukan pengambilan keputusan terkait pelaksanaan program.

Bagian Umum bertugas membantu kebutuhan operasional perusahaan dan mendukung kelancaran kegiatan pelayanan jemaah.

Bagian Keuangan bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengawasan penggunaan dana program, termasuk pengelolaan subsidi silang yang digunakan dalam program Umrah *Charity*.

Bagian HRD bertugas membantu koordinasi internal perusahaan, pelayanan jemaah, serta membantu proses seleksi calon penerima program Umrah *Charity*.

Bagian Administrasi bertanggung jawab dalam pengelolaan dokumen jemaah, seperti paspor, visa, tiket, dan administrasi keberangkatan lainnya.

B. Hasil Penelitian

1. Manajemen Program Umrah *Charity* Pada PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin

a. Perencanaan (*Planning*)

PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri merancang program Umrah *Charity* sebagai bentuk integrasi antara aktivitas bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*). Berdasarkan hasil wawancara, program ini tidak hanya dipandang

sebagai kegiatan pelayanan ibadah, tetapi juga sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat yang memiliki keterbatasan ekonomi namun memiliki keinginan kuat untuk menunaikan ibadah umrah. Perencanaan program dilakukan secara sistematis agar tujuan sosial dan tujuan pelayanan perusahaan dapat berjalan secara seimbang.

Berdasarkan hasil penelitian, penentuan tujuan program dilakukan secara sadar oleh pihak perusahaan untuk membantu masyarakat yang dinilai memiliki potensi spiritual dan kontribusi sosial di lingkungan masyarakat, tetapi belum memiliki kemampuan finansial untuk berangkat umrah. Sasaran program lebih banyak diarahkan kepada kelompok masyarakat seperti marbot masjid, guru mengaji, pengurus yayasan, serta masyarakat kecil lainnya yang selama ini memiliki peran sosial dan keagamaan di lingkungan sekitar. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mempertimbangkan kondisi ekonomi calon jemaah, tetapi juga memperhatikan aspek pengabdian sosial mereka di masyarakat.

Dalam proses perencanaan, perusahaan terlebih dahulu melakukan identifikasi terhadap kebutuhan program dan kemampuan operasional perusahaan sebelum menentukan jumlah kuota keberangkatan. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan mempertimbangkan kondisi keuangan perusahaan, durasi pelaksanaan program, jumlah jemaah, hingga kesiapan fasilitas yang

akan digunakan selama pelaksanaan ibadah umrah. Perencanaan tersebut dilakukan agar program dapat berjalan secara efektif tanpa mengganggu operasional pelayanan umrah reguler Perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, program Umrah *Charity* dipandang sebagai bentuk pengabdian sosial perusahaan kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan untuk melaksanakan ibadah umrah. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Sebetulnya *charity* ini adalah program pengabdian kita kepada Masyarakat. program amal kita untuk masyarakat yang tidak mampu, sebetulnya mereka itu berpotensi untuk berangkat cuma terhalang oleh kondisi ekonomi.[1]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa program Umrah *Charity* direncanakan bukan sebagai kegiatan bisnis yang berorientasi pada keuntungan, melainkan sebagai bentuk amal sosial perusahaan untuk membantu masyarakat yang memiliki keterbatasan ekonomi. Program ini juga menjadi bentuk implementasi nilai kepedulian sosial yang diterapkan oleh perusahaan dalam kegiatan usahanya.

Selain itu, pembentukan program Umrah Charity dilatarbelakangi oleh tingginya keinginan masyarakat untuk melaksanakan ibadah umrah, namun terkendala oleh keterbatasan

[1] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

ekonomi. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Itu sebetulnya karena banyak keinginan masyarakat yang ingin berangkat umrah tapi tidak terjangkau secara harga sangat tinggi. Tujuannya untuk menolong masyarakat yang sebetulnya berpotensi untuk berangkat cuma terhalang dari kemampuan mereka dari segi ekonomi.[2]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa tujuan utama program Umrah Charity adalah memberikan kesempatan kepada masyarakat yang memiliki keinginan kuat untuk beribadah namun mengalami keterbatasan ekonomi. Program ini juga menjadi salah satu bentuk kepedulian perusahaan dalam membantu masyarakat agar dapat melaksanakan ibadah umrah tanpa terbebani oleh biaya yang relatif tinggi.

Selain menentukan tujuan program, perusahaan juga menyusun anggaran berdasarkan durasi pelaksanaan program dan standar biaya yang telah ditetapkan oleh kantor pusat di Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian, penyusunan anggaran dilakukan dengan mempertimbangkan biaya tiket penerbangan, hotel, konsumsi, transportasi, perlengkapan jemaah, serta kebutuhan operasional lainnya selama pelaksanaan ibadah umrah. Perencanaan anggaran dilakukan secara rinci agar seluruh kebutuhan jemaah dapat terpenuhi dengan baik selama program berlangsung.

[2] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Hal tersebut juga diperkuat melalui hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin yang menyampaikan bahwa:

> Program itu sudah ditentukan jauh-jauh hari sebetulnya oleh tim Wisata Mandiri yang dari Jakarta. Kemudian baru nanti di sana ditentukan budgetnya berapa, ditentukan anggarannya seperti apa nanti.[3]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses penyusunan program dan anggaran dilakukan secara sistematis serta melibatkan perencanaan yang matang. Penentuan anggaran dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai kebutuhan operasional sehingga pelaksanaan program dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan Perusahaan.

Dalam pembiayaan program, perusahaan menerapkan sistem subsidi silang yang bersumber dari keuntungan paket umrah reguler dan paket eksklusif. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian keuntungan perusahaan dari program reguler disisihkan untuk membiayai keberangkatan jemaah Umrah *Charity*. Sistem tersebut diterapkan agar program dapat berjalan secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan dana dari luar perusahaan. Dengan adanya subsidi silang, perusahaan tetap dapat memberikan pelayanan yang layak kepada jemaah *charity* tanpa mengurangi kualitas fasilitas dan pelayanan yang diberikan.

[3] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Selain aspek pembiayaan, tahap perencanaan juga melibatkan rapat koordinasi internal perusahaan sebelum program dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian, rapat dilakukan untuk membahas berbagai kebutuhan teknis program seperti penentuan maskapai penerbangan, pemilihan hotel, jadwal keberangkatan, pembagian tugas tim, hingga kesiapan administrasi jemaah. Rapat koordinasi tersebut biasanya dilakukan jauh sebelum keberangkatan agar seluruh kebutuhan program dapat dipersiapkan secara matang.

Dalam proses perencanaan, pihak perusahaan juga melibatkan berbagai unsur organisasi, mulai dari pimpinan pusat hingga kantor cabang. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Yang terlibat semua jajaran pertama dulu adalah direktur utama yang ada di Jakarta. Kemudian ada bagian perencanaan kita. Kemudian juga untuk cabang-cabang juga semuanya dilibatkan.[4]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan program Umrah Charity dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak dalam organisasi perusahaan. Keterlibatan pimpinan pusat, bagian perencanaan, serta kantor cabang bertujuan agar seluruh proses perencanaan dapat berjalan secara terkoordinasi dan sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan program di lapangan.

[4] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Selain itu, pelaksanaan program Umrah Charity juga tidak memiliki jadwal yang bersifat tetap, melainkan disesuaikan dengan kebijakan dan kesiapan perusahaan. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Untuk pelaksanaannya itu sebetulnya jadwalnya tidak menentu. Kadang-kadang dari pusat. Terakhir kemarin tuh ada di sekitar bulan Februari 2026, tetapi cabang Banjarmasin tidak kebagian.[5]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penentuan waktu pelaksanaan program Umrah Charity dilakukan secara fleksibel dengan mempertimbangkan kebijakan kantor pusat, kondisi operasional, serta kesiapan sumber daya perusahaan. Fleksibilitas tersebut memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan pelaksanaan program dengan kondisi yang ada sehingga program dapat berjalan secara optimal.

