



## *Analysis of Good Governance in the Implementation of Hajj and Umrah in Indonesia*

### **Analisis Tata Kelola Pemerintahan (*Good Governance*) dalam Penyelenggaraan Haji dan Umrah di Indonesia**

Amirudin,<sup>1</sup> Abdul Hafiz,<sup>2</sup> Ferry Setyadi  
Atmadja,<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>UIN Syarif Hidayatullah Jakarta;

<sup>3</sup>Universitas Negeri Jakarta

Email Correspondence Author:

[amirudin@uinjkt.ac.id](mailto:amirudin@uinjkt.ac.id)

Received: January 20<sup>th</sup>, 2025

Revised: March 10<sup>th</sup>, 2025

Accepted: May 2<sup>nd</sup>, 2025

#### **Keywords:**

*Good Governance,  
Hajj Management,  
Hajj and Umrah  
Organization*

#### **Abstract**

*The organization of the Hajj and Umrah pilgrimage in Indonesia is very complex, involving regulations, infrastructure, services, and fund management. The increasing number of pilgrims poses significant administrative and operational challenges. This study analyzes the governance of the organization of the Hajj and Umrah using a qualitative approach through literature studies and policy analysis. The results reveal major challenges such as limited quotas, high costs, overlapping regulations, and the rise of illegal Umrah organizers. Service constraints include accommodation, transportation, and health. However, there are opportunities for improvement through digital technology, cooperation with Saudi Arabia, and education and certification of organizers. The application of the principles of good governance – transparency, accountability, participation, and responsiveness – is essential to improving the quality of service and maintaining the trust of pilgrims. With good governance, the organization of the Hajj and Umrah is expected to be more effective, efficient, and fair for all Indonesian Muslims.*

#### **Kata Kunci:**

*Good Governance,  
Tata Kelola Haji,  
Penyelenggaraan  
Haji dan Umrah*

#### **Abstrak**

Penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia sangat kompleks, melibatkan regulasi, infrastruktur, pelayanan, dan pengelolaan dana. Jumlah jamaah yang terus meningkat memunculkan tantangan administratif dan operasional yang signifikan. Penelitian ini menganalisis tata kelola penyelenggaraan haji dan umrah dengan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dan analisis kebijakan. Hasilnya mengungkap tantangan utama seperti kuota terbatas, biaya tinggi, tumpang tindih regulasi, serta maraknya penyelenggara umrah ilegal. Kendala layanan mencakup akomodasi, transportasi, dan kesehatan. Namun, terdapat peluang perbaikan melalui teknologi digital, kerja sama dengan Arab

Saudi, serta edukasi dan sertifikasi penyelenggara. Penerapan prinsip *good governance*—transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas—sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan dan menjaga kepercayaan jamaah. Dengan tata kelola yang baik, penyelenggaraan haji dan umrah diharapkan menjadi lebih efektif, efisien, dan adil bagi seluruh umat Muslim Indonesia.

---

Alamat Korespondensi:  
Gedung ICMI Center, Jl. Warung Jati Timur No. 1 Daerah  
Khusus Jakarta - Indonesia  
Email: [admin@journal.cides-icmi.org/juq.cidesicmi@gmail.com](mailto:admin@journal.cides-icmi.org/juq.cidesicmi@gmail.com)

©2025 CIDES ICMI  
ISSN Online: 3064-5085  
Website: <https://journal.cides-icmi.org/index.php/JUQ>

## A. PENDAHULUAN

Ibadah haji adalah salah satu rukun Islam yang memiliki nilai keagamaan dan spiritual yang tinggi bagi umat Muslim yang wajib dilaksanakan bagi yang mampu untuk sekali seumur hidup. Menunaikan ibadah haji adalah bentuk ritual tahunan yang dilaksanakan bagi umat Islam sedunia yang mampu (secara material, fisik) serta aman dalam perjalanan menuju haramain (dua tanah haram) dengan berkunjung dan melaksanakan beberapa kegiatan di beberapa tempat pada suatu waktu yang dikenal sebagai musim haji (Arifin, 2009). Ibadah haji merupakan ibadah yang wajib dilakukan bagi setiap Muslim (Kementerian Agama RI, 2015) berdasarkan firman Allah SWT dalam QS. *Ali-Imran: 97*, yang artinya:

*"...mengerjakan haji adalah kewajiban manusia terhadap Allah, yaitu (bagi) orang yang sanggup mengadakan perjalanan ke Baitullah..."* (Al-Jumanatul, n.d.).

Haji adalah manifestasi yang secara hakikat merupakan sarana dan media sekaligus momentum bagi umat Islam untuk melaksanakan aktualisasi nilai-nilai keberagamaannya dengan mendatangi Baitullah dan tanah suci setiap tahunnya dengan waktu yang telah ditentukan. Namun demikian, sebagai salah satu rutinitas sakral, ibadah haji adalah satu momentum yang ditunggu penyelenggaraannya. Momentum tersebut tidak saja diharapkan memberikan kepastian terhadap kuantitas jamaah yang akan berangkat berdasarkan kuota yang telah ditetapkan, akan tetapi juga dari aspek-aspek penyelenggaraannya dalam menjamu tamu-tamu Allah tersebut.

Di Indonesia, penyelenggaraan ibadah haji termasuk tugas nasional karena ibadah haji tidak hanya berkaitan dengan kesejahteraan lahir serta batin jamaah akan tetapi berkaitan pula dengan nama baik bangsa Indonesia di luar negara terkhusus di Arab Saudi. Pada praktiknya penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia memiliki sifat yang multidimensi-sektoral. Dimana, penyelenggaraan ibadah haji merupakan aktivitas yang kompleks dan tidak hanya memenuhi aspek ritual saja, namun juga terkait aspek psikologi politik karena negara memiliki tanggung jawab yang besar dibawah koordinasi Kementerian Agama dan berkoordinasi dengan instansi publik lainnya sebagai mana telah diatur pada Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji. Sehingga, penyelenggaraan ibadah haji

perlu direncanakan secara matang agar kegiatan tersebut berlangsung secara aman dan tertib.

Penyelenggaraan haji dan umrah di Indonesia melibatkan kompleksitas manajemen yang tinggi, mencakup berbagai aspek seperti perencanaan, pendaftaran, pembinaan, logistik, akomodasi, transportasi, kesehatan, dan keamanan jamaah (Halimatussa'diyah, 2020). Pemerintah Indonesia, melalui Kementerian Agama dan Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU), telah berupaya menyusun regulasi dan kebijakan untuk memastikan kelancaran proses ibadah ini. Namun, berbagai masalah masih sering muncul, seperti antrean panjang pendaftaran haji yang mencapai puluhan tahun, biaya yang terus meningkat, ketidaktransparanan dalam pengelolaan dana haji, serta maraknya praktik penyelenggara umrah ilegal yang merugikan jamaah.

Di sisi lain, perkembangan teknologi dan meningkatnya kerja sama dengan Pemerintah Arab Saudi membuka peluang untuk memperbaiki sistem manajemen haji dan umrah. Pemanfaatan teknologi digital dalam pendaftaran, pelacakan jamaah, serta peningkatan kualitas layanan menjadi hal yang krusial untuk dieksplorasi. Namun, tanpa tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) upaya ini tidak akan mencapai hasil yang optimal.

*Good governance*, atau tata kelola pemerintahan yang baik, merupakan konsep yang menekankan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, konsensus-building, keadilan, efektivitas dan efisiensi, serta supremasi hukum. Dalam konteks penyelenggaraan haji dan umrah, penerapan prinsip-prinsip *good governance* sangat penting untuk membangun kepercayaan publik, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan keadilan bagi seluruh jamaah. Mengingat pelaksanaannya bersifat massal dan berlangsung dalam waktu yang terbatas, penyelenggaraan ibadah haji memerlukan manajemen dan sistem penyelenggaraan yang baik agar semuanya terlaksana dengan tertib dan lancar. Oleh karena itu, ibadah haji merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena memerlukan adanya pengelolaan khusus yang mengurus masalah kegiatan haji yang menyangkut tentang pelayanan yang akan diberikan kepada calon jamaah haji.

