

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Penyelenggaraan ibadah haji tahun 2025 menjadi salah satu momen paling transformatif dalam sejarah pelayanan haji Indonesia. Untuk pertama kalinya, Pemerintah Arab Saudi menerapkan kebijakan *Multi-Syarikah* secara penuh, yakni model tata kelola di mana tanggung jawab layanan haji mulai dari akomodasi, katering, hingga transportasi didistribusikan kepada delapan perusahaan penyedia jasa (*syarikah*) yang bekerja secara independen dan paralel. Kebijakan ini secara normatif bertujuan meningkatkan efisiensi, mendorong kompetisi sehat antar penyedia layanan, dan memperbaiki standar mutu pelayanan bagi jutaan jemaah dari seluruh dunia. Indonesia sebagai negara dengan kuota haji terbesar di dunia, dengan total sekitar 241.000 jemaah pada tahun 2025, menjadi salah satu pihak yang paling terdampak oleh perubahan struktural ini.

Dalam konteks kebijakan tersebut, dampak yang paling signifikan dirasakan langsung di tingkat kloter sebagai unit pelayanan terkecil dalam sistem penyelenggaraan haji Indonesia. Jika sebelumnya seluruh jemaah satu kloter cenderung ditangani oleh satu penyedia layanan yang mengurus kebutuhan mereka secara terintegrasi, maka dalam sistem *multi-syarikah*, jemaah dari satu kloter yang sama dapat ditempatkan di hotel-hotel berbeda yang dikelola oleh *syarikah* yang berbeda pula. Kondisi ini secara struktural menciptakan fragmentasi geografis jemaah yaitu sebuah dispersi spasial jemaah dari satu kloter

ke berbagai lokasi akomodasi yang terpisah secara fisik, yang secara langsung meningkatkan kompleksitas koordinasi dan beban kerja petugas di lapangan.

Fragmentasi geografis ini menjadi tantangan manajerial yang nyata bagi Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) di semua tingkatan, mulai dari PPIH Arab Saudi di tingkat makro hingga tim petugas kloter di tingkat mikro. Di tingkat makro, PPIH Arab Saudi bertanggung jawab atas koordinasi dengan *syarikah-syarikah* dan penyampaian informasi operasional kepada seluruh petugas. Di tingkat mikro, tim petugas kloter yang terdiri dari delapan hingga sembilan orang harus merespons kondisi fragmentasi ini secara langsung di lapangan menjangkau, memantau, dan melayani jemaah yang tersebar di berbagai lokasi dengan sumber daya yang sangat terbatas. Dengan demikian, persoalan yang menjadi fokus penelitian ini adalah mengkaji langkah-langkah yang ditempuh PPIH dan tim petugas kloter dalam menghadapi fragmentasi geografis tersebut mulai dari dukungan institusional yang diberikan, kapasitas tim yang berkontribusi, hingga strategi adaptif yang dikembangkan di lapangan.

Kasus yang paling representatif untuk dikaji adalah Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat. Kloter ini mengalami fragmentasi geografis yaitu 440 jemaah tersebar di enam hotel berbeda dua di Madinah dan empat di Makkah yang dikelola oleh lima *syarikah* berbeda. Delapan petugas dengan rasio 1:55 harus melayani jemaah yang terpencar di lokasi-lokasi berjauhan tanpa kendaraan operasional resmi di tingkat kloter. Lebih dari itu, informasi tentang penempatan jemaah ke hotel-hotel tersebut baru diketahui setelah tim tiba di Arab Saudi, sehingga tidak ada kesempatan untuk merancang strategi operasional sebelum

keberangkatan. Kondisi ini menempatkan Kloter JKS 17 sebagai kasus ideal untuk mengkaji dinamika manajemen kinerja tim dalam menghadapi fragmentasi geografis akibat implementasi kebijakan *multi-syarikah*.

Secara empiris, keandalan tim petugas haji di garis depan merupakan faktor kritikal yang menutupi celah antara desain kebijakan makro dan realitas pelayanan mikro. Dalam era transparansi dan tuntutan publik yang semakin tinggi terhadap kualitas penyelenggaraan haji, analisis mendalam terhadap langkah-langkah petugas Kloter JKS 17 menjadi relevan tidak hanya sebagai evaluasi terhadap satu kloter, tetapi juga sebagai bahan refleksi bagi perbaikan desain kebijakan dukungan petugas haji secara menyeluruh di masa yang akan datang.