Dalam proses perencanaan, perusahaan juga mempertimbangkan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada jemaah *charity*. Berdasarkan hasil penelitian, pihak perusahaan berupaya agar jemaah *charity* tetap memperoleh fasilitas dan pelayanan yang setara dengan jemaah reguler. Oleh karena itu, pemilihan maskapai, hotel, konsumsi, dan fasilitas pendukung lainnya direncanakan secara serius agar kenyamanan jemaah tetap terjaga selama menjalankan ibadah umrah.

[5] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan yang dilakukan secara matang membantu perusahaan dalam meminimalkan kendala selama pelaksanaan program berlangsung. Persiapan yang dilakukan sejak awal memungkinkan perusahaan untuk mengatur kebutuhan administrasi, kesiapan tim lapangan, serta pelayanan jemaah secara lebih terstruktur. Hal tersebut menunjukkan bahwa tahap perencanaan menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan program Umrah *Charity*.

Dengan demikian, tahap perencanaan (*planning*) dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri dilakukan melalui penentuan tujuan program, penyusunan anggaran, sistem subsidi silang, serta persiapan teknis dan pelayanan yang matang sebelum program dilaksanakan. Perencanaan tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam mengintegrasikan kegiatan bisnis dengan tanggung jawab sosial agar program Umrah *Charity* dapat berjalan secara efektif dan memberikan manfaat bagi masyarakat yang membutuhkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin tidak membentuk struktur organisasi khusus dalam pelaksanaan program Umrah *Charity*, melainkan memanfaatkan struktur organisasi yang telah ada untuk menjaga efisiensi kerja dan mempermudah koordinasi antar bagian. Berdasarkan hasil penelitian, seluruh

bagian dalam perusahaan tetap terlibat dalam pelaksanaan program sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing sebagaimana pada pelaksanaan program umrah reguler. Dengan demikian, program Umrah *Charity* tetap berjalan dalam sistem organisasi perusahaan yang sudah terbentuk sebelumnya.

Dalam pelaksanaan program, Kepala Cabang bertindak sebagai penanggung jawab utama di tingkat daerah yang mengawasi jalannya program serta memastikan seluruh proses pelaksanaan berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Sementara itu, staf administrasi bertugas menangani kelengkapan dokumen jemaah, bagian HRD membantu koordinasi internal dan pelayanan jemaah, sedangkan bagian marketing berperan dalam penyampaian informasi program kepada masyarakat. Pembagian tugas tersebut dilakukan agar setiap bagian dapat menjalankan fungsi masing-masing secara terarah dan terkoordinasi.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan menerapkan pola kerja yang sama antara program Umrah *Charity* dan program umrah reguler. Seluruh unsur dalam perusahaan dilibatkan sesuai bidang tugas masing-masing sehingga perusahaan tidak perlu membentuk tim baru secara khusus dalam pelaksanaan program *charity*. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan berupaya memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, program Umrah *Charity* dilaksanakan dengan melibatkan seluruh bagian yang ada di perusahaan tanpa membentuk tim khusus tersendiri. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Jadi kalau struktur organisasi kita kan seperti biasa di atas ada kepala cabang yang membuat tanggung jawab ke yang di bawahnya. Kalau untuk program *charity* sama dengan program-program reguler lainnya semuanya terlibat.[6]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian program Umrah *Charity* dilakukan dengan memanfaatkan struktur organisasi yang telah berjalan sebelumnya. Dengan demikian, perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam menyesuaikan sistem kerja karena seluruh bagian sudah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam pelaksanaan program.

Selain pembagian tugas, koordinasi antar bagian juga menjadi aspek penting dalam proses pengorganisasian program Umrah *Charity*. Berdasarkan hasil penelitian, koordinasi dilakukan secara berjenjang mulai dari bagian administrasi, tim lapangan, hingga petugas pendamping di bandara dan hotel. Koordinasi tersebut dilakukan untuk memastikan seluruh kebutuhan jemaah dapat dipersiapkan dengan baik sebelum keberangkatan maupun selama pelaksanaan ibadah berlangsung.

---

[6] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Dalam pelaksanaannya, bagian administrasi bertanggung jawab memastikan kelengkapan dokumen jemaah seperti paspor, visa, dan kebutuhan administrasi lainnya. Sementara itu, tim lapangan bertugas memastikan kesiapan keberangkatan jemaah di bandara serta mendampingi jemaah selama proses perjalanan dan pelaksanaan ibadah umrah. Pembagian kerja yang jelas tersebut membantu perusahaan dalam meminimalkan kesalahan teknis selama program berlangsung.

Gambar 4. 3 Dokumentasi Kesiapan Keberangkatan Jemaah Umrah Charity 2025



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Hal tersebut juga diperkuat melalui hasil wawancara dengan pihak HRD yang menyampaikan bahwa koordinasi lebih banyak difokuskan pada kesiapan teknis keberangkatan jemaah dan sinkronisasi antar bagian dalam perusahaan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak staff perusahaan Bapak Iwan Nopian juga menjelaskan bahwa:

> Koordinasinya adalah tentang bagaimana kelengkapan lapangan memastikan keberangkatan jemaah sesuai dengan

> waktunya itu antar dari administrasi bagian lapangan bagian handling bandara.[7]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menempatkan koordinasi sebagai bagian penting dalam pengorganisasian program Umrah *Charity*. Melalui koordinasi yang baik, perusahaan dapat memastikan bahwa seluruh proses keberangkatan jemaah berjalan sesuai jadwal dan kebutuhan pelayanan jemaah dapat dipenuhi secara maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian, pengorganisasian yang terstruktur juga membantu perusahaan dalam menjaga kualitas pelayanan kepada jemaah *charity* agar tetap setara dengan jemaah reguler. Seluruh bagian perusahaan bekerja secara terintegrasi dalam memberikan pelayanan mulai dari proses administrasi, keberangkatan, pendampingan ibadah, hingga kepulangan jemaah ke Indonesia. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian program dilakukan secara menyeluruh dan melibatkan seluruh unsur Perusahaan.

Selain itu, perusahaan juga menerapkan standar operasional prosedur (SOP) dalam pelaksanaan program Umrah Charity. SOP tersebut mencakup penetapan kriteria penerima program yang harus benar-benar memenuhi syarat serta penguatan pendampingan oleh tim handling selama pelaksanaan ibadah. Hal tersebut sebagaimana

[7] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

disampaikan oleh pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, Bapak Iwan Nopian, yang menyatakan:

> Ada Mas, SOP yang pertama kita adalah tekanankan dulu bahwasanya yang berhak mendapatkan umrah charity ini adalah orang yang memang betul-betul layak ataupun pantas. SOP yang lain, tugas tim handling yang di bandara sama tim handling yang di hotel untuk lebih ketat mendampingi jemaah.[8]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki standar operasional yang mengatur ketepatan sasaran penerima program serta penguatan pendampingan kepada jemaah selama pelaksanaan ibadah. SOP tersebut menjadi pedoman bagi seluruh pelaksana program dalam menjaga kualitas pelayanan dan ketepatan pelaksanaan program.