Penguatan tata kelola, khususnya dalam pengelolaan keuangan haji, menjadi fokus utama. Laporan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) tahun 2021 misalnya, menunjukkan upaya optimalisasi pengelolaan keuangan haji untuk menjamin keberlangsungan dan peningkatan kualitas layanan (BPKH, 2021). Implementasi sistem *e-government* juga diharapkan dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pendaftaran dan pengelolaan dana haji. Namun, efektivitas implementasi prinsip-prinsip *good governance* ini perlu terus dikaji dan dievaluasi untuk memastikan keberhasilannya dalam meningkatkan kualitas layanan.

Jumlah jemaah haji dan umrah dari Indonesia terus meningkat setiap tahunnya, tetapi kapasitas penyelenggaraan masih terbatas. Antrean haji yang panjang (bahkan mencapai 20-30 tahun) dan biaya yang tinggi menjadi masalah serius yang perlu solusi berbasis regulasi dan manajemen yang lebih baik. Hal ini disebabkan dengan meningkatnya daya beli (*experience spending*) dari masyarakat Muslim di Indonesia sehingga meningkatkan jumlah pendaftar untuk melaksanakan ibadah ini yang semakin tinggi sementara hal ini belum berbanding lurus (*balance*) dengan ketersediaan kuota khususnya untuk ibadah haji yang ditetapkan oleh Pemerintah Arab Saudi (Fahham, 2015). Adanya animo untuk melaksanakan ibadah ini yang semakin tinggi dari tahun ke tahun bahkan telah menjadi trend. Sebagaimana hal ini berimbas terhadap semakin membengkaknya daftar tunggu (*waiting list*) calon jemaah haji Indonesia yang kini mencapai sekitar 1,9 juta orang sementara kuota haji Indonesia setiap tahunnya hanya berkisar 211.000 orang (Zubaedi, 2016). Belum lagi, masalah juga banya bermunculan terkait banyak jemaah yang menjadi korban biro umrah nakal karena lemahnya pengawasan. Penelitian ini dapat mengidentifikasi celah regulasi dan menyarankan sistem pengawasan yang lebih ketat (Indra et al., 2024).

Dana haji Indonesia dikelola oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH), namun masih ada isu ketidakjelasan alokasi dan penggunaannya. Sebagaimana diketahui, adanya *waiting list* bagi jemaah haji tentu telah menciptakan suatu problem baru terkait pengendapan setoran jemaah haji pada rekening bank yang dikelola Kementerian Agama RI atau saat ini oleh BPKH RI (Badan Pengelola Keuangan Haji RI). Pengendapan setoran dana haji berasal dari biaya penyelenggaraan ibadah haji

yang dibayar calon jamaah untuk melakukan kegiatan ibadah di tanah suci, serta dana abadi umat diperoleh melalui sisa kegiatan pemberangkatan jamaah haji ataupun diperoleh dari sumber lain yang sifatnya tidak mengikat serta halal (Nurchaliza, 2018). Namun belum diketahui secara pasti apakah pengendapan tersebut terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, besarnya jumlah pengendapan dana haji apakah yang telah dikelola dapat memberi manfaat besar untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan haji dan manfaat bagi kemaslahatan umat (Mufraini, 2021). Sehingga, penting menelaah melalui pendekatan *good governance* agar dapat membantu mengevaluasi sejauh mana prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik diterapkan (Indra et al., 2024).

Banyak keluhan jamaah terkait pelayanan, seperti fasilitas akomodasi yang kurang memadai, transportasi yang tidak tertib, dan informasi yang tidak transparan. Munculnya tuntutan perkembangan dari berbagai pihak agar penyelenggaraan ibadah haji penting untuk dilaksanakan berdasarkan asas keadilan, akuntabilitas dan secara profesional seiring arah dan sikap dari masyarakat yang sulit diprediksi serta semakin beragam. Pada realitanya, di sektor pelayanan, setiap penyelenggaraan ibadah haji masih berkulat pada permasalahan “laten” yang sejauh ini solusinya masih bersifat jangka pendek. Problematika yang selalu muncul adalah mulai dari pendaftaran haji, bimbingan manasik haji, hingga masih adanya kendala akomodasi, konsumsi dan transportasi jamaah haji di Tanah Suci. Sehingga, hal-hal seperti ini tentu menimbulkan pertanyaan dari masyarakat luas tentang pemenuhan standar pelayanan haji yang diberikan oleh penyelenggara ibadah haji di Indonesia.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan bagi pengambil kebijakan (Kementerian Agama, BPKH, Badan Penyelenggara Haji (BP Haji) RI dan pemerintah daerah), tetapi juga bagi akademisi, penyelenggara perjalanan umrah, serta calon jamaah yang membutuhkan informasi terpercaya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk perbaikan sistem manajemen haji dan umrah di Indonesia ke depan.

## **B. TEORI, KONSEP, DAN METODE PENELITIAN**

### **Teori *Good Governance***

Teori *good governance* atau Tata Kelola Pemerintahan yang Baik merupakan suatu konsep yang menekankan pentingnya prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas dalam pengelolaan pemerintahan. Konsep ini muncul sebagai respons terhadap berbagai tantangan yang dihadapi oleh pemerintah dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya, terutama dalam konteks pelayanan publik.

Teori *good governance* atau Tata Kelola Pemerintahan yang Baik merupakan kerangka kerja yang penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi pemerintahan (World Bank Group, 2017). Konsep ini mencakup berbagai prinsip, termasuk transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, responsivitas, keadilan, serta kepastian hukum. Dalam konteks penyelenggaraan haji dan umrah di Indonesia, penerapan prinsip-prinsip *good governance* sangat krusial untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan kepada jamaah memenuhi standar yang tinggi.

Transparansi mengacu pada keterbukaan informasi mengenai proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan. Dalam penyelenggaraan haji dan umrah, transparansi dapat dilihat dari ketersediaan informasi terkait biaya perjalanan haji, kuota jamaah, serta prosedur pendaftaran. Dengan adanya transparansi ini, jamaah dapat memahami hak-hak mereka serta kewajiban pemerintah dalam memberikan layanan. Lebih lanjut, jamaah dapat membuat keputusan yang lebih baik dan terinformasi, serta mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang.

Akuntabilitas adalah tanggung jawab pemerintah untuk menjelaskan tindakan mereka kepada publik. Mekanisme audit independen juga perlu diterapkan untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pemerintah harus bertanggung jawab atas setiap keputusan dan tindakan yang diambil dalam penyelenggaraan haji dan umrah. Hal ini mencakup pertanggungjawaban terhadap penggunaan anggaran, kualitas

layanan, serta perlindungan hak-hak jamaah. Dengan adanya mekanisme akuntabilitas yang baik, jamaah dapat menuntut pertanggungjawaban dari pemerintah jika terjadi pelanggaran atau ketidakpuasan.

Partisipasi masyarakat menjadi salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja pemerintah. Partisipasi masyarakat, terutama jamaah, dalam proses pengambilan keputusan juga merupakan elemen kunci dalam *good governance*. Melibatkan jamaah dalam perencanaan dan evaluasi penyelenggaraan haji dan umrah dapat meningkatkan kualitas layanan dan memastikan bahwa kebutuhan serta harapan mereka terpenuhi. Partisipasi ini dapat dilakukan melalui forum diskusi, survei, atau mekanisme umpan balik lainnya. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga memberikan masukan berharga bagi perbaikan sistem.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, evaluasi terhadap kinerja pemerintah dalam mengelola penyelenggaraan haji dan umrah dapat dilakukan secara lebih objektif dan komprehensif. Hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada jamaah serta memperkuat legitimasi institusi pemerintah di mata masyarakat.

Disamping itu, Teori *good governance* memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk menganalisis regulasi dan kelembagaan dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Dalam konteks ini, prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, responsivitas, keadilan, serta kepastian hukum menjadi sangat penting. Penerapan teori ini memungkinkan evaluasi yang lebih mendalam terhadap bagaimana regulasi disusun dan diterapkan oleh pemerintah serta bagaimana lembaga-lembaga terkait berfungsi dalam melayani jamaah.

Regulasi penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia harus memastikan bahwa informasi mengenai biaya perjalanan haji, prosedur pendaftaran, serta hak-hak jamaah haji maupun umrah tersedia secara terbuka. Dengan adanya transparansi ini, masyarakat dapat memahami sepenuhnya apa yang mereka bayar dan layanan apa yang akan mereka terima. Hal ini juga

menciptakan kepercayaan antara pemerintah dengan jamaah serta mengurangi potensi konflik atau kesalahpahaman (United Nations Development Programme, 1997).