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk mengkaji bagaimana Manajemen kinerja tim yang dikembangkan oleh petugas haji kloter dalam menghadapi fragmentasi geografis jemaah sebagai upaya untuk mengimplementasikan kebijakan multi-syarikah, dengan studi kasus pada Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat tahun 2025. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan kajian manajemen kinerja tim di tingkat mikro sekaligus rekomendasi praktis bagi peningkatan kapasitas dan sinergi petugas haji di lapangan.

1.2.Fokus Penelitian

Berdasarkan Latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana PPIH Arab Saudi memberikan dukungan dan arahan kepada Tim Petugas Kloter JKS 17 dalam menghadapi Fragmentasi Geografis Jemaah yang terjadi?
- 2) Bagaimana Struktur tim dan Kapasitas Petugas Kloter JKS 17 berkontribusi dalam menyikapi persoalan Fragmentasi Geografis Jemaah di Arab Saudi?
- 3) Bagaimana Strategi dan Manajemen Tim yang tepat berdampak pada proses pelayanan Jemaah meskipun terkendala oleh fenomena Fragmentasi Geografis Jemaah di Arab Saudi?

1.3. Tujuan Penelitian

- 1) Mengkaji dampak dan arahan PPIH kepada Tim Petugas Haji Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat sebagai bagian dari Manajemen Kinerja Tim dalam menghadapi Fragmentasi Geografis Jemaah akibat dari implementasi sistem multi-*syarikah* Arab Saudi pada tahun 2025
- 2) Mengkaji struktur tim proporsional serta pengalaman dan kapasitas petugas berkontribusi terhadap efektivitas Manajemen Kinerja Tim yang dikembangkan dalam kondisi fragmentasi geografis dan keterbatasan sumber daya.
- 3) Mengkaji strategi dan manajemen tim yang tepat dapat menjadi faktor utama dalam memobilisasi dan memberikan pelayanan kepada jemaah dalam menghadapi fenomena Fragmentasi Geografis Jemaah

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Haji dan Umrah, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia dan koordinasi operasional penyelenggaraan ibadah haji, terkhusus mendalami tentang manajemen kinerja dan koordinasi petugas haji di lapangan. Pertama, penelitian ini memperkaya literatur empiris tentang manajemen kinerja tim dalam konteks pelayanan keagamaan massal yang bersifat lintas-yurisdiksi. Penelitian ini mengkaji bagaimana tim petugas haji mengelola kinerja mereka ketika bekerja di negara lain dengan sistem multi-*syarikah* Arab Saudi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman tentang koordinasi tim dalam kondisi fragmentasi geografis dan keterbatasan kewenangan.

Kedua, dalam konteks perkembangan disiplin Manajemen Haji dan Umrah di Indonesia, penelitian ini memberikan contoh bagaimana isu operasional penyelenggaraan haji dapat dikaji dengan menggunakan lensa manajemen, bukan hanya dari perspektif kebijakan, hukum, atau sosiologi keagamaan. Hal ini penting untuk memperkuat identitas keilmuan Manajemen Haji dan Umrah sebagai disiplin yang memiliki kekhasan dalam menganalisis aspek manajerial dan organisasional dari penyelenggaraan ibadah massal.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, khususnya bagi Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Kabupaten Bandung Barat, dalam merumuskan kebijakan dan strategi operasional yang lebih adaptif terhadap sistem *multi-syarikah*.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran konkret untuk meningkatkan efektivitas koordinasi dan efisiensi pelayanan petugas haji di lapangan ketika menghadapi jemaah yang tersebar secara geografis. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi acuan dalam penyusunan pelatihan, pembinaan, dan penguatan kapasitas petugas haji agar lebih siap menghadapi perubahan kebijakan dan dinamika lapangan di masa yang akan datang. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat dalam tataran teoritis, tetapi juga memiliki relevansi langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan haji dan tata kelola birokrasi keagamaan di Indonesia.