Dengan demikian, tahap pengorganisasian (*organizing*) dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin dilakukan melalui pemanfaatan struktur organisasi yang telah ada, pembagian tugas yang jelas, serta koordinasi antar bagian yang dilakukan secara berjenjang. Pengorganisasian tersebut membantu perusahaan dalam menjaga efektivitas pelaksanaan program dan memastikan pelayanan kepada jemaah tetap berjalan dengan baik sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

[8] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pada tahap pelaksanaan (*actuating*), program Umrah *Charity* difokuskan pada mekanisme seleksi jemaah yang ketat serta pemberian pelayanan yang setara dengan jemaah reguler. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan berupaya memastikan bahwa program benar-benar diberikan kepada masyarakat yang memenuhi kriteria penerima bantuan. Oleh karena itu, pelaksanaan program tidak hanya berorientasi pada keberangkatan ibadah semata, tetapi juga menekankan ketepatan sasaran penerima program agar tujuan sosial dari program Umrah *Charity* dapat tercapai secara optimal.

Dalam proses pelaksanaan, perusahaan melakukan verifikasi secara mendalam terhadap calon jemaah melalui wawancara dan observasi langsung ke lingkungan tempat tinggal calon penerima program. Verifikasi tersebut dilakukan untuk mengetahui kondisi ekonomi dan latar belakang sosial calon jemaah secara lebih akurat. Selain itu, perusahaan juga melakukan *cross check* dengan pihak lingkungan setempat seperti ketua RT maupun pihak kelurahan guna memastikan bahwa calon jemaah benar-benar berasal dari keluarga kurang mampu dan layak menerima program Umrah *Charity*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, proses seleksi dilakukan secara hati-hati agar tidak terjadi kesalahan dalam

penentuan penerima program. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian yang menyampaikan bahwa:

> Kita cross check dengan ketua RT, kita cross check dengan kelurahan apakah betul dia tidak mampu. Kalau perlu bikin memang betul-betul surat tidak mampu dari kelurahan, jangan ada salah Jemaah, yang harusnya mampu tapi dimasukkan ke paket umrah *charity*.[9]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan proses seleksi yang cukup ketat sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjaga ketepatan sasaran program. Dengan adanya verifikasi langsung ke lingkungan calon jemaah, perusahaan berupaya memastikan bahwa bantuan ibadah umrah benar-benar diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan.

Selain seleksi jemaah, perusahaan juga memberikan pelayanan yang setara antara jemaah *charity* dan jemaah reguler. Berdasarkan hasil penelitian, fasilitas yang diberikan kepada jemaah *charity* meliputi penggunaan hotel bintang tiga, maskapai penerbangan seperti Lion Air atau Garuda Indonesia, konsumsi, transportasi, serta pendampingan ibadah selama di Tanah Suci. Perusahaan tidak membedakan kualitas pelayanan antara jemaah *charity* dan jemaah reguler agar seluruh jemaah tetap memperoleh kenyamanan selama menjalankan ibadah umrah.

[9] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh HRD Bapak Iwan Nopian yang menyampaikan bahwa:

> Kalau untuk fasilitas pesawat sama dengan reguler. kemudian juga untuk fasilitas hotel juga sama dengan reguler. Tidak kita bedakan, pelayanannya sama.[10]

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa perusahaan berupaya menjaga kualitas pelayanan program Umrah *Charity* agar jemaah tetap memperoleh fasilitas yang layak dan nyaman selama pelaksanaan ibadah. Kesetaraan pelayanan tersebut juga menjadi bentuk penghargaan perusahaan kepada jemaah penerima program agar tidak merasa dibedakan dengan jemaah lainnya.

Gambar 4. 4 Dokumentasi Umrah Charity dan Umrah Reguler 2025



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Selain pelayanan fasilitas, pelaksanaan program juga mencakup kegiatan manasik yang dilaksanakan pada H-7 sebelum keberangkatan. Kegiatan manasik dilakukan untuk memberikan pembekalan teknis dan spiritual kepada jemaah, terutama bagi

[10] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

jemaah yang belum memiliki pengalaman perjalanan jauh maupun pelaksanaan ibadah umrah. Dalam kegiatan tersebut, jemaah diberikan penjelasan mengenai tata cara ibadah, kesiapan administrasi, hingga teknis perjalanan selama berada di Tanah Suci.

Gambar 4. 5 Kegiatan Manasik Umrah *Charity*



Sumber: Dokumentasi Peneliti

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan juga memberikan pendampingan tambahan kepada jemaah *charity* yang dinilai belum familiar dengan perjalanan internasional dan penggunaan fasilitas modern. Pendampingan tersebut dilakukan oleh tim *handling* perusahaan mulai dari proses keberangkatan di bandara hingga pelaksanaan ibadah di Saudi Arabia. Hal tersebut dilakukan agar jemaah merasa lebih nyaman dan tidak mengalami kesulitan selama perjalanan ibadah berlangsung.

Dengan demikian, tahap pelaksanaan (*actuating*) program Umrah *Charity* tidak hanya berfokus pada proses keberangkatan jemaah, tetapi juga mencakup seleksi yang ketat, pemberian pelayanan yang setara, serta pembinaan kepada jemaah agar

pelaksanaan ibadah dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan program yang telah ditetapkan perusahaan.

d. Evaluasi (*Controlling*)

Pada tahap pengawasan dan evaluasi (*controlling*), PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program Umrah *Charity* melalui evaluasi pasca-keberangkatan jemaah. Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan program sekaligus mengidentifikasi berbagai kendala yang terjadi selama pelaksanaan ibadah umrah. Pengawasan tersebut dilakukan sebagai bentuk upaya perusahaan dalam menjaga kualitas pelayanan dan meningkatkan pelaksanaan program pada keberangkatan berikutnya.

Dalam proses evaluasi, perusahaan menggunakan instrumen berupa angket kepuasan jemaah yang diberikan setelah seluruh rangkaian program selesai dilaksanakan. Angket tersebut berisi berbagai pertanyaan mengenai pelayanan, fasilitas, pendampingan ibadah, konsumsi, transportasi, hingga kenyamanan jemaah selama mengikuti program Umrah *Charity*. Melalui angket tersebut, perusahaan memperoleh masukan langsung dari jemaah terkait kualitas pelayanan yang telah diberikan selama pelaksanaan ibadah umrah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, evaluasi dilakukan

setelah program selesai dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pada pelaksanaan program berikutnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Evaluasi program itu dilakukan biasanya setelah program selesai kita berikan angket. Tujuannya apa? Supaya program umrah *charity* yang berikutnya itu harus bisa lebih baik.[11]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi program dilakukan sebagai bentuk pengawasan terhadap kualitas pelayanan sekaligus sebagai sarana perbaikan program agar pelaksanaan Umrah *Charity* berikutnya dapat berjalan lebih optimal. Dengan adanya evaluasi, perusahaan dapat mengetahui kekurangan maupun kebutuhan jemaah yang perlu diperhatikan pada pelaksanaan program selanjutnya.

Selain menggunakan angket kepuasan jemaah, perusahaan juga menetapkan indikator keberhasilan program berdasarkan tingkat kepuasan jemaah dan minimalisasi kesalahan pelayanan selama pelaksanaan program berlangsung. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan menetapkan batas toleransi kesalahan pelayanan tidak lebih dari 10% dari keseluruhan layanan yang diberikan kepada jemaah. Standar tersebut digunakan sebagai indikator internal perusahaan dalam menilai keberhasilan pelaksanaan program Umrah *Charity*.

[11] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Hal tersebut diperkuat melalui hasil wawancara dengan pihak HRD yang menyampaikan bahwa tingkat keberhasilan program diukur berdasarkan jumlah kesalahan pelayanan yang terjadi selama pelaksanaan program. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Kita kasih batasan misalnya tidak boleh ada kesalahan di atas 10% dari jumlah keseluruhan layanan kita, maka itu bisa kita katakan sukses.[12]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki standar evaluasi tertentu dalam menjaga kualitas pelayanan program Umrah *Charity*. Penetapan indikator keberhasilan tersebut dilakukan agar seluruh bagian dalam perusahaan tetap berupaya memberikan pelayanan yang maksimal kepada jemaah.