Selain itu, dalam konteks penyelenggaraan ibadah haji dan umrah sangat penting menyediakan laporan berkala mengenai pelaksanaan ibadah haji serta penggunaan dana dari jamaah melalui Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). Laporan audit independen juga diperlukan untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Akuntabilitas tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga mendorong perbaikan berkelanjutan dalam pelayanan.

Kelembagaan seperti Kementerian Agama sangat sentral memainkan peran dalam pengawasan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Melalui mekanisme pengawasan yang efektif, kementerian penting memastikan bahwa biro perjalanan umrah mematuhi regulasi yang telah ditetapkan. Di sinilah prinsip responsivitas menjadi penting; kementerian harus mampu merespons keluhan atau masukan dari masyarakat dengan cepat agar masalah-masalah terkait pelayanan bisa segera ditangani sebelum berkembang menjadi isu besar (Kementerian Agama RI, 2022).

Akhirnya, analisis terhadap pengawasan biro perjalanan umrah menunjukkan betapa pentingnya partisipasi masyarakat dalam proses tersebut. Adanya forum konsultatif atau survei kepuasan dari para jamaah akan memberikan masukan berharga bagi pemerintah untuk memperbaiki sistem penyelenggaraan ibadah haji dan umrah secara keseluruhan (Salam, 2023). Dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, evaluasi kinerja pemerintah dalam mengelola penyelenggaraan ibadah haji dapat dilakukan secara lebih objektif sehingga kualitas pelayanan kepada jamaah semakin meningkat seiring waktu.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data dikumpulkan melalui dokumentasi (studi literatur, dokumen kebijakan, serta laporan resmi), wawancara dan pengamatan terkait penyelenggaraan haji dan umrah di Indonesia (Hasibuan et al., 2023). Analisis data kualitatif dilakukan dengan dua pendekatan, yakni pendekatan analisis isi (*content analysis*) dan analisis domain (*domain analysis*). Analisis isi digunakan untuk memahami dokumen yang dijadikan sebagai media komunikasi dalam melaksanakan manajemen pelayanan haji, seperti surat, lembar pemberitahuan, jadwal kegiatan, daftar hadir dll., buku petunjuk dan pelaksanaan, dan lain-lain. Dalam hal ini, dokumen itu dipercaya kaya akan simbol yang dapat mendeskripsikan bagaimana manajemen pelayanan haji itu dilakukan. Analisis domain digunakan untuk menganalisis gambaran objek penelitian secara umum atau di tingkat permukaan, namun relatif utuh tentang objek penelitian tersebut. Objek atau kategori simbolik penelitian manajemen pelayanan haji adalah Kementerian Agama, yang meliputi unsur pimpinan, pegawai pelaksana, tim penyelenggara haji, sarana dan prasarana, dana, kemampuan manajerial, komitmen pelaksanaan tugas, dan lain-lain (Bungin, 2006). Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi kelebihan, kekurangan, dan rekomendasi perbaikan sistem manajemen haji dan umrah (Ridhah & Hasnul, 2024).

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### *Good Governance* dalam Konteks Regulasi dan Kelembagaan

Ibadah haji merupakan salah satu rukun Islam yang wajib dilaksanakan oleh setiap Muslim yang mampu secara fisik dan finansial. Di Indonesia, sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, penyelenggaraan ibadah haji menjadi isu yang sangat penting. Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas dan transparansi penyelenggaraan ibadah haji, Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan UU No. 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Selain itu, pembentukan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) juga menjadi

langkah strategis untuk mengelola dana haji secara lebih transparan. Namun, meskipun ada regulasi dan peran kelembagaan yang jelas, masih terdapat tumpang tindih regulasi antara pemerintah, biro perjalanan umrah, dan otoritas Arab Saudi yang perlu dianalisis lebih lanjut.

UU No. 8 Tahun 2019 merupakan landasan hukum yang mengatur penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia. Salah satu tujuan utama dari undang-undang ini adalah untuk memberikan kepastian hukum bagi seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan ibadah haji, mulai dari pemerintah, penyelenggara, hingga jemaah haji itu sendiri.

UU ini mengatur tentang standar pelayanan yang harus diberikan kepada jemaah haji, mulai dari pendaftaran, keberangkatan, hingga kepulangan. Sehingga, kebijakan ini menekankan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan kepada jemaah haji. Hal ini mencakup aspek akomodasi, transportasi, dan kesehatan selama berada di Tanah Suci. Dengan adanya regulasi yang jelas, diharapkan penyelenggara haji dapat memberikan layanan yang lebih baik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kenyamanan jemaah.

Salah satu fokus utama dari UU ini adalah transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana haji. Hal ini sangat penting mengingat dana haji yang dikelola mencapai triliunan rupiah. Dengan adanya regulasi yang ketat, diharapkan penyelenggaraan ibadah haji dapat dilakukan secara lebih transparan. Serta hal ini penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana haji.

UU ini juga mengatur perlindungan hak-hak jemaah haji. Dalam hal ini, pemerintah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa jemaah haji mendapatkan perlindungan yang memadai selama menjalankan ibadah haji.

Meskipun UU No. 8 Tahun 2019 memberikan kerangka hukum yang jelas, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah tumpang tindih regulasi yang terjadi antara berbagai pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan ibadah haji itu sendiri di Indonesia.

Fenomena tumpang tindih dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia telah menjadi isu yang semakin mendesak untuk dibahas. Dalam

beberapa tahun terakhir, muncul berbagai peraturan yang saling bertentangan antara satu lembaga dengan lembaga lainnya, menciptakan kebingungan baik bagi pemerintah maupun jamaah. Salah satu contoh nyata adalah pembentukan Badan Penyelenggara Haji dan Umrah (BPHU) yang dinilai melanggar Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. Hal ini menyebabkan ketidakpastian hukum mengenai siapa yang berwenang mengatur penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, serta bagaimana mekanisme pengawasan terhadap biro perjalanan umrah.

Tumpang tindih ini tidak hanya berdampak pada aspek administratif tetapi juga mempengaruhi kualitas layanan yang diterima oleh jamaah. Ketidakjelasan mengenai kewenangan masing-masing lembaga menyebabkan terjadinya duplikasi tugas, sehingga menghambat proses pengawasan dan evaluasi terhadap biro perjalanan umrah. Misalnya, Kementerian Agama sebagai institusi utama dalam penyelenggaraan haji sering kali berhadapan dengan peraturan dari BPHU yang tidak sinkron dengan kebijakan mereka sendiri. Akibatnya, jamaah sering kali merasa bingung ketika menghadapi prosedur pendaftaran atau saat mengajukan keluhan terkait layanan.

Selain itu, fenomena tumpang tindih ini juga menciptakan ketidakpastian hukum bagi para pelaku usaha di sektor perjalanan ibadah. Banyak biro perjalanan umrah merasa tertekan karena harus memenuhi berbagai persyaratan dari beberapa instansi sekaligus tanpa adanya kejelasan mengenai mana regulasi yang harus dipatuhi terlebih dahulu. Hal ini dapat berujung pada penurunan kualitas pelayanan kepada jamaah karena biro-biro tersebut lebih fokus pada pemenuhan administrasi daripada peningkatan mutu layanan. Belum lagi, banyak biro perjalanan umrah yang tidak terdaftar atau tidak memenuhi syarat yang ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini dapat mengakibatkan jamaah mengalami kerugian dan ketidaknyamanan selama perjalanan.

Lebih lanjut, salah satu masalah utama dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia adalah tumpang tindih regulasi antara pemerintah dan otoritas Arab Saudi. Terdapat perbedaan regulasi antara pemerintah Indonesia dan otoritas Arab Saudi yang dapat membingungkan jamaah. Misalnya, peraturan mengenai visa,

biaya, dan prosedur keberangkatan yang berbeda dapat menyebabkan ketidakpastian bagi jemaah. Hal-hal ini disebabkan kurangnya koordinasi antara pemerintah dan otoritas Arab Saudi yang dapat menyebabkan masalah dalam penyelenggaraan ibadah haji. Misalnya, masalah dalam pengaturan jadwal keberangkatan dan keperluan jemaah.