1.5. Tinjauan Pustaka

1.5.1. Landasan Teoritis

Bagian ini memaparkan kerangka teoritis yang menjadi landasan analisis dalam penelitian mengenai manajemen kinerja tim petugas haji Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat dalam menghadapi fragmentasi geografis jemaah akibat implementasi kebijakan *multi-syarikah* Arab Saudi 2025. Penelitian ini menggunakan Teori Manajemen Kinerja Tim (Hackman, 2002) sebagai kerangka

utama, dilengkapi dengan perspektif Street-Level Bureaucracy (Lipsky, 1980) untuk memahami konteks kerja petugas haji di garis depan.

1.5.1.1. Manajemen Kinerja Tim

Manajemen kinerja tim adalah pendekatan sistematis untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan efektivitas kelompok kerja dalam mencapai tujuan organisasi (Hackman, 2002). Berbeda dengan manajemen kinerja individual, manajemen kinerja tim menekankan pada interdependensi antar-anggota, koordinasi, dan sinergi kolektif dalam menyelesaikan tugas yang kompleks. Menurut Hackman (2002), kinerja tim yang efektif ditentukan oleh tiga kondisi penting :

1) Konteks Organisasi yang mendukung (*Supporting Organizational Context*)

Organisasi mencakup sistem dan struktur untuk memfasilitasi atau bahkan menghambat kinerja tim diantaranya adalah :

- Sistem penghargaan (*Reward System*)
- Sistem Informasi (*Information System*)
- Sistem pendidikan dan pelatihan (*Training and Education System*)
- Ketersediaan Sumber daya material (*Material Resources*)

2) Struktur tim yang jelas (*Clear team Structure*)

Struktur tim yang efektif memiliki karakteristik tersendiri untuk meningkatkan keberlangsungan suatu organisasi, yakni :

- Tugas yang Jelas (*Clear, Engaging Task*)

- Komposisi tim yang tepat (*Right Person*)
 - Norma perilaku yang jelas (*Clear Norms of Conduct*)
- 3) Proses tim yang efektif (*Effective team processes*)

Proses tim mencakup cara tim bekerja sama untuk mencapai tujuan, diantaranya adalah :

- Usaha kolektif yang memadai (*Sufficient Effort*)
- Strategi kinerja yang tepat (*Appropriate Performance Strategies*)
- Pengetahuan dan Keterampilan yang relevan (*Adequate knowledge and skill*)

Hackman (2002) menekankan bahwa ketiga kondisi ini saling memperkuat. Kondisi organisasi yang buruk dapat merusak struktur tim yang baik; struktur tim yang buruk dapat menghambat proses tim yang efektif. Dalam penelitian ini petugas haji, keterbatasan konteks organisasi (sumber daya terbatas, tidak ada panduan multi-syarikah) memaksa tim untuk mengkompensasi melalui struktur dan proses informal, hal ini dilakukan sebagai upaya untuk memaksimalkan pelayanan terhadap Jemaah.

1.5.1.2. Street-level Bureaucracy

Michael Lipsky dalam bukunya *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services* (1980) menjelaskan bahwa perilaku dan dinamika kerja birokrat garis depan yakni petugas publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan seperti guru, petugas kesehatan, polisi, pekerja sosial, dan dalam konteks penelitian ini yakni petugas haji.