Selain evaluasi melalui angket, perusahaan juga melakukan pengawasan melalui laporan harian dari tim lapangan yang bertugas di Saudi Arabia maupun di bandara. Berdasarkan hasil penelitian, laporan tersebut digunakan untuk mengetahui kondisi jemaah serta mengidentifikasi kendala teknis yang terjadi selama perjalanan dan pelaksanaan ibadah umrah. Dengan adanya laporan harian, perusahaan dapat memantau kondisi lapangan secara lebih cepat dan

[12] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

mengambil langkah penanganan apabila terjadi kendala selama pelaksanaan program berlangsung.

Dalam pelaksanaannya, beberapa kendala teknis yang ditemukan di lapangan di antaranya adalah kesulitan sebagian jemaah dalam menggunakan fasilitas hotel modern serta kurangnya pemahaman jemaah terhadap prosedur perjalanan internasional. Kondisi tersebut banyak dialami oleh jemaah *charity* yang sebelumnya belum pernah melakukan perjalanan jauh ataupun menggunakan fasilitas modern di luar negeri. Oleh karena itu, tim lapangan memiliki peran penting dalam membantu dan mendampingi jemaah selama pelaksanaan ibadah berlangsung.

Selain kendala teknis tersebut, perusahaan juga menghadapi kendala dalam proses verifikasi calon penerima program Umrah Charity. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, ditemukan adanya calon jemaah yang secara ekonomi sebenarnya mampu, namun berupaya mengikuti program Umrah Charity yang diperuntukkan bagi masyarakat kurang mampu. Sebagaimana yang disampaikan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Kendala utama adalah banyak orang yang sebetulnya mampu ikut program ini. Upaya perbaikannya tim-tim di lapangan harus harus lebih waspada lagi. Kita cross check dengan ketua RT, kita cross check dengan kelurahan.[13]

[13] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama dalam pelaksanaan program Umrah Charity adalah memastikan ketepatan sasaran penerima program. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan melakukan penguatan sistem verifikasi melalui pemeriksaan lapangan, wawancara, serta validasi data kepada pihak RT dan kelurahan. Langkah tersebut dilakukan sebagai bentuk pengawasan agar program Umrah Charity benar-benar diberikan kepada masyarakat yang memenuhi kriteria dan membutuhkan bantuan.

Berdasarkan hasil penelitian, sistem pengawasan dan evaluasi yang diterapkan oleh PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri membantu perusahaan dalam menjaga kualitas pelayanan, meminimalkan kesalahan teknis, serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan program Umrah *Charity*. Evaluasi yang dilakukan secara berkala juga menjadi sarana bagi perusahaan untuk memperbaiki kekurangan serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada jemaah pada pelaksanaan program berikutnya.

Dengan demikian, fungsi pengawasan dan evaluasi (*controlling*) dalam program Umrah *Charity* dilakukan melalui evaluasi kepuasan jemaah, pengawasan pelayanan, laporan tim lapangan, serta pemantauan pelaksanaan program secara berkala. Pengawasan tersebut menjadi bagian penting dalam menjaga kualitas pelayanan, meminimalkan kesalahan pelaksanaan, dan

meningkatkan kualitas program Umrah *Charity* pada pelaksanaan berikutnya.

e. Pengelolaan Keuangan Program

Berdasarkan hasil penelitian, pengelolaan keuangan dalam program Umrah *Charity* dilakukan melalui sistem subsidi silang yang berasal dari keuntungan paket umrah reguler dan eksklusif. Sistem tersebut digunakan perusahaan untuk mendukung pembiayaan keberangkatan jemaah *charity* tanpa bergantung pada bantuan dana eksternal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri melakukan pengelolaan dana program secara terencana melalui pengalokasian dana operasional keberangkatan, pelayanan jemaah, serta kebutuhan pendampingan selama pelaksanaan ibadah. Pengelolaan dana dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan tiket penerbangan, hotel, konsumsi, transportasi, perlengkapan jemaah, dan kebutuhan operasional lainnya agar pelayanan kepada jemaah *charity* tetap berjalan dengan baik.

Selain itu, perusahaan juga melakukan pengawasan penggunaan dana secara internal antara pihak manajemen dan bagian keuangan perusahaan. Langkah tersebut dilakukan untuk menjaga stabilitas pembiayaan program serta memastikan dana subsidi digunakan sesuai dengan kebutuhan program.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, perusahaan menyisihkan sebagian keuntungan dari program reguler untuk mendukung keberlangsungan program Umrah *Charity*. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Setiap ada keuntungan dari program reguler maupun eksklusif itu kita sisihkan sebagian untuk program *charity* supaya program ini tetap bisa berjalan.[14]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme pembiayaan internal yang digunakan secara berkelanjutan dalam mendukung pelaksanaan program Umrah *Charity*. Sistem subsidi silang tersebut menjadi salah satu faktor penting yang membantu perusahaan menjaga keberlangsungan program secara mandiri tanpa ketergantungan terhadap bantuan dari luar perusahaan.

Meskipun pengawasan keuangan dilakukan secara internal, sistem tersebut dinilai cukup membantu perusahaan dalam menjaga kestabilan penggunaan anggaran program. Namun demikian, pengawasan yang masih terbatas pada pihak internal perusahaan menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan dana program masih

[14] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

dapat ditingkatkan melalui penyusunan laporan pengelolaan dana yang lebih terbuka.

Dengan demikian, pengelolaan keuangan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri dilakukan melalui sistem subsidi silang, pengelolaan anggaran yang terencana, serta pengawasan penggunaan dana secara internal sehingga program dapat berjalan secara berkelanjutan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Program Umrah *Charity*

a. Faktor Pendukung Program

Berdasarkan hasil penelitian, faktor pendukung utama dalam pelaksanaan program Umrah *Charity* adalah tingginya minat dan kepercayaan masyarakat terhadap merek dagang Smarts Umrah. Berdasarkan hasil penelitian, masyarakat menilai bahwa program Umrah *Charity* memberikan pelayanan yang baik dengan biaya yang lebih terjangkau dibandingkan paket umrah pada umumnya. Tingginya antusiasme masyarakat terhadap program tersebut menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberlangsungan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri.

Selain memberikan harga yang lebih terjangkau, perusahaan juga tetap mempertahankan kualitas pelayanan kepada jemaah *charity* agar setara dengan jemaah reguler. Berdasarkan hasil penelitian, fasilitas yang diberikan kepada jemaah *charity* meliputi hotel, transportasi, konsumsi, serta pelayanan selama pelaksanaan

ibadah umrah. Kesetaraan pelayanan tersebut membuat masyarakat memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan.

Faktor pendukung lainnya adalah penggunaan struktur organisasi dan standar operasional prosedur (SOP) yang telah diterapkan pada program umrah reguler. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan tidak perlu membentuk sistem baru secara khusus dalam menangani program Umrah *Charity* karena mekanisme pelayanan yang digunakan hampir sama dengan program reguler. Hal tersebut mempermudah tim pelaksana di tingkat cabang dalam menjalankan program serta meminimalkan kesulitan adaptasi selama pelaksanaan program berlangsung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, tingginya minat masyarakat terhadap program Umrah *Charity* dipengaruhi oleh biaya program yang lebih rendah namun tetap memberikan pelayanan yang setara dengan paket reguler. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Harganya jelas di bawah rata-rata. Pelayanannya sama dengan paket *reguler*. Nah, itulah yang membuat program ini cepat langsung *sold out* habis gitu dilempar besoknya pagi juga sudah habis nggak sampai 24 jam sudah *sold out* kuotanya.[15]

[15] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang tetap terjaga meskipun menggunakan sistem subsidi menjadi alasan utama tingginya minat masyarakat terhadap program Umrah *Charity*. Berdasarkan hasil penelitian, kuota program sering kali habis dalam waktu kurang dari 24 jam setelah dibuka. Hal tersebut menunjukkan adanya dukungan publik yang cukup besar terhadap program sosial-keagamaan yang dijalankan oleh PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri.