Disamping itu, salah satu langkah penting yang diambil oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan transparansi pengelolaan dana haji adalah pembentukan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). BPKH dibentuk berdasarkan UU No. 34 Tahun 2014 dan diatur lebih lanjut dalam UU No. 8 Tahun 2019. Tujuan utama dari BPKH adalah untuk mengelola dana haji secara profesional dan transparan. BPKH bertanggung jawab untuk mengelola dana haji yang berasal dari setoran jemaah. Pengelolaan yang baik diharapkan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi jemaah haji, termasuk dalam hal peningkatan kualitas pelayanan.

Dengan adanya BPKH, diharapkan pengelolaan dana haji dapat dilakukan secara lebih transparan. BPKH diwajibkan untuk menyampaikan laporan keuangan secara berkala kepada publik, sehingga jemaah haji dapat mengetahui bagaimana dana mereka dikelola. BPKH juga diharapkan dapat melakukan investasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Hal ini penting untuk memastikan bahwa dana haji tidak hanya dikelola secara efisien, tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Meskipun BPKH memiliki tujuan yang baik, tantangan dalam implementasinya tetap ada. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana BPKH dapat beroperasi secara efektif dalam konteks regulasi yang ada. Disamping itu, meskipun BPKH telah beroperasi dan menunjukkan beberapa kemajuan, tantangan dalam pengelolaan dana haji tetap ada. Salah satunya adalah kurangnya pemahaman masyarakat tentang fungsi dan peran BPKH, yang dapat mengakibatkan ketidakpercayaan terhadap lembaga ini.

Untuk mengatasi tantangan dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia, penting bagi pemerintah dalam meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai regulasi dan prosedur penyelenggaraan ibadah haji. Hal ini dapat dilakukan melalui seminar, workshop, dan media sosial. Disamping itu, diperlukan koordinasi yang lebih baik antara pemerintah, biro perjalanan haji

khusus dan umrah, serta dengan otoritas Arab Saudi. Pembentukan forum atau wadah komunikasi dapat membantu dalam menyelesaikan masalah yang muncul.

Salah satu langkah strategis yang dapat diterapkan pemerintah perlu melakukan evaluasi dan harmonisasi regulasi yang ada untuk menghindari tumpang tindih dan kebingungan di kalangan jemaah. Pentingnya harmonisasi regulasi menjadi sangat jelas dalam konteks ini; jika pemerintah tidak segera mengambil langkah untuk menyelaraskan berbagai peraturan terkait penyelenggaraan haji dan umrah, maka dampaknya akan terus dirasakan oleh semua pihak terkait – baik pemerintah maupun masyarakat umum. Oleh karena itu, diperlukan dialog antara pemangku kepentingan untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat (World Bank Group, 2017).

Lebih lanjut, pemerintah perlu melakukan pengawasan yang lebih ketat terhadap biro perjalanan umrah untuk memastikan bahwa mereka memenuhi syarat dan memberikan pelayanan yang baik kepada jemaah. Hal ini juga menyasar kepada BPKH yang perlu meningkatkan perannya dalam pengelolaan dana haji dengan cara transparan dan akuntabel. Sebagaimana hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengawasan.

Dengan demikian, fenomena dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah ini bukan hanya sekadar masalah administratif tetapi juga merupakan tantangan serius bagi tata kelola pemerintahan di Indonesia. Upaya untuk memperbaiki situasi ini harus dilakukan secara komprehensif agar kualitas pelayanan kepada jemaah dapat ditingkatkan secara signifikan.

### **Tantangan *Good Governance* dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah**

Kondisi terkini penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia dan Arab Saudi menunjukkan berbagai dinamika yang menuntut perbaikan tata kelola. Indonesia sebagai negara dengan jumlah calon jemaah haji terbesar menghadapi tantangan signifikan seperti kuota haji yang terbatas, antrean keberangkatan yang panjang hingga puluhan tahun, serta kenaikan biaya yang terus meningkat akibat inflasi dan kebijakan baru dari pemerintah Arab Saudi. Di sisi lain, pelayanan

jamaah di tanah air maupun di tanah suci masih menghadapi kendala administratif, logistik, dan pendampingan yang belum optimal. Selain itu, maraknya penyelenggara umrah ilegal dan persaingan harga yang tidak sehat antar penyelenggara menambah kompleksitas pengelolaan ibadah ini. Kurangnya pengawasan terhadap kualitas penyelenggara juga berpotensi merugikan jamaah dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan ibadah haji dan umrah.

*Pertama*, Kuota Haji yang Terbatas dan Antrean Panjang. Salah satu tantangan paling mendasar dalam penyelenggaraan ibadah haji adalah keterbatasan kuota yang ditetapkan oleh pemerintah Arab Saudi. Berdasarkan aturan Organisasi Kerjasama Islam (OIC), kuota haji dibatasi hingga 0,1% dari populasi Muslim setiap negara. Bagi Indonesia, dengan populasi Muslim terbesar di dunia, hal ini berarti antrean keberangkatan jamaah haji bisa mencapai puluhan tahun, bahkan hingga 47 tahun di beberapa daerah. Belum lagi, pendistribusian kuota haji mengalami ketidakpastian setiap tahunnya, bisa saja kuota haji ditambahkan bisa pula diturunkan, seperti tahun 2013-2016 (Perluasan area Masjidil Haram) (Farhanah, 2016) dan 2020-2022 (Covid-19) yang lalu dimana kuota haji dipangkas karena alasan-alasan tertentu. Kondisi ini tentu menimbulkan ketidakpuasan yang meluas di kalangan calon jamaah dan menuntut sistem pengelolaan antrean yang transparan, efisien, dan adil.

Antrean panjang ini tidak hanya berdampak pada aspek psikologis dan sosial jamaah, tetapi juga menimbulkan risiko ketidakefisienan dalam pengelolaan data dan administrasi. Sistem antrean yang kurang responsif terhadap perubahan demografi dan dinamika sosial dapat memperburuk ketidakadilan distribusi kuota. Oleh karena itu, reformasi manajemen antrean yang mengintegrasikan teknologi digital dan data analytics sangat diperlukan untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi. Misalnya, penerapan sistem digital yang mampu memantau dan mengelola antrean secara real-time dapat mengurangi potensi kecurangan dan manipulasi data.

Lebih jauh, keterbatasan kuota ini juga menjadi tantangan diplomasi antara Indonesia dan Arab Saudi. Indonesia harus terus melakukan lobi politik dan

diplomasi yang efektif untuk mendapatkan tambahan kuota, mengingat besarnya jumlah calon jamaah yang menunggu. Namun, sistem kuota yang politis dan kurang transparan seringkali menjadi hambatan dalam upaya ini, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih strategis dan kolaboratif antara kedua negara untuk mengatasi masalah ini secara berkelanjutan (Husna et al., n.d.).

*Kedua*, Biaya Haji yang Terus Meningkat. Kenaikan biaya haji merupakan tantangan signifikan yang mempengaruhi keterjangkauan dan keadilan dalam penyelenggaraan ibadah haji. Pada tahun 2023, pemerintah telah mengusulkan BPIH dengan rata-rata sebesar Rp.98.893.909,11. Serangkaian pembahasan telah dilaksanakan melalui Panja BPIH dan peninjauan harga, hingga akhirnya disepakati BPIH 2023 sebesar Rp.90.050.637,26, dengan asumsi kurs 1 USD sebesar Rp.15.150 dan 1 SAR sebesar Rp.4.040 (RM.ID., 2024). Jadi, sebelumnya biaya ibadah haji yang ditanggung oleh jamaah sebesar Rp 39,8 juta. Kini, rincian usulan biaya haji 2023 per jamaah menjadi Rp 69.193.733,60 (Rakhmayanti, n.d.). Kenaikan ini dipicu oleh berbagai faktor, termasuk inflasi global, kebijakan Saudi Vision 2030 yang menargetkan peningkatan kualitas layanan dan infrastruktur, serta kenaikan pajak pertambahan nilai (VAT) di Arab Saudi (Abimanyu, 2023).

