

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kewajiban fundamental (rukun Islam) bagi seorang muslim ketika melaksanakan ibadah haji mensyaratkan kesiapan menyeluruh bagi setiap muslim yang telah memiliki kemampuan finansial serta fisik yang mumpuni (istitaah), Kompleksitas setiap tahapan ibadah ini mengharuskan calon jemaah membekali diri dengan pemahaman manasik yang mendalam, ketertiban administrasi, serta stamina yang terjaga. Tanpa persiapan yang matang, rangkaian prosesi di tanah suci berisiko tidak berjalan optimal.

Pemerintah menjalin kolaborasi dengan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) sebagai lembaga pembinaan resmi. Peran krusial ini, memiliki payung hukum yang kuat dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025. Di dalam Pasal 52, ditekankan bahwa lembaga ini bertugas memberikan bimbingan sekaligus mendampingi jemaah sepanjang proses penyelenggaraan ibadah. Sementara itu, Pasal 53 mempertegas kewajiban KBIHU untuk mengantongi izin resmi dan menjalankan fungsi edukasi serta pendampingan sesuai dengan standar pelayanan yang telah digariskan oleh pemerintah (Indonesia 2025).

Keberhasilan seluruh rangkaian ibadah di tanah suci serta kepuasan para tamu Allah sangat bergantung pada seberapa tangguh tata kelola yang dijalankan oleh lembaga pendamping. Sebagai jembatan yang menyatukan urusan spiritual,

kerumitan administrasi, hingga teknis perjalanan, organisasi ini memikul tanggung jawab besar agar setiap jemaah benar-benar menguasai manasik sesuai tuntunan syariat. Jika manajemen internalnya rapuh, potensi kekacauan operasional akan meningkat tajam, yang ujung-ujungnya hanya akan merusak kekhusyukan dan kesucian pengalaman religius jemaah. Menyadari besarnya risiko tersebut, pihak penyelenggara bimbingan dituntut bergerak dengan sistem yang rapi, mulai dari tahap rancangan awal hingga evaluasi menyeluruh serta didukung aturan layanan yang disiplin sebagai kunci utama dalam menjamin standar kualitas sekaligus menjaga kepercayaan publik (Pahlijan, Sarbini, and Sa'diah 2016).

Lonjakan antusias umat muslim Indonesia dalam melaksanakan ibadah haji berdampak langsung pada tingginya permintaan terhadap layanan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU). Menurut Maburri dkk. (2023), meningkatnya aspirasi spiritual ini dipicu oleh pertumbuhan kelas menengah dan kesadaran akan pentingnya persiapan manasik. Sayangnya, fenomena ini belum dibarengi dengan kesiapan Sumber daya manusia yang mumpuni, terutama pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) yang masih dalam tahap pengembangan organisasi. Akibatnya, muncul kendala seperti kurangnya tenaga ahli dan sistem rekrutmen yang tidak standar, yang berisiko menurunkan mutu bimbingan serta tingkat kepuasan jemaah (Maburri, Budiyanto, and Suryandari 2023).

Sayangnya, pertumbuhan antusiasme ini belum sepenuhnya diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia pada banyak Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU), terutama pada lembaga yang masih berada dalam tahap

pengembangan organisasi. Menurut Maburri dkk. (2023), meningkatnya aspirasi spiritual masyarakat ini dipicu oleh pertumbuhan kelas menengah dan kesadaran akan pentingnya persiapan manasik, namun di sisi lain memunculkan kendala baru berupa kurangnya tenaga ahli dan sistem rekrutmen yang tidak standar, yang berisiko menurunkan mutu bimbingan serta tingkat kepuasan jemaah