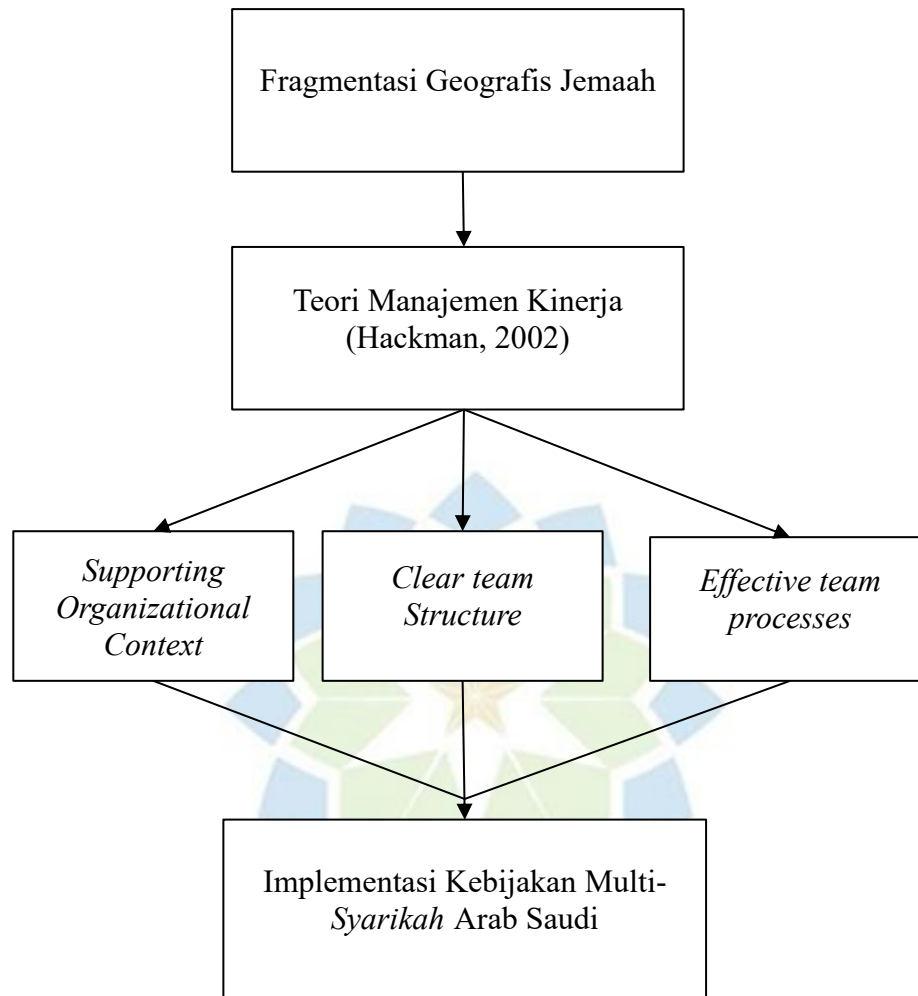
Lipsky berpendapat bahwa birokrat garis depan bukan sekadar pelaksana kebijakan secara mekanis, melainkan memiliki peran aktif dalam membentuk kebijakan (*policy-making*) melalui keputusan-keputusan yang mereka ambil di lapangan. Hal ini terjadi karena kondisi kerja mereka yang unik: bekerja dengan sumber daya terbatas, tuntutan tinggi, instruksi kebijakan yang seringkali ambigu, serta tekanan dari berbagai pihak (atasan, masyarakat, dan sistem).

Selain itu juga Teori *Street-level Bureaucracy* dibangun atas beberapa asumsi fundamental yaitu :

- 1) Diskresi
- 2) Keterbatasan Sumber Daya
- 3) Tuntutan yang bertentangan
- 4) Kebijakan dibentuk di lapangan (*Policy is made in practice*)
- 5) Strategi bertahan (*Coping Strategies*)

1.5.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan skema berpikir yang menunjukkan hubungan logis antara konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian. Skema tersebut dapat divisualisasikan sebagai berikut :



Gambar 1.1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual di atas adalah sebagai tuntunan, arah sekaligus sebagai pembatas alur penelitian yang akan peneliti lakukan, dapat dijelaskan dengan singkat bahwa tantangan yang dihadapi oleh Petugas haji Kloter JKS 17 Bandung Barat adalah adanya fragmentasi geografis jemaah yang terbagi menjadi 4 Hotel dan 5 *syarikah* di Makkah dan Madinah, sehingga menjadi beban kerja tambahan karena harus memobilisasi petugas yang berjumlah 9 orang ke dalam kelompok kecil menyesuaikan dengan jumlah hotel dan persebaran jemaah untuk tetap berpegang pada standar pelayanan. Teori Manajemen Kinerja Tim oleh

Hackman (2002), membantu menganalisis dan mendalami peranan penting Petugas Haji dalam menerapkan manajerial sumber daya tim yang terbatas pada saat bertugas sehingga mampu untuk mengimplementasikan Kebijakan multi-*syarikah* dengan tetap berpedoman pada standar layanan yang sudah ditetapkan.