Kenaikan biaya ini menimbulkan beban ekonomi yang berat bagi sebagian besar calon jamaah, terutama mereka yang berasal dari kalangan menengah ke bawah. Hal ini berpotensi menimbulkan ketimpangan akses terhadap ibadah haji, yang seharusnya merupakan hak setiap Muslim yang mampu secara fisik dan finansial. Selain itu, kenaikan biaya yang tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan dapat menurunkan kepuasan jamaah dan menimbulkan persepsi ketidakadilan. Hal ini sejalan dengan hasil dari penelitian "*Profit And Loss Of Increase In Hajj Costs For Prospective Indonesian Hajj Pilgrims*" yang menunjukkan bahwa kenaikan BPIH bagi jamaah haji Indonesia memiliki tantangan dan ancaman yang cukup besar, dengan adanya kebijakan yang cukup mengagetkan dan rendahnya sosialisasi yang berpotensi menyebabkan jamaah haji gagal berangkat dan daya beli masyarakat yang berkurang karena biaya untuk kebutuhan pokok dialokasikan untuk membayar ataupun mencicil biaya haji (Indrawati et al., n.d.).

Dari perspektif *good governance*, kenaikan biaya ini menuntut transparansi yang lebih besar dalam pengelolaan dana haji dan komunikasi yang jelas kepada masyarakat mengenai alasan dan mekanisme kenaikan biaya. Pemerintah Indonesia dan Arab Saudi perlu bekerja sama untuk mengelola biaya secara efisien dan mencari solusi inovatif, seperti subsidi silang atau skema pembiayaan yang lebih fleksibel, agar ibadah haji tetap dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat.

*Ketiga*, Masalah pelayanan Ibadah Haji di Tanah Air dan Tanah Suci masih mengalami kendala. Pelayanan jemaah haji masih menghadapi berbagai kendala, baik di Indonesia maupun di Arab Saudi. Di tanah air, proses administrasi pendaftaran, pelatihan, dan pendampingan jemaah sering kali mengalami hambatan birokrasi dan kurangnya koordinasi antar lembaga terkait (Atmadja & Setyadi, n.d.). Di tanah suci, meskipun pemerintah Arab Saudi telah melakukan investasi besar dalam pengembangan infrastruktur dan layanan sesuai dengan Vision 2030, tantangan seperti pengelolaan kerumunan, transportasi, akomodasi, dan pelayanan kesehatan masih menjadi perhatian utama. Seperti contoh pada pelaksanaan tahun 2024, Tim Pengawas Haji menemukan beberapa permasalahan pelayanan seperti masih kurangnya pelayanan dasar bagi jemaah, penempatan jemaah pada tenda yang kelebihan muatan, kurang tersedianya sanitasi pada saat pelaksanaan wukuf, terlambatnya transportasi pengangkut jemaah hingga masalah terkait dengan terus meningkatnya biaya perjalanan ibadah haji (Hutomo & Fathurahman, 2025).

Kendala ini berdampak langsung pada kenyamanan dan keamanan jemaah selama menjalankan ibadah. Misalnya, pengelolaan kerumunan yang kurang optimal dapat meningkatkan risiko kecelakaan dan gangguan kesehatan, sementara pelayanan kesehatan yang belum merata dapat memperburuk kondisi jemaah yang rentan. Oleh karena itu, perbaikan manajemen dan koordinasi layanan menjadi sangat penting, termasuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penggunaan teknologi untuk monitoring dan pengendalian kerumunan, serta peningkatan fasilitas pendukung. Dimana, pelayanan yang prima juga harus didukung oleh sistem informasi yang terintegrasi antara Indonesia dan Arab Saudi, sehingga data jemaah dapat dikelola secara akurat dan *real-time*. Hal ini akan

memudahkan pengambilan keputusan dan respons cepat terhadap situasi darurat (Ardiana et al., 2023).

*Keempat*, Maraknya Penyelenggara Ibadah Umrah Ilegal. Fenomena penyelenggara umrah ilegal menjadi tantangan serius yang mengancam keamanan, kenyamanan, dan hak-hak jamaah. Banyak agen perjalanan yang beroperasi tanpa izin resmi, menawarkan paket umrah dengan harga murah namun tanpa jaminan kualitas dan keamanan. Praktik ini tidak hanya merugikan jamaah secara finansial, tetapi juga berpotensi menimbulkan risiko keselamatan selama pelaksanaan ibadah di tanah suci. Hal ini dicerminkan dengan banyaknya kasus dugaan penipuan umrah yang merugikan calon jamaah umrah sehingga menyebabkan gagal berangkatnya calon jamaah umrah (Suwandono & Dajaan, 2020).

Pemerintah Arab Saudi telah melakukan penindakan tegas terhadap pelaku penipuan dan jamaah ilegal, termasuk penangkapan dan denda berat. Namun, lemahnya pengawasan dan kurangnya edukasi kepada masyarakat tentang pentingnya menggunakan penyelenggara resmi masih menjadi kendala utama. Jamaah yang kurang informasi sering kali menjadi korban penipuan dan praktik ilegal ini.

Dari sisi *good governance*, penegakan hukum yang konsisten dan transparan sangat diperlukan, disertai dengan kampanye edukasi yang masif untuk meningkatkan kesadaran jamaah. Penguatan regulasi dan koordinasi lintas negara juga menjadi kunci dalam memberantas penyelenggara ilegal dan melindungi jamaah dari praktik curang. Peran penting pengawasan dan regulasi yang tegas sangat diperlukan agar penyelenggara perjalanan umrah tidak dapat lepas dari tanggung jawab mereka terhadap konsumen. Kurangnya transparansi dalam pelaporan serta tidak adanya mekanisme yang memadai untuk mengevaluasi kredibilitas PPIU menjadi salah satu akar penyebab penipuan ini. Oleh karena itu, perlu adanya revisi terhadap aturan yang ada untuk memastikan bahwa setiap PPIU memiliki prosedur yang jelas dalam menjaga kepercayaan dan kualitas layanan yang mereka tawarkan kepada jamaah (Hidayat & Saron, 2022).

*Kelima*, Kurangnya Pengawasan terhadap Kualitas Penyelenggara Umrah. Pengawasan yang kurang ketat terhadap penyelenggara umrah menyebabkan

variasi kualitas layanan yang signifikan, yang pada akhirnya merugikan jamaah. Standarisasi dan sertifikasi penyelenggara umrah masih belum optimal diterapkan di banyak negara, termasuk Indonesia. Hal ini menyebabkan ketidakpastian bagi jamaah dalam memilih penyelenggara yang dapat dipercaya dan memberikan layanan sesuai standar. Dampak atas hal ini, banyak PPIU yang tidak mempersiapkan dengan baik aspek logistik dan finansial mereka, yang berujung pada ketidakmampuan untuk memenuhi kewajiban terhadap jamaah. Selain itu, kejadian-kejadian tak terduga seperti pandemi COVID-19 juga menambah kompleksitas masalah ini. Dalam banyak kasus, jamaah tidak mendapatkan pengembalian dana atau penggantian yang memadai meskipun mereka telah membayar untuk perjalanan yang seharusnya sudah mereka lakukan (Sakti & Puspitosari, 2022).

Sistem akreditasi dan sertifikasi yang transparan dan akuntabel dapat menjadi solusi untuk meningkatkan profesionalisme penyelenggara. Dengan adanya pengawasan berkala dan evaluasi kinerja, penyelenggara yang tidak memenuhi standar dapat diberikan sanksi atau dicabut izinnya. Selain itu, penyediaan informasi yang jelas dan mudah diakses oleh jamaah mengenai reputasi dan kualitas penyelenggara juga penting untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat. Penerapan sistem pengawasan yang efektif membutuhkan sinergi antara pemerintah, asosiasi penyelenggara, dan lembaga pengawas independen. Hal ini juga harus didukung oleh regulasi yang kuat dan mekanisme pengaduan yang responsif.

*Terakhir*, Persaingan Harga yang Tidak Sehat antar Penyelenggara Umrah. Persaingan harga yang ketat dan tidak sehat antar penyelenggara umrah menjadi tantangan yang merusak stabilitas pasar dan kualitas layanan. Praktik kartel harga, penawaran paket dengan harga sangat murah yang tidak realistis, serta strategi pemasaran yang tidak etis sering terjadi untuk menarik jamaah. Praktik ini tidak hanya merugikan pesaing yang jujur, tetapi juga merusak integritas industri secara keseluruhan. Persaingan yang tidak sehat ini lebih sering terjadi karena tidak adanya pengawasan yang ketat terhadap cara-cara yang digunakan oleh PPIU untuk memasarkan layanan mereka. Beberapa penyelenggara mungkin memotong biaya dengan mengurangi kualitas layanan yang diberikan, atau bahkan tidak

memenuhi janji-janji yang mereka buat, hanya demi memenangkan persaingan harga (Hidayat & Saron, 2022). Kondisi ini menyebabkan penurunan kualitas layanan karena penyelenggara berusaha menekan biaya dengan mengorbankan kenyamanan dan keamanan jamaah.