Kondisi tersebut menjadi semakin krusial mengingat peran Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) sebagai jembatan utama antara calon jemaah dengan otoritas resmi seperti Kementerian Haji, lembaga ini bertanggung jawab atas pembinaan pra-haji, termasuk bimbingan manasik, pengelolaan kesehatan, dan koordinasi logistik. Ketika sebuah lembaga penyelenggara bimbingan ibadah haji mengalami ekspansi cepat akibat peningkatan kuota haji nasional, kebutuhan akan penambahan sumber daya manusia menjadi imperatif untuk menjaga kelancaran produksi layanan sebagaimana dianalogikan dalam konteks bisnis syariah bahwa "ketika sebuah bisnis dapat tumbuh dan berkembang, dibutuhkan pula penambahan tenaga kerja manusia untuk dapat menunjang peningkatan kapasitas produksi bisnis Ridwan (2023). Tanpa pengelolaan SDM yang strategis, cabang baru berisiko mengalami disparitas antara harapan jemaah dan realitas pelayanan, seperti kurangnya tenaga ahli dalam bidang kesehatan haji atau konselor spiritual yang memahami dinamika psikologis calon jemaah.

Banyak Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) masih menerapkan metode pembelajaran massal yang menyamaratakan seluruh jemaah tanpa melihat perbedaan latar belakang individu. Padahal, keragaman usia, tingkat pemahaman agama, serta kondisi fisik dan mental menuntut pendekatan yang lebih

personal. Pengabaian terhadap aspek segmentasi ini mengakibatkan materi manasik sulit diserap dan jamaah menjadi kurang siap saat pelaksanaan di tanah suci. Oleh karena itu, diperlukan strategi bimbingan yang adaptif dan terdiferensiasi agar jamaah tidak hanya siap secara administratif, tetapi juga matang secara pemahaman dan kesiapan mental (Ilmi, Sarbini, and Rosyadi 2025).

Tata kelola sumber daya manusia pada lembaga pembimbing haji menuntut skema perencanaan yang rapi agar para pendamping serta tenaga pendukung memiliki kompetensi yang benar-benar sejalan dengan kebutuhan jamaah. Kualitas layanan dalam organisasi ini sangat ditentukan oleh bagaimana proses rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi personel dijalankan secara terstruktur. Apabila manajemen SDM digarap secara profesional, lembaga akan mampu menyuguhkan pembinaan yang jauh lebih efektif, mendongkrak kepuasan jamaah, sekaligus menjaga eksistensi organisasi di tengah ketatnya persaingan jasa bimbingan religi. Kondisi ini mempertegas bahwa pengelolaan tenaga kerja yang berbasis pada kebutuhan riil jamaah merupakan fondasi utama dalam menjaga standar pelayanan yang bermutu (Cahyana et al. 2023).

Mutu bimbingan haji tidak sekadar bergantung pada pengelolaan staf, tetapi juga pada kecakapan lembaga dalam merancang layanan yang benar-benar menjawab kebutuhan jamaah. Keberhasilan ini dipicu oleh perencanaan manasik yang matang, pembagian tugas yang rapi, serta kehadiran pembimbing ahli yang mampu menyiapkan mental dan fisik jamaah secara terukur. Masalah justru sering muncul jika bimbingan dipukul rata tanpa melihat perbedaan usia, tingkat pemahaman agama, maupun kondisi kesehatan, yang berisiko menghambat

penyerapan ilmu. Maka dari itu, perpaduan antara manajemen profesional dengan analisis kebutuhan individu menjadi kunci agar program yang dihasilkan tetap relevan, kontekstual, dan praktis saat diterapkan di tanah suci (Meilani 2022).

Menghadapi tantangan penyelenggaraan haji yang kian rumit, profesionalisme dalam urusan administrasi dan pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat menentukan. Tata kelola yang rapi dan didukung oleh staf yang paham sistem terbukti mampu mendongkrak kualitas layanan secara signifikan, khususnya bagi unit kerja yang baru berdiri agar dapat membangun fondasi operasional yang kuat sejak awal. Dengan memadukan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berbasis pada kebutuhan riil jemaah, lembaga bimbingan ini diharapkan dapat menyajikan pelayanan yang lebih cekatan, adaptif, serta fokus pada peningkatan mutu ibadah jemaah secara menyeluruh (Murnika, Ridhah, and Fadhilah 2025).

Penerapan analisis kebutuhan jemaah menjadi kunci strategis bagi Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) dalam membenahi