Selain tingginya minat masyarakat, faktor pendukung lainnya adalah legalitas perusahaan yang telah memiliki izin resmi dari Kementerian Agama Republik Indonesia serta terdaftar dalam International Air Transport Association (IATA). Berdasarkan hasil penelitian, legalitas tersebut memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam melakukan koordinasi dengan pihak maskapai penerbangan, hotel, maupun pihak terkait lainnya di Saudi Arabia. Dengan adanya legalitas dan reputasi perusahaan yang baik, pelaksanaan program Umrah *Charity* dapat berjalan lebih lancar dan memperoleh kepercayaan yang tinggi dari masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, legitimasi perusahaan juga menjadi faktor penting dalam membangun rasa aman bagi masyarakat yang mengikuti program Umrah *Charity*. Status perusahaan sebagai biro perjalanan resmi membuat masyarakat lebih yakin terhadap kualitas pelayanan dan keamanan pelaksanaan

ibadah umrah yang diselenggarakan oleh PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri.

Selain memberikan manfaat kepada masyarakat kurang mampu, program Umrah *Charity* juga secara tidak langsung meningkatkan citra positif perusahaan di tengah masyarakat. Kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan Smarts Umrah menjadi modal penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberlangsungan program. Dengan dukungan masyarakat yang tinggi serta sistem pelayanan yang telah terorganisasi dengan baik, program Umrah *Charity* dapat terus dijalankan sebagai bagian dari pelayanan sosial dan keagamaan perusahaan.

Selain itu, penggunaan struktur organisasi dan standar operasional prosedur (*SOP*) yang telah diterapkan pada program umrah reguler juga menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan program Umrah *Charity*. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan tidak perlu membentuk sistem baru secara khusus karena mekanisme pelayanan yang digunakan hampir sama dengan program reguler. Hal tersebut mempermudah tim pelaksana di tingkat cabang dalam menjalankan program dan meminimalkan kesulitan adaptasi selama pelaksanaan program berlangsung.

Dalam pelaksanaannya, seluruh bagian dalam perusahaan telah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing karena sistem kerja yang digunakan sudah berjalan sebelumnya pada

program reguler. Kondisi tersebut membantu perusahaan dalam menjaga efektivitas kerja, mempercepat koordinasi antar bagian, serta memastikan pelayanan kepada jemaah dapat berjalan dengan baik selama proses keberangkatan hingga kepulangan.

Dengan demikian, faktor pendukung dalam pelaksanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri meliputi tingginya minat dan kepercayaan masyarakat, legalitas dan reputasi perusahaan, kualitas pelayanan yang tetap terjaga, serta penggunaan struktur organisasi dan SOP yang telah mapan. Faktor-faktor tersebut membantu perusahaan dalam menjaga kelancaran pelaksanaan program sekaligus mempertahankan keberlangsungan program Umrah *Charity* secara berkelanjutan.

b. Faktor Penghambat Program

Peneliti juga mengidentifikasi beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program Umrah *Charity*. Berdasarkan hasil wawancara, tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah adanya ketidakseimbangan antara jumlah masyarakat yang ingin mengikuti program dengan kuota yang tersedia. Kuota program yang disediakan oleh kantor pusat masih terbatas sehingga belum mampu mengakomodasi seluruh masyarakat yang membutuhkan bantuan untuk melaksanakan ibadah umrah. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan harus melakukan seleksi yang cukup ketat dalam menentukan calon jemaah penerima program.

Selain keterbatasan kuota, perusahaan juga menghadapi kendala etika berupa adanya calon jemaah yang sebenarnya mampu secara finansial namun mencoba memanfaatkan program Umrah *Charity* karena biaya yang lebih murah dibandingkan paket reguler. Berdasarkan hasil wawancara, pada pelaksanaan awal program perusahaan pernah menemukan beberapa kasus manipulasi data yang dilakukan oleh calon jemaah agar dapat lolos sebagai penerima program *charity*. Kondisi tersebut menjadi salah satu tantangan bagi perusahaan dalam menjaga ketepatan sasaran program.

Hal tersebut diperkuat melalui hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin yang menyampaikan bahwa terdapat beberapa calon jemaah yang memberikan data tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> Kendalanya adalah banyak orang yang sebetulnya mampu ikut program ini di awal-awal beberapa kali kita pernah kecolongan. data ini kadang-kadang juga banyak dimanipulasi. Jadi, ini harus betul-betul diseleksi.[16]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi tantangan dalam memastikan validitas data calon jemaah penerima program. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan proses seleksi dan verifikasi secara lebih mendalam agar

[16] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

program benar-benar diberikan kepada masyarakat yang layak menerima bantuan.

Sebagai upaya mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan melakukan penguatan pada proses verifikasi lapangan dengan melakukan *cross check* kepada ketua RT, pihak kelurahan, hingga pengurus yayasan masjid untuk memastikan bahwa calon jemaah benar-benar memenuhi kriteria penerima program. Berdasarkan hasil penelitian, langkah tersebut dilakukan agar program Umrah *Charity* tetap tepat sasaran dan tidak disalahgunakan oleh pihak yang sebenarnya mampu secara ekonomi.

Selain kendala administratif, perusahaan juga menghadapi kendala teknis di lapangan yang berkaitan dengan karakteristik jemaah penerima program. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar jemaah *charity* berasal dari kalangan menengah ke bawah yang belum terbiasa melakukan perjalanan jauh maupun menggunakan fasilitas modern, seperti penggunaan kartu kunci hotel, prosedur keberangkatan di bandara internasional, serta penggunaan fasilitas transportasi selama di luar negeri. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan harus memberikan pendampingan yang lebih intensif dibandingkan jemaah reguler.

Selain itu, pihak HRD juga menyampaikan bahwa:

> pendampingan itu ekstrak untuk supaya sebelum berangkat jemaah itu punya gambaran di sana seperti apa. Jangan sampai jemaah yang jarang bepergian tapi minim informasi.[17]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menyadari pentingnya pembinaan dan pendampingan kepada jemaah *charity* agar pelaksanaan ibadah dapat berjalan dengan lancar. Pendampingan tersebut dilakukan mulai dari kegiatan manasik hingga keberangkatan agar jemaah lebih siap menghadapi perjalanan ibadah umrah.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan juga menugaskan tim *handling* untuk memberikan pendampingan ekstra kepada jemaah selama proses keberangkatan dan pelaksanaan ibadah di Tanah Suci. Pendampingan tersebut dilakukan untuk membantu jemaah yang belum familiar dengan perjalanan internasional maupun penggunaan fasilitas modern selama berada di luar negeri. Langkah tersebut menjadi bagian penting dalam meminimalkan kendala teknis selama pelaksanaan program berlangsung.

Selain itu, keberlangsungan program juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengawasan (*controlling*) yang dilakukan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, pengawasan yang baik diperlukan untuk meminimalkan kesalahan teknis, menjaga kualitas pelayanan, serta mempertahankan kepercayaan

[17] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

jemaah reguler sebagai penyokong utama dana subsidi program Umrah *Charity*. Oleh karena itu, perusahaan terus berupaya memperkuat sistem pengawasan dan evaluasi dalam pelaksanaan program.