1.6. Langkah Langkah Penelitian

1.6.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil subjek petugas Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat, Provinsi Jawa Barat, pada penyelenggaraan ibadah haji tahun 2025. Penetapan lokasi ini didasarkan pada tiga pertimbangan substantif yang saling memperkuat.

Pertama, Kloter JKS 17 mengalami fragmentasi geografis dalam skala yang paling ekstrem di antara kloter-kloter yang berangkat dari Embarkasi Jakarta-Bekasi pada musim haji 2025. Dengan 440 jemaah tersebar di enam hotel yang dikelola oleh lima *syarikah* berbeda dua hotel di Madinah (*Syarikah* Rehlat dan Manafea) dan empat hotel di Makkah (*Syarikah* Rawaf Mina, Alfiradah, Albait Guest, Rakeen Mashariq, serta Rehlat & Manafea) kloter ini merepresentasikan kasus dengan kompleksitas koordinasi tertinggi, sehingga paling relevan untuk mengkaji dinamika manajemen kinerja tim dalam kondisi fragmentasi.

Kedua, ketiadaan kendaraan operasional resmi di tingkat kloter, dikombinasikan dengan jarak antar hotel di Makkah yang mencapai 2–4 km, menciptakan kondisi operasional yang secara nyata menuntut respons manajerial yang adaptif dan terukur dari tim petugas. Kondisi ini menjadikan kloter ini bukan

sekadar kasus yang relevan secara tematis, tetapi juga kasus yang *information-rich* secara metodologis untuk studi kasus kualitatif.

Ketiga, peneliti memiliki akses yang memadai kepada ketiga informan utama Ketua Kloter, Pembimbing Ibadah, dan Tenaga Kesehatan Kloter yang bersedia memberikan informasi secara mendalam dan terbuka tentang pengalaman mereka di lapangan. Kedekatan geografis antara peneliti dan informan yang sama-sama berdomisili di wilayah Bandung Raya juga mendukung proses pengumpulan data yang intensif melalui wawancara tatap muka.

1.6.2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini berpijak pada paradigma konstruktivisme, yaitu suatu pendekatan yang meyakini bahwa realitas sosial bukanlah entitas tunggal yang objektif, melainkan dibentuk dan dimaknai secara subyektif oleh individu melalui pengalaman mereka sendiri. Dalam konteks penelitian ini, kebijakan *syarikah* yang ditetapkan pemerintah Arab Saudi bukan hanya dipahami sebagai sebuah aturan administratif, melainkan sebagai sebuah “realitas baru” yang harus ditafsirkan, diterima, atau bahkan dinegosiasikan oleh petugas haji di lapangan.

Sejalan dengan paradigma tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, hal ini dikarenakan peneliti mencoba untuk menelusuri secara kontekstual fenomena fragmentasi geografis jemaah yang terjadi di Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat. Hal ini dikarenakan Kloter JKS 17 mengalami beberapa dinamika yang terjadi, terutama pada saat pelaksanaan ibadah haji di Arab Saudi. Berdasarkan studi awal yang dilakukan peneliti dengan petugas Kloter JKS 17 bahwa terdapat beberapa permasalahan yang timbul akibat adanya

kebijakan berbasis multi-*syarikah*, salah satunya kasusnya adalah adanya pemisahan jemaah kloter menjadi 5 *Syarikah* yang masing-masing layanan *syarikah* berbeda lokasi, sehingga jemaah terpecah menjadi beberapa kelompok kecil berdasarkan pembagian *syarikah* tersebut.

1.6.3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Studi kasus dipilih karena mampu memberikan fokus yang tajam terhadap konteks yang akan dikaji, yaitu Manajemen Kinerja Tim petugas haji dalam menghadapi fragmentasi geografis jemaah yang terjadi karena adanya perubahan kebijakan operasional menjadi berbasis multi-*syarikah* pada musim haji 2025. Metode ini tidak sekedar mengungkap gejala di permukaan, tetapi menggali secara mendalam bagaimana fenomena tersebut berlangsung, dirasakan, dan dimaknai oleh para pelaku yang terlibat langsung.