Persaingan tidak sehat ini juga menimbulkan ketidakadilan bagi penyelenggara yang beroperasi secara profesional dan mematuhi regulasi. Dampaknya, kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan umrah menurun, dan potensi konflik antar penyelenggara meningkat. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan regulasi yang ketat dan pengawasan yang efektif dari pemerintah serta lembaga pengawas persaingan usaha. Penegakan hukum terhadap praktik kartel dan persaingan tidak sehat harus dilakukan secara transparan dan konsisten. Selain itu, edukasi kepada jamaah mengenai pentingnya memilih penyelenggara yang terpercaya dan berstandar juga menjadi bagian dari solusi jangka panjang.

Secara keseluruhan, sektor penyelenggaraan ibadah umrah menghadapi berbagai tantangan serius yang perlu segera diatasi. Masalah-masalah seperti ketidakpatuhan terhadap regulasi, penipuan oleh PPIU, kegagalan pemberangkatan, persaingan yang tidak sehat, dan kurangnya perlindungan hukum bagi konsumen semuanya menunjukkan bahwa sistem pengawasan dan regulasi yang ada perlu diperbaiki. Salah satu tantangan utamanya adalah ketidakmampuan sistem pengawasan untuk mengidentifikasi dan menanggulangi praktik buruk yang berlangsung di lapangan. Meskipun regulasi sudah ada, seringkali kebijakan yang ditetapkan tidak mampu menangkap dinamika industri umrah yang berkembang dengan cepat. Banyak PPIU yang beroperasi tanpa mematuhi aturan yang ada karena lemahnya penegakan hukum dan pengawasan lapangan. Regulasi yang ada sering kali bersifat pasif, hanya memberikan izin operasional kepada penyelenggara tanpa memastikan bahwa penyelenggara tersebut benar-benar memenuhi standar yang diharapkan. Hal ini menjadi penyebab utama banyaknya keluhan jamaah yang merasa tertipu atau dikecewakan setelah membayar biaya umrah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada sistem pengawasan, implementasinya masih jauh dari harapan dan tidak dapat melindungi konsumen secara maksimal. Jika pengawasan tidak lebih ketat, maka potensi untuk terjadinya penipuan dan penyalahgunaan akan terus

meningkat, merusak kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara perjalanan umrah. Sehingga, faktor-faktor ini menunjukkan bahwa pengawasan terhadap operasional PPIU harus diperkuat dan disesuaikan dengan perkembangan industri umrah yang semakin berkembang (Muh. Tahir, 2025).

Secara keseluruhan, tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa penerapan *good governance* dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Tidak hanya aspek administratif dan teknis yang harus diperbaiki, tetapi juga aspek regulasi, pengawasan, edukasi, dan kerja sama antar pemangku kepentingan harus diperkuat. Dengan demikian, penyelenggaraan ibadah haji dan umrah dapat berjalan dengan lebih transparan, akuntabel, dan memberikan pelayanan yang optimal bagi seluruh jamaah.

### **Peluang *Good Governance* dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah**

Penerapan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah tidak hanya menghadapi berbagai tantangan, tetapi juga membuka peluang besar untuk perbaikan dan inovasi yang dapat meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan jamaah. Peluang-peluang ini terutama dapat diwujudkan melalui pemanfaatan teknologi digital, peningkatan kerja sama bilateral antara Indonesia dan Arab Saudi, serta program edukasi dan sertifikasi penyelenggara haji dan umrah. Pembahasan berikut menguraikan secara mendalam ketiga aspek tersebut, lengkap dengan contoh implementasi, manfaat, dan rekomendasi kebijakan yang relevan.

*Pertama*, Pemanfaatan teknologi digital untuk akselerasi dan inovasi layanan ibadah haji dan umrah. Teknologi digital telah menjadi salah satu pilar utama dalam memperbaiki tata kelola penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Inovasi teknologi tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi layanan yang diberikan kepada jamaah. Beberapa contoh implementasi teknologi digital yang telah diterapkan dan memiliki potensi besar untuk dikembangkan lebih lanjut antara lain aplikasi pendaftaran online, smart card untuk akses layanan, sistem pembayaran cashless,

serta integrasi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) dalam manajemen kerumunan dan layanan darurat.

Selain itu, kemungkinan untuk mengimplementasikan aplikasi pendaftaran secara digital juga memungkinkan calon jamaah untuk melakukan registrasi secara online dengan proses yang lebih cepat dan transparan. Sistem ini mengurangi risiko kesalahan administrasi dan manipulasi data yang selama ini menjadi kendala dalam pengelolaan antrean haji dan umrah. Selain itu, *smart card* yang diterapkan di Arab Saudi memberikan kemudahan akses bagi jamaah untuk berbagai layanan, mulai dari transportasi, akomodasi, hingga pembayaran di lokasi ibadah. Sistem pembayaran cashless yang terintegrasi juga mengurangi risiko penyalahgunaan dana dan meningkatkan keamanan transaksi. Dengan adanya *Smart Card*, setiap jamaah haji dapat dengan lebih mudah dan efisien mengakses layanan-layanan yang dibutuhkan tanpa harus berkaitan dengan proses manual. Penggunaan teknologi ini juga membuka peluang untuk meningkatkan pengawasan dan keamanan selama proses Haji, memastikan bahwa setiap jamaah dapat menjalankan ibadahnya dengan nyaman dan tenang (Al-Mousa & Al-Hamad, 2019).

Lebih jauh, integrasi AI dalam pengelolaan ibadah haji dan umrah telah membawa revolusi dalam manajemen kerumunan dan respons darurat. AI digunakan untuk memprediksi pola pergerakan jamaah, mengoptimalkan rute transportasi, serta mempercepat penanganan keadaan darurat seperti gangguan kesehatan atau kecelakaan. Teknologi ini juga membantu dalam pengelolaan logistik, seperti distribusi air, makanan, dan obat-obatan, sehingga pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien.

Manfaat dari pemanfaatan teknologi digital ini sangat besar, mulai dari peningkatan kepuasan jamaah, pengurangan biaya operasional, hingga peningkatan transparansi yang memperkuat kepercayaan publik. Namun, untuk mengoptimalkan potensi teknologi, diperlukan investasi berkelanjutan, pelatihan sumber daya manusia, serta pengembangan infrastruktur digital yang memadai di kedua negara. Pemerintah Indonesia dan Arab Saudi perlu memperkuat kolaborasi

dalam pengembangan dan implementasi teknologi ini agar dapat menjangkau seluruh lapisan jamaah dengan layanan yang merata dan berkualitas tinggi.

*Kedua*, Peningkatan kerja sama dengan Pemerintah Arab Saudi dalam fasilitas dan keamanan jamaah. Kerja sama bilateral antara Indonesia dan Arab Saudi merupakan fondasi penting dalam mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang aman, nyaman, dan efisien. Indonesia sebagai negara dengan jumlah jamaah terbesar memiliki kepentingan strategis untuk terus memperkuat hubungan diplomatik dan operasional dengan pemerintah Arab Saudi guna memastikan fasilitas dan keamanan jamaah terjamin.

Salah satu inisiatif konkret yang menunjukkan kemajuan kerja sama ini adalah program Makkah Route yang diinisiasi di Bandara Internasional Soekarno-Hatta, Jakarta. Program ini memfasilitasi proses keberangkatan jamaah dengan prosedur yang lebih cepat dan terintegrasi, sehingga mengurangi waktu tunggu dan beban administratif. Selain itu, kerja sama dalam hal pengelolaan akomodasi, transportasi, dan pelayanan kesehatan di tanah suci terus ditingkatkan melalui koordinasi intensif antara kedua pemerintah (KemenpanRB, 2024).

Keamanan jamaah juga menjadi fokus utama dalam kerja sama bilateral ini. Pemerintah Arab Saudi telah mengembangkan berbagai sistem pengamanan modern, termasuk pengawasan digital dan patroli keamanan yang ketat di lokasi ibadah. Indonesia turut berperan aktif dalam mendukung upaya ini melalui penyediaan pendamping haji yang terlatih dan koordinasi intelijen untuk mengantisipasi potensi gangguan keamanan.