Dengan demikian, faktor penghambat dalam pelaksanaan program Umrah *Charity* tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan kuota dan pembiayaan program, tetapi juga mencakup kendala administratif serta kesiapan jemaah dalam menghadapi perjalanan ibadah umrah. Oleh karena itu, pengawasan dan proses seleksi yang ketat menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas program dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap program Umrah *Charity* yang dijalankan oleh PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri.

3. Keberlanjutan Program Umrah *Charity*

a. Keberlanjutan (*Sustainability*)

Dalam menganalisis keberlanjutan (*sustainability*)[18] program Umrah *Charity*, peneliti menemukan bahwa PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri memiliki komitmen jangka panjang untuk mengintegrasikan misi sosial ke dalam proses bisnis perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, program Umrah *Charity* tidak hanya dipandang sebagai kegiatan sosial sementara, tetapi direncanakan sebagai bagian dari agenda rutin perusahaan yang dilaksanakan

[18] Charles J. Kibert, dkk, *The Ethics of Sustainability: An Introductory Textbook for Environmental, Cultural, and Social Sustainability* (University of Florida Press, 2012).

secara berkelanjutan. Melalui program tersebut, perusahaan berupaya menjaga keseimbangan antara orientasi bisnis dan tanggung jawab sosial kepada masyarakat yang memiliki keterbatasan ekonomi.

Berdasarkan hasil penelitian, program Umrah *Charity* direncanakan menjadi agenda rutin tahunan dengan target pelaksanaan minimal tiga kali dalam setahun secara nasional. Hal tersebut menunjukkan adanya komitmen perusahaan untuk menjaga kesinambungan program agar manfaatnya dapat dirasakan secara terus-menerus oleh masyarakat yang membutuhkan bantuan untuk melaksanakan ibadah umrah. Selain itu, perusahaan juga berupaya memperluas jangkauan program agar lebih banyak masyarakat kurang mampu memperoleh kesempatan menunaikan ibadah umrah.

Dalam menjaga keberlanjutan program, perusahaan menerapkan sistem subsidi silang sebagai sumber utama pembiayaan program Umrah *Charity*. Berdasarkan hasil penelitian, dana program tidak berasal dari donasi publik maupun bantuan pemerintah, melainkan berasal dari penyisihan keuntungan operasional paket umrah reguler dan paket eksklusif yang dijalankan perusahaan. Sistem tersebut diterapkan agar program tetap dapat berjalan secara mandiri dan tidak bergantung pada pihak luar dalam pembiayaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, keberlanjutan program sangat bergantung pada pengelolaan keuntungan perusahaan dari program umrah reguler dan eksklusif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh pihak HRD Bapak Iwan Nopian bahwa:

> kuncinya adalah di keuntungan dari manusia. Setiap kali ada keuntungan dari program-program umrah itu dari reguler maupun eksklusif itu disimpan kita alokasikan sekian persen maka nanti otomatis itu nanti akan berkesinambungan.[19]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme khusus dalam menjaga keberlanjutan program Umrah *Charity* melalui pengalokasian sebagian keuntungan perusahaan secara berkala. Dengan adanya sistem tersebut, perusahaan dapat memastikan bahwa program tetap berjalan dan mampu membiayai keberangkatan jemaah *charity* pada periode berikutnya.

Selain sebagai bentuk kegiatan sosial, keberlanjutan program Umrah *Charity* juga menjadi bagian dari upaya perusahaan dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan Smarts Umrah. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan berupaya mempertahankan kualitas pelayanan program *charity* agar tetap setara dengan program reguler sehingga masyarakat tetap memiliki kepercayaan terhadap program yang dijalankan perusahaan.

[19] Wawancara dengan Iwan Nopian, HRD, di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin, 20 Mei 2026

Dalam pelaksanaannya, perusahaan juga melakukan perencanaan keberangkatan secara bertahap sesuai kemampuan pembiayaan yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian, setiap keberangkatan program selalu disesuaikan dengan kondisi operasional perusahaan dan jumlah keuntungan yang diperoleh dari program reguler. Hal tersebut dilakukan agar program tetap dapat berjalan tanpa mengganggu stabilitas operasional perusahaan secara keseluruhan.

Selain itu, keberlanjutan program juga dipengaruhi oleh konsistensi manajemen dalam mempertahankan visi sosial perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, pihak manajemen memandang program Umrah *Charity* sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat sehingga pelaksanaan program terus dipertahankan meskipun membutuhkan biaya operasional yang cukup besar. Komitmen tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga kesinambungan program dari tahun ke tahun.

Berdasarkan hasil penelitian, keberlanjutan program Umrah *Charity* tidak hanya ditentukan oleh aspek pembiayaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menjaga kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, perusahaan terus berupaya mempertahankan sistem pengelolaan program yang terstruktur agar program dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, keberlanjutan (*sustainability*) program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri dijaga melalui komitmen sosial perusahaan, sistem subsidi silang dari keuntungan program reguler dan eksklusif, serta perencanaan program yang dilakukan secara berkelanjutan. Melalui mekanisme tersebut, perusahaan berupaya memastikan bahwa program Umrah *Charity* dapat terus dilaksanakan dan memberikan manfaat bagi masyarakat yang membutuhkan.

C. Pembahasan

1. Manajemen Program Umrah *Charity* Pada PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin

a. Perencanaan (*Planning*)

Menurut George R. Terry, perencanaan (*planning*) merupakan proses penentuan tujuan dan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.[20] Berdasarkan hasil penelitian, tahap perencanaan dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin menunjukkan adanya orientasi sosial yang kuat. Program ini dirancang bukan sebagai program yang berorientasi pada keuntungan komersial, melainkan sebagai bentuk pengabdian sosial perusahaan dalam memberikan kesempatan beribadah umrah kepada masyarakat yang

[20] Rifaldi Dwi Syahputra dan Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 54, https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615.

memiliki keterbatasan finansial, seperti marbot masjid dan guru mengaji.

Perencanaan program dilakukan melalui penetapan sasaran jemaah, penyusunan strategi pelaksanaan, serta pengelolaan anggaran agar program dapat berjalan secara efektif. PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri menerapkan sistem subsidi silang dengan menggunakan sebagian keuntungan dari paket umrah reguler dan eksklusif untuk mendukung pembiayaan program Umrah *Charity*. Melalui mekanisme tersebut, perusahaan tetap mampu mempertahankan kualitas pelayanan kepada jemaah *charity* tanpa membedakan fasilitas secara signifikan dengan jemaah reguler.

Selain itu, perusahaan juga melakukan perencanaan teknis sebelum program dilaksanakan, seperti penentuan jadwal keberangkatan, pemilihan maskapai, hotel, dan kesiapan administrasi jemaah. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi perencanaan tidak hanya berorientasi pada pembiayaan program, tetapi juga pada kesiapan pelayanan kepada jemaah selama pelaksanaan ibadah berlangsung.

Jika dibandingkan dengan lembaga filantropi seperti BAZNAS yang memanfaatkan dana zakat, infak, dan sedekah masyarakat dalam menjalankan program sosial, maka perencanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri memiliki karakteristik yang berbeda. Perusahaan lebih

menitikberatkan pada pemanfaatan laba internal sebagai sumber pendanaan utama untuk merealisasikan misi sosial perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa program Umrah *Charity* tidak hanya menjadi bagian dari kegiatan bisnis, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat.

Meskipun demikian, berdasarkan hasil penelitian masih terdapat kendala dalam tahap perencanaan, khususnya terkait keterbatasan kuota program dibandingkan dengan tingginya minat masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan perencanaan kuota dan pembiayaan yang lebih optimal agar pelaksanaan program dapat menjangkau lebih banyak masyarakat yang membutuhkan.