1.7. Jenis Data dan Sumber Data

1.7.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berfokus pada data deskriptif dari hasil wawancara dan dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian ini

1.7.2. Sumber data

Sumber data merupakan peranan penting dalam penelitian karena menjadi dasar untuk menilai validitas hasil yang diperoleh. Dalam konteks ini, peneliti memakai :

1) Sumber Data Primer

Data Primer ini adalah data utama yang diperoleh langsung dari narasumber, baik melalui wawancara yang dicatat maupun melalui dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti berencana mengumpulkan data primer melalui wawancara langsung dengan informan yang telah ditentukan, yaitu Petugas Haji Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat.

2) Sumber Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang dihasilkan dari beberapa sumber tertulis, seperti buku, jurnal dan referensi lain yang relevan. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan informasi dari dokumen kebijakan resmi dari Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kabupaten Bandung Barat yang berkaitan dengan dengan fokus penelitian yang relevan.

1.8. Penentuan Informan atau Unit Penelitian

1.8.1. Informan dan Unit Analisis

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu dengan mempertimbangkan individu yang paling memahami fenomena adaptasi petugas haji terhadap kebijakan multi-*syarikah* Arab Saudi 2025 (Sugiyono, 2019). Unit analisis penelitian ini adalah petugas haji Kloter 17 Kabupaten Bandung Barat, karena kloter ini merepresentasikan kompleksitas lapangan akibat fragmentasi geografis jemaah yang tersebar di enam hotel dan tiga sektor berbeda dibawah lima *syarikah*. Informan utama adalah petugas haji kloter JKS 17 yang merasakan langsung dinamika di lapangan, serta menggali

bagaimana sistem manajerial yang dilakukan oleh para petugas dalam mengimplementasikan kebijakan *multi-syarikah*

1.8.2. Teknik Penentuan Informan

Pemilihan informan untuk penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan Relevansi pengalaman terhadap fenomena fragmentasi geografis jemaah, Keterlibatan langsung dalam proses pelayanan dan koordinasi kebijakan *multi-syarikah* serta kesiapan dan keterbukaan untuk berbagi pengalaman reflektif terkait Manajemen Kinerja Tim di lapangan. Oleh karena itu Peneliti memilih Ketua Kloter, Pembimbing Ibadah dan Tenaga Kesehatan Kloter sebagai informan. Hal ini dikarenakan ketiga informan tersebut yang paling terdampak oleh adanya fragmentasi jemaah untuk memberikan pelayanan dan koordinasi antara jemaah dengan petugas kloter.

Ketua Kloter dipilih sebagai informan karena posisinya sebagai koordinator utama yang bertanggung jawab menjaga keterpaduan pelayanan di tengah fragmentasi jemaah. Ia berada pada titik strategis yang menghubungkan berbagai aktor dan memastikan distribusi layanan tetap berjalan. Meski ada kemungkinan jarak dari realitas teknis lapangan, justru dari posisi inilah terlihat bagaimana tekanan koordinasi dan disrupsi sistem dikelola secara makro..

Pembimbing Ibadah dipilih karena berinteraksi langsung dengan jemaah dalam aspek pembinaan manasik. Fragmentasi tidak hanya memecah ruang fisik, tetapi juga mengganggu keberlangsungan bimbingan ibadah yang idealnya berlangsung terstruktur. Dalam situasi ini, Pembimbing Ibadah menjadi

peranyang paling merasakan kebutuhan adaptasi antara standar normatif dan realitas lapangan.

Tenaga Kesehatan Kloter dipilih karena perannya yang sangat bergantung pada akses dan kecepatan respons. Fragmentasi jemaah berpotensi menghambat pemantauan dan penanganan kesehatan secara optimal. Oleh karena itu, pengalaman Tenaga Kesehatan penting untuk melihat bagaimana keterbatasan koordinasi berdampak langsung pada kualitas layanan dan bagaimana strategi adaptif dilakukan di lapangan.