Manfaat dari peningkatan kerja sama ini sangat signifikan, antara lain peningkatan kenyamanan jamaah, pengurangan risiko kecelakaan dan gangguan keamanan, serta peningkatan efisiensi operasional. Kerja sama yang erat juga membuka peluang negosiasi kuota haji yang lebih besar dan kebijakan yang lebih menguntungkan bagi jamaah Indonesia. Oleh karena itu, diplomasi yang berkelanjutan dan penguatan mekanisme koordinasi operasional harus menjadi prioritas utama kedua negara.

*Ketiga*, Edukasi dan sertifikasi penyelenggara ibadah umrah serta haji khusus untuk meminimalisir penipuan. Peningkatan kualitas penyelenggara haji dan umrah

merupakan aspek krusial dalam mewujudkan *good governance* yang efektif. Edukasi dan sertifikasi penyelenggara menjadi instrumen utama untuk meminimalisir praktik penipuan, meningkatkan profesionalisme, dan menjamin standar layanan yang konsisten.

Program edukasi bagi penyelenggara haji dan umrah meliputi pelatihan manajemen, etika pelayanan, serta pemahaman regulasi dan standar operasional. Pelatihan ini bertujuan membekali penyelenggara dengan kompetensi yang memadai untuk mengelola perjalanan ibadah secara profesional dan bertanggung jawab. Selain itu, edukasi juga diarahkan kepada jamaah agar lebih waspada dan selektif dalam memilih penyelenggara resmi, sehingga mengurangi risiko menjadi korban penipuan.

Sertifikasi penyelenggara yang dikeluarkan oleh pemerintah atau lembaga berwenang menjadi alat pengawasan yang efektif. Sertifikasi yang ketat ini memastikan bahwa penyelenggara telah memenuhi persyaratan teknis, legal, dan etis yang ditetapkan. Pemerintah Indonesia dan Arab Saudi telah memperketat regulasi dengan mencabut izin penyelenggara yang melanggar dan melakukan pengawasan berkala. Sistem sertifikasi juga dapat dikombinasikan dengan sistem rating yang transparan, sehingga jamaah dapat mengakses informasi mengenai reputasi dan kualitas penyelenggara (Muh. Tahir, 2025).

Manfaat dari program edukasi dan sertifikasi ini sangat luas, mulai dari peningkatan kepercayaan jamaah, pengurangan kasus penipuan, hingga peningkatan kualitas layanan secara keseluruhan. Untuk mengoptimalkan program ini, diperlukan sinergi antara pemerintah, asosiasi penyelenggara, dan lembaga pengawas independen. Selain itu, kampanye edukasi yang masif dan berkelanjutan kepada masyarakat juga penting agar jamaah semakin cerdas dan terlindungi dalam memilih penyelenggara ibadah.

Secara keseluruhan, peluang-peluang *good governance* dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang telah diuraikan di atas menunjukkan bahwa dengan pendekatan yang tepat, tantangan yang ada dapat diatasi secara efektif. Pemanfaatan teknologi digital, peningkatan kerja sama bilateral, serta edukasi dan sertifikasi penyelenggara merupakan pilar utama yang saling melengkapi dalam

membangun sistem penyelenggaraan ibadah yang transparan, akuntabel, dan berkualitas tinggi. Implementasi yang konsisten dan berkelanjutan dari ketiga aspek ini akan memberikan dampak positif yang signifikan bagi jamaah, pemerintah, dan seluruh pemangku kepentingan terkait.

#### **D. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### *Kesimpulan*

Penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia merupakan suatu proses yang sangat kompleks dan memerlukan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) agar dapat berjalan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Penelitian ini menegaskan bahwa meskipun telah ada kerangka regulasi yang kuat, seperti Undang-Undang No. 8 Tahun 2019 dan pembentukan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH), masih terdapat berbagai tantangan yang signifikan dalam pelaksanaannya. Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan kuota haji yang menyebabkan antrean panjang hingga puluhan tahun, kenaikan biaya penyelenggaraan yang terus meningkat, serta tumpang tindih regulasi antar lembaga yang menyebabkan kebingungan dan ketidakefisienan dalam pengelolaan. Selain itu, maraknya penyelenggara umrah ilegal dan kurangnya pengawasan yang efektif turut memperburuk kualitas layanan dan menimbulkan kerugian bagi jamaah. Kendala administratif, logistik, dan pelayanan di lapangan, baik di tanah air maupun di tanah suci, masih menjadi masalah yang mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan jamaah secara keseluruhan, sehingga memerlukan perhatian serius dari semua pemangku kepentingan.

Di sisi lain, penelitian ini juga mengidentifikasi peluang besar yang dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki tata kelola dan kualitas layanan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Pemanfaatan teknologi digital, seperti sistem pendaftaran online, smart card, dan kecerdasan buatan (AI) dalam manajemen kerumunan dan layanan darurat, berpotensi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan. Peningkatan kerja sama bilateral antara Indonesia dan Arab Saudi juga menjadi faktor kunci dalam menjamin fasilitas dan keamanan jamaah, serta membuka peluang negosiasi kuota yang lebih

besar dan kebijakan yang lebih menguntungkan. Selain itu, program edukasi dan sertifikasi penyelenggara haji dan umrah dapat meningkatkan profesionalisme, mengurangi praktik penipuan, dan memperkuat kepercayaan jamaah terhadap penyelenggara resmi. Dengan penerapan prinsip-prinsip *good governance* secara konsisten dan terintegrasi, penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia dapat berjalan lebih transparan, akuntabel, dan memberikan pelayanan yang optimal bagi seluruh jamaah, sekaligus menjaga nama baik bangsa di mata internasional.

### **Saran**

#### **1. Penguatan Regulasi dan Harmonisasi Kebijakan**

Pemerintah perlu melakukan evaluasi menyeluruh dan harmonisasi regulasi yang ada untuk mengatasi tumpang tindih kewenangan antar lembaga penyelenggara haji dan umrah. Penyusunan regulasi yang lebih jelas, terpadu, dan responsif terhadap perkembangan industri serta teknologi akan mengurangi kebingungan di kalangan penyelenggara dan jamaah. Harmonisasi ini juga harus melibatkan koordinasi lintas instansi dan dialog dengan otoritas Arab Saudi untuk menyelaraskan kebijakan yang berlaku demi kelancaran penyelenggaraan ibadah. Selain itu, pembaruan regulasi harus mengakomodasi dinamika sosial dan ekonomi jamaah agar kebijakan yang diterapkan lebih adil dan berkelanjutan.

#### **2. Peningkatan Pengawasan dan Penegakan Hukum**

Pengawasan terhadap biro perjalanan umrah dan penyelenggara haji harus diperketat dengan mekanisme yang transparan, akuntabel, dan berbasis teknologi. Pemerintah perlu memperkuat peran lembaga pengawas, termasuk Badan Pengawas Keuangan Haji (BPKH) dan Kementerian Agama, serta menerapkan sanksi tegas terhadap penyelenggara ilegal atau yang melanggar standar pelayanan. Melibatkan masyarakat melalui forum konsultatif, sistem pengaduan yang responsif, dan edukasi publik akan meningkatkan partisipasi dan pengawasan sosial, sehingga kualitas layanan dapat terus ditingkatkan dan hak jamaah terlindungi. Pengembangan sistem akreditasi dan sertifikasi

penyelenggara juga harus menjadi prioritas untuk memastikan profesionalisme dan integritas penyelenggara.

### 3. Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Digital

Implementasi teknologi digital harus diperluas dan diintegrasikan secara menyeluruh dalam seluruh proses penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, mulai dari pendaftaran, pelacakan jamaah, manajemen logistik, hingga layanan darurat. Investasi berkelanjutan dalam infrastruktur digital dan pelatihan sumber daya manusia sangat penting agar teknologi dapat dimanfaatkan secara maksimal. Pengembangan sistem berbasis kecerdasan buatan (AI) dan e-government juga dapat meningkatkan transparansi, efisiensi, dan responsivitas layanan, sekaligus meminimalisir potensi penyalahgunaan dan kesalahan administrasi. Selain itu, teknologi digital dapat digunakan untuk meningkatkan komunikasi dan edukasi kepada jamaah, sehingga mereka lebih memahami proses dan hak-hak mereka selama pelaksanaan ibadah.