Dengan demikian, tahap perencanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin telah mencerminkan penerapan fungsi manajemen yang terarah melalui penetapan tujuan sosial, penyusunan strategi pembiayaan, serta persiapan teknis yang dilakukan secara sistematis.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut George R. Terry, pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses pengelompokan kegiatan dan pembagian tugas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.[21] Berdasarkan hasil

[21] Firdaus Jeka dkk., "PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM," *Jurnal Genta Mulia* 15, no. 1 (2024): hlm. 193, https://doi.org/10.61290/gm.v15i1.803.

penelitian, tahap pengorganisasian dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin dilakukan dengan memanfaatkan struktur organisasi yang telah ada di dalam perusahaan.

Perusahaan tidak membentuk divisi khusus dalam pelaksanaan program Umrah *Charity*, melainkan melibatkan beberapa bagian yang telah berjalan, seperti Kepala Cabang, bagian umum, keuangan, HRD, dan administrasi. Pola tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam menciptakan efisiensi kerja serta memaksimalkan sumber daya manusia yang tersedia.

Pembagian tugas antar bagian dilakukan sesuai dengan fungsi masing-masing. Kepala Cabang berperan dalam pengawasan dan pengambilan keputusan, HRD membantu proses seleksi calon jemaah, bagian administrasi menangani kelengkapan dokumen keberangkatan, sedangkan bagian keuangan bertugas mengawasi penggunaan dana program. Pembagian tugas tersebut mendukung terciptanya koordinasi yang efektif tanpa harus menambah birokrasi organisasi yang rumit.

Meskipun penggunaan struktur organisasi yang telah ada dinilai lebih efisien, kondisi tersebut juga berpotensi menimbulkan beban kerja ganda bagi beberapa bagian perusahaan karena harus menangani program reguler dan program *charity* secara bersamaan.

Namun demikian, perusahaan tetap mampu menjalankan program dengan baik karena seluruh bagian telah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Apabila dibandingkan dengan program pemberdayaan masyarakat yang dijalankan oleh BAZNAS melalui Kampung Pintar yang memiliki struktur khusus seperti "Amil Program", maka pengorganisasian program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri memiliki karakteristik yang lebih sederhana dan terintegrasi. Seluruh proses pengelolaan program menjadi bagian langsung dari operasional biro perjalanan umrah sehingga pelaksanaan program dapat berjalan lebih fleksibel dan menyatu dengan aktivitas perusahaan sehari-hari.

Dengan demikian, pengorganisasian program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin telah menunjukkan adanya pembagian tugas dan koordinasi kerja yang cukup baik dalam mendukung kelancaran pelaksanaan program.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menggerakkan seluruh anggota organisasi agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian,[22]

[22] Sri Oktari dkk., "Implementing Mumarasah Al-Lughah to Enhance Maharah Kalam Among Arabic Language Education Students: A Poac-Based Management Approach," *Abjadia : International Journal of Education* 10 (Desember 2025): hlm. 771, https://doi.org/10.18860/abj.v10i4.34759.

tahap pelaksanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin difokuskan pada proses seleksi jemaah serta pemberian pelayanan yang setara dengan jemaah reguler.

Seleksi calon jemaah dilakukan melalui wawancara, observasi lapangan, serta verifikasi kepada pihak RT dan kelurahan guna memastikan bahwa program benar-benar diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan. Langkah tersebut menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga ketepatan sasaran program agar bantuan yang diberikan sesuai dengan tujuan sosial perusahaan.

Selain proses seleksi, perusahaan juga memberikan fasilitas dan pelayanan yang setara antara jemaah *charity* dan jemaah reguler, seperti penggunaan hotel bintang tiga, maskapai penerbangan, konsumsi, transportasi, serta pendampingan selama pelaksanaan ibadah umrah. Kesetaraan pelayanan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak membedakan perlakuan antara jemaah *charity* dan jemaah reguler.

Dalam pelaksanaan program, perusahaan juga melaksanakan kegiatan manasik sebelum keberangkatan sebagai bentuk pembekalan teknis dan spiritual kepada jemaah. Kegiatan tersebut menjadi bagian penting dalam membantu jemaah memahami tata cara ibadah umrah serta prosedur perjalanan internasional,

khususnya bagi jemaah yang belum memiliki pengalaman bepergian ke luar negeri.

Berdasarkan teori manajemen pelayanan, pelaksanaan program tidak hanya berorientasi pada pemberian bantuan, tetapi juga pada kualitas pelayanan kepada penerima manfaat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjaramsin menerapkan prinsip pelayanan yang adil dan manusiawi guna mendukung kenyamanan dan kekhusyukan ibadah seluruh jemaah tanpa memandang latar belakang ekonomi.

Selain itu, perusahaan juga memberikan pendampingan tambahan kepada jemaah yang belum terbiasa menggunakan fasilitas modern maupun prosedur perjalanan internasional. Pendampingan tersebut menjadi bagian penting dalam membantu jemaah agar dapat melaksanakan ibadah dengan nyaman dan lancar.

Dengan demikian, tahap pelaksanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin tidak hanya berfokus pada keberangkatan jemaah, tetapi juga mencakup seleksi yang ketat, pelayanan yang setara, serta pembinaan dan pendampingan kepada jemaah selama pelaksanaan ibadah berlangsung.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut George R. Terry, pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengukuran pelaksanaan kegiatan untuk

memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.[23] Berdasarkan hasil penelitian, fungsi pengawasan dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin dilakukan melalui evaluasi pasca-keberangkatan menggunakan angket kepuasan jemaah, laporan lapangan, serta pemantauan terhadap kualitas pelayanan selama program berlangsung.

Penggunaan angket kepuasan menunjukkan bahwa perusahaan berupaya melakukan evaluasi secara sistematis terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada jemaah. Selain itu, penetapan batas toleransi kesalahan pelayanan di bawah 10 persen menunjukkan adanya standar internal yang digunakan perusahaan dalam mengukur keberhasilan program. Hal tersebut mencerminkan bahwa perusahaan telah menerapkan fungsi controlling sebagai upaya menjaga kualitas pelayanan program Umrah *Charity*.

Selain evaluasi pelayanan, perusahaan juga melakukan pengawasan terhadap kondisi jemaah selama pelaksanaan ibadah umrah melalui laporan lapangan dari tim pendamping di Saudi Arabia maupun bandara. Pengawasan tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi kendala teknis yang dialami jemaah sehingga

[23] Ahmad Hadik Mashady, *Fungsi Manajemen POAC dalam Pengelolaan Program Praktik Kerja Lapangan (PKL) Industri di SMK Babussalam Pagelaran*, t.t., hlm. 18.

perusahaan dapat melakukan penanganan secara cepat apabila terjadi permasalahan selama pelaksanaan program berlangsung.

Meskipun demikian, berdasarkan hasil penelitian masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan fungsi pengawasan, khususnya berkaitan dengan kesiapan sebagian jemaah yang belum terbiasa melakukan perjalanan internasional dan menggunakan fasilitas modern. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan pendampingan dan pembinaan kepada jemaah agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih optimal.

Dengan demikian, fungsi pengawasan dan evaluasi dalam program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin telah dilaksanakan melalui evaluasi pelayanan, pemantauan kondisi jemaah, dan pengawasan pelaksanaan program secara berkala guna menjaga kualitas pelayanan dan keberhasilan program.

e. Pengelolaan Keuangan Program

Berdasarkan hasil penelitian, pengelolaan keuangan dalam program Umrah *Charity* dilakukan melalui sistem subsidi silang yang berasal dari keuntungan paket umrah reguler dan eksklusif. Sistem tersebut digunakan perusahaan untuk mendukung pembiayaan keberangkatan jemaah *charity* tanpa bergantung pada bantuan dana eksternal.