1.9. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penulisan penelitian ini, peneliti memperoleh data melalui penelitian lapangan, yakni penelitian yang dilaksanakan secara langsung di lokasi obyek yang diteliti. Teknik pengumpulan data pada penelitian lapangan ini dilakukan dengan metode :

1.9.1. Wawancara

Wawancara dilakukan kepada informan yang dipilih secara *purposive sampling* seperti Ketua Kloter, Pembimbing Ibadah dan Petugas haji daerah yang bertugas di Kloter JKS 17 Kabupaten Bandung Barat. Wawancara akan dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan informan dalam bentuk tatap muka atau melalui daring berupa telepon via WhatsApp atau memakai platform yang serupa agar proses penggalan informasi bersifat interaktif dan mendalam.

1.9.2. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan untuk mendukung data dan informasi dalam penelitian ini, meliputi dokumentasi kegiatan, arsip internal yang berhubungan dengan manajerial kinerja tim petugas haji kloter JKS 17.

1.10. Teknik Penentuan Keabsahan data

Menurut Moleong (2014) Keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memeriksa dan memastikan kebenaran serta keajegan data yang diperoleh melalui Teknik tertentu seperti triangulasi sumber dan data. Dalam penelitian ini validitas data dilakukan melalui triangulasi data, triangulasi data merupakan Teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data sumber yang telah ada Sugiyono (2015). Triangulasi data merupakan teknik dalam mengecek data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu Wijaya (2018).

Pada penelitian ini, peneliti menguji validitas triangulasi data melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Dengan triangulasi sumber, peneliti mengumpulkan berbagai sumber yang berbeda seperti ketua Kloter, Pembimbing Ibadah, dan Petugas haji daerah. Tujuannya, dengan sumber yang berbeda data yang diperoleh dapat diverifikasi dengan baik. Sedangkan dengan triangulasi metode, peneliti menggunakan beberapa metode seperti wawancara dan analisis dokumen. Dengan kombinasi ini, diharapkan dapat memberikan sudut pandang yang lebih lengkap sehingga memungkinkan penelitian untuk memverifikasi dan memvalidasi data yang diperoleh.

1.11. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan yang dirancang untuk menangkap makna, menelusuri pola, dan mengurai lapisan-lapisan pengalaman yang dialami oleh petugas haji kloter dalam proses adaptasi terhadap kebijakan *Syarikah*. Teknik analisis yang digunakan mengacu pada model interaktif dari Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahap utama yaitu sebagai berikut :

1.11.1. Reduksi Data

Proses ini dilakukan sejak awal pengumpulan data. Peneliti mulai memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data mentah (Narasi wawancara, dan catatan dokumentasi) ke dalam bentuk yang lebih tajam dan bermakna. Dalam tahap ini, peneliti akan menandai pernyataan-pernyataan yang mengandung nilai strategis dalam menggambarkan bentuk dan Manajemen Kinerja Tim petugas haji.

1.11.2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk naratif dan matriks tematik. Setiap tema (misalnya: respon terhadap *syarikah*, tantangan lapangan, bentuk manajemen tim teknis, dan pelayanan) akan dirangkai menjadi alur yang merepresentasikan kenyataan sebagaimana dituturkan oleh para informan. Penyajian data tidak hanya dalam bentuk kutipan langsung, tetapi juga dikontekstualisasikan agar pesan dan maknanya tetap utuh.

1.11.3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan yang ditarik dalam penelitian ini tidak bersifat final sejak awal, melainkan bersifat sementara dan terus diuji kembali selama proses berlangsung. Verifikasi dilakukan dengan mencermati kembali konsistensi antar sumber data, melakukan *member check*, dan mencocokkan dengan dokumen atau informasi pendukung. Di sini, peneliti tidak hanya merumuskan apa yang terjadi, tetapi juga mengungkap bagaimana dan mengapa proses adaptasi itu berlangsung sebagaimana adanya.

Lebih dari sekadar teknik, proses analisis ini merupakan proses memahami manusia di tengah sistem, menafsirkan tindakan mereka, dan menghargai setiap strategi kecil yang mereka rancang dalam menghadapi kebijakan global yang belum tentu mereka kuasai. Dengan demikian, analisis dalam penelitian ini diarahkan bukan hanya untuk menghasilkan simpulan akademik, tetapi juga mengangkat suara, pengalaman, dan nilai-nilai praksis dari para petugas haji yang selama ini bekerja dalam diam, di tengah sistem yang terus berubah