### 4. Penguatan Kerja Sama Bilateral dengan Pemerintah Arab Saudi

Pemerintah Indonesia perlu terus memperkuat hubungan diplomatik dan operasional dengan Pemerintah Arab Saudi untuk memastikan kelancaran penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Kerja sama ini harus mencakup peningkatan fasilitas, keamanan, serta koordinasi dalam pengelolaan jamaah di tanah suci. Selain itu, dialog yang berkelanjutan harus diarahkan pada negosiasi kuota haji yang lebih besar dan penyelesaian masalah regulasi yang berbeda antara kedua negara demi kepentingan jamaah Indonesia. Penguatan kerja sama juga dapat membuka peluang inovasi bersama dalam pemanfaatan teknologi dan peningkatan kualitas layanan, serta memperkuat mekanisme pengawasan lintas negara untuk memberantas penyelenggara ilegal dan praktik penipuan.

## REFERENSI

- Abimanyu, A. (2023). *Kenaikan Biaya Haji dan Peluang Investasi di Arab Saudi: Dampaknya terhadap Negara-negara ASEAN*. ISEAS. <https://www.iseas.edu.sg/articles-commentaries/iseas-perspective/2023-10-rising-hajj-fees-and-investment-opportunities-in-saudi-arabia-the-impact-on-asean-countries-by-anggit-abimanyu/>
- Al-Jumanatul, 'Ali. (n.d.). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.
- Al-Mousa, A., & Al-Hamad, A. (2019). *Smart Hajj: A Case Study of Using NFC and IoT to Enhance Pilgrims' Experience*.
- Ardiana, M. (2023). Risk Factors of Hospitalization and Mortality among Hajj Pilgrims in Indonesia. *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2926477/v1>
- Arifin, G. (2009). *Peta Perjalanan Haji dan Umrah*. Jakarta: PT Gramedia.
- Atmadja, & Setyadi, F. (n.d.). *Haji dan Inovasi: Investigasi Proses Inovasi Pelayanan Haji Dalam Negeri*. 11(2). <https://journal.uinjkt.ac.id/index.php/jmd/article/view/35237>
- BPKH. (2021). *Penguatan Tata Kelola Untuk Optimalisasi Pengelolaan Keuangan*. Jakarta: BPKH RI. [https://bpkh.go.id/cdn/uploads/2022/09/AR\\_BPKH-2021\\_20220912-1.pdf](https://bpkh.go.id/cdn/uploads/2022/09/AR_BPKH-2021_20220912-1.pdf)
- Bungin, B. (Ed.). (2006). *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Fahham, A. M. (2015). Penyelenggaraan Ibadah Haji: Masalah dan Penanganannya. *Kajian*, 20(3), 201–218.
- Farhanah, N. (2016). Problematika Waiting List dalam Penyelenggaraan Ibadah Haji di Indonesia. *Jurnal Studi Agama Dan Masyarakat*, 12(1), 57–80.
- Halimatussa'diyah, H. (2020). Tafsir Haji: Problem Dan Realitas, Tantangan Pelaksanaan Haji Bagi Jamaah Indonesia. *Jurnal Ilmu Agama: Mengkaji Doktrin, Pemikiran, Dan Fenomena Agama*, 20(2). <https://moraref.kemenag.go.id/documents/article/100141609978430851>
- Hasibuan, Nurkholijah, & Rahmi. (2023). Analysis of Umrah Pilgrimage Service Strategies in Building a Positive Image at PT. Asyesa Hasanah Tour & Travel. *Munazzama: Journal of Islamic Management and Pilgrimage*, 3, 202. <https://doi.org/10.21580/mz.v3i1.14965>
- Hidayat, W., & Saron, A. (2022). Perlindungan Hukum Terhadap Konsumen Jasa Umroh/Haji dalam Perbuatan Melawan Hukum. *Jurnal Notarius*, 15(1), 283–295.
- Husna, Amini, N. L., & Illahi, I. (n.d.). Analysis of Waiting List and Registration Cancellations for Hajj. *Transforma Jurnal Manajemen*, 1(2), 105–110. <https://doi.org/10.56457/tjm.v1i2.62>
- Hutomo, Y. T., & Fathurahman, H. (2025). Analisis Kualitas Pelayanan Penyelenggaraan Ibadah Haji Menggunakan Model Hajjsequal Pada Jemaah Haji Provinsi Daerah Khusus Jakarta. *Jurnal Aplikasi Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 6(1).

<https://japendi.publikasiindonesia.id/index.php/japendi/article/download/6944/1618/13818>

- Indra, N. Z., Ash-Shadiqin, H., Iskandar, I. C., E. F., S. S., & Wismanto. (2024). Pengaruh Ibadah Haji dan Umrah Terhadap Spiritual, Sosial, dan Ekonomi Umat Muslim. *Student Scientific Creativity Journal*, 3(1), 23–38. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v3i1.4612>
- Indrawati, R. A., Riduan, A., Rijal, S., Aziz, R. M., & Muhammadong, M. (n.d.). Profit And Loss of Increase in Hajj Costs for Prospective Indonesian Hajj Pilgrims. *International Journal of Society Reviews*, 2(1).
- KemenpanRB. (2024). *Bertemu Menteri Haji dan Umroh Arab Saudi, Bahas Layanan Fast Track dan Perlindungan Jemaah Haji Indonesia*. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/dari-istana/bertemu-menteri-haji-dan-umroh-arab-saudi-bahas-layanan-fast-track-dan-perlindungan-jemaah-haji-indonesia>
- Kementerian Agama RI. (2015). *Fiqh Haji Komprehensif (I)*. Jakarta: Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah.
- Kementerian Agama RI. (2022). *Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah Tahun 2022 (I)*. Jakarta: Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah.
- Mufraini, M. A. (2021). *Dana Haji Indonesia Harapan dalam Paralogisme Pengelolaan dan Teorisasi Keuangan Syariah*. Jakarta: Prenada.
- Muh. Tahir. (2025). Building an Effective Supervision System for PPIU: Policy for Enhancing Trust and Quality of Umrah Services. *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, 3(3), 535–552. <https://doi.org/10.61860/jigp.v3i3.188>
- Nurchaliza, V. (2018). Pemanfaatan Endapan Dana Haji dalam Menunjang Pengembangan Daerah Wisata Ramah Muslim di Indonesia Melalui Wakaf Produktif. *Al-Awqaf*, 11(1), 101–108.
- Rakhmayanti, I. (n.d.). *Jreng! Ini Alasan Biaya Haji Diusulkan Naik Jadi Rp 69 Juta*. CNBC Indonesia.
- Ridhah, H., & Hasnul, I. (2024). Umrah and Hajj Fund Management Strategy in Indonesia. *International Conference of Islamic Economics and Financial Studies Proceeding*. <https://proceedings.uinbukittinggi.ac.id/iciefs/article/view/536>
- RM.ID. (2024). *Biaya Haji 2024 Naik, Firman M Nur: Usul Kenaikan Biaya Akibat Perubahan Kurs*. <https://rm.id/>. <https://rm.id/baca-berita/blakblakan/197072/pantaskah-biaya-haji2024-naik-firman-m-nur-usul-kenaikan-biaya-akibat-perubahan-kurs>
- Sakti, G. P., & Puspitosari, H. (2022). Tanggung Gugat PPIU terhadap Batalnya Perjalanan Ibadah Umrah Akibat Pandemi COVID-19. *Widya Yuridika: Jurnal Hukum*, 5(1), 63–74.
- Salam, R. (2023). Improving Public Services in Realizing Good Governance in Indonesia. *ENDLESS: International Journal of Futures Studies*, 6(2), 439–452.
- Suwandono, A., & Dajaan, S. S. (2020). Penyelenggaraan Umrah Perspektif Hukum Perlindungan Konsumen Pasca Pma No. 8 Tahun 2018. *Al-Daulah: Jurnal Hukum Dan Perlindungan Islam*, 10(2), 171–200.

United Nations Development Programme. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. UNDP.

World Bank Group. (2017). *World Development Report 2017: Governance and the Law*. New York: World Bank Publications.

Zubaedi. (2016). Analisis Problematika Manajemen Pelaksanaan Haji Indonesia (Restrukturisasi Model Pengelolaan Haji menuju Manajemen Haji yang Modern). *Manhaj*, 4(3), 189-200.