Menurut teori manajemen keuangan, pengelolaan dana harus dilakukan secara efektif, efisien, dan akuntabel agar tujuan organisasi dapat tercapai.[24] Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin melakukan pengelolaan dana program secara terencana melalui pengalokasian dana operasional keberangkatan, pelayanan jemaah, serta kebutuhan pendampingan selama pelaksanaan ibadah.

Selain itu, perusahaan juga melakukan pengawasan penggunaan dana secara internal antara pihak manajemen dan bagian keuangan perusahaan. Langkah tersebut dilakukan untuk menjaga stabilitas pembiayaan program serta memastikan dana subsidi digunakan sesuai dengan kebutuhan program.

Meskipun demikian, pengawasan keuangan yang masih bersifat internal menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan dana program masih terbatas pada pihak tertentu di dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan penyusunan laporan pengelolaan dana program secara lebih terbuka agar akuntabilitas program dapat semakin meningkat.

Dengan demikian, pengelolaan keuangan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri telah dilakukan melalui

[24] Fitri Bevolta Perdamaian Hia dan Chrisostomus Susmono Widagdo, "DINAMIKA MANAJEMEN KEUANGAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: Studi Kasus Pada PT Indomarco Prismatama," *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business* 7, no. 2 (2024): hlm. 389, https://doi.org/10.37481/sjr.v7i2.835.

sistem subsidi silang dan pengawasan internal perusahaan sehingga program dapat berjalan secara berkelanjutan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Program Umrah *Charity*

a. Faktor Pendukung Program

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor pendukung yang berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri Kota Banjarmasin. Faktor pertama adalah tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Tingginya minat masyarakat terhadap program Umrah *Charity* menunjukkan bahwa perusahaan memiliki citra dan reputasi yang baik di mata masyarakat.

Faktor pendukung berikutnya adalah legalitas dan reputasi perusahaan yang telah diakui secara resmi. PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri memiliki izin resmi sebagai Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dari Kementerian Agama Republik Indonesia serta tergabung dalam International Air Transport Association (IATA). Legalitas tersebut memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam menjalin kerja sama dengan maskapai penerbangan, hotel, maupun pihak terkait lainnya di Arab Saudi.[25]

Selain itu, keberadaan standar operasional prosedur (SOP) yang telah diterapkan dalam paket reguler turut menjadi faktor

[25] HIMPUH, "PT. Al Shafwah Wisata Mandiri," HIMPUH, diakses 27 Mei 2026, https://himpuh.or.id/daftar-anggota/detail/275/pt-al-shafwah-wisata-mandiri.

pendukung keberhasilan program. Sistem manajemen yang telah berjalan dengan baik memudahkan tim pelaksana dalam menjalankan program Umrah *Charity* tanpa harus membangun sistem baru dari awal. Dengan adanya SOP yang terstandarisasi, koordinasi kerja antar bagian dapat berlangsung lebih efektif sehingga pelayanan kepada jemaah tetap terjaga dengan baik.

Dengan demikian, keberhasilan program Umrah *Charity* didukung oleh tingginya kepercayaan masyarakat, legalitas perusahaan yang jelas, serta sistem manajemen dan SOP yang telah berjalan dengan baik di lingkungan perusahaan.

b. Faktor Penghambat Program

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan kapasitas program dibandingkan dengan tingginya minat masyarakat untuk mengikuti program Umrah *Charity*. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan harus melakukan proses seleksi secara lebih ketat untuk menentukan penerima program yang benar-benar layak.

Faktor penghambat berikutnya berkaitan dengan kendala etika dan validitas data calon jemaah. Hasil penelitian menemukan adanya upaya manipulasi data oleh sebagian calon jemaah yang sebenarnya memiliki kemampuan finansial, namun berusaha

memperoleh fasilitas program dengan biaya murah. Situasi tersebut menuntut perusahaan melakukan proses verifikasi secara lebih mendalam melalui wawancara dan pengecekan langsung ke lingkungan tempat tinggal calon jemaah.

Selain itu, terdapat pula kendala yang berkaitan dengan perbedaan tingkat literasi dan pengalaman perjalanan jemaah *charity*. Sebagian jemaah belum terbiasa menggunakan fasilitas modern, seperti kartu kunci hotel, prosedur check-in bandara internasional, maupun tata cara perjalanan luar negeri. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan harus memberikan pendampingan tambahan yang lebih intensif agar jemaah dapat menjalankan ibadah dengan nyaman dan tidak mengalami kesulitan selama perjalanan.

Meskipun menghadapi berbagai hambatan administratif maupun teknis, hasil penelitian menunjukkan bahwa program Umrah *Charity* tetap dapat berjalan dengan baik karena didukung oleh penerapan fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating,* dan *controlling*) yang dilakukan secara disiplin.[26] Selain itu, model pendanaan mandiri yang bersumber dari laba operasional perusahaan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan program.

[26] Dimas Erlangga dkk., "IMPLEMENTASI KONSEP PLANNING, ORGANIZING, ACTUATING, CONTROLLING DALAM PENGELOLAAN PROGRAM KURSUS MENGEMUDI," *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* 8, no. 1 (2023): hlm. 62, https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/E-Plus/article/view/22370.

Dengan demikian, kombinasi antara manajemen yang terstruktur dan sistem pembiayaan internal menjadi pilar utama keberhasilan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri.

3. Keberlanjutan Program Umrah *Charity*

a. Keberlanjutan (*Sustainability*)

Berdasarkan hasil penelitian, keberlanjutan (*sustainability*) program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri dirancang sebagai program rutin yang dilaksanakan secara berkala setiap tahun. Program tersebut menunjukkan bahwa Umrah *Charity* tidak bersifat sementara atau insidental, melainkan telah menjadi bagian dari visi sosial perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Keberlanjutan program didukung oleh mekanisme penyisihan sebagian laba operasional perusahaan untuk pembiayaan program *charity*. Sistem ini memungkinkan perusahaan menjalankan program secara mandiri tanpa bergantung pada donasi eksternal maupun bantuan pemerintah. Melalui pola subsidi silang dari keuntungan paket reguler dan eksklusif, perusahaan dapat menjaga kesinambungan program sekaligus mempertahankan kualitas pelayanan bagi jemaah *charity*.

Dalam perspektif keilmuan, temuan ini menunjukkan adanya model filantropi mandiri yang berbasis pada kekuatan internal

perusahaan.[27] Model tersebut dinilai lebih stabil dibandingkan lembaga sosial yang sangat bergantung pada donatur tunggal atau bantuan eksternal. Dengan adanya sumber pembiayaan yang berasal dari operasional perusahaan sendiri, keberlangsungan program dapat lebih terjamin dan tidak mudah terpengaruh oleh perubahan kondisi bantuan dari pihak luar.

Selain itu, keberlanjutan program juga menunjukkan adanya komitmen perusahaan dalam mengintegrasikan nilai sosial ke dalam aktivitas bisnis biro perjalanan umrah. Hal tersebut menjadi salah satu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan dalam membantu masyarakat memperoleh kesempatan melaksanakan ibadah umrah. Dengan demikian, keberlanjutan program Umrah *Charity* di PT. Al-Shafwah Wisata Mandiri didukung oleh sistem pembiayaan mandiri, komitmen sosial perusahaan, serta pengelolaan program yang dilakukan secara berkelanjutan.

[27] "Sedekah Online yang Aman: Tips agar Donasi Tepat Sasaran - BAZNAS," diakses 27 Mei 2026, https://baznas.go.id/artikel-show/Sedekah-Online-yang-Aman%3A-Tips-agar-Donasi-Tepat-Sasaran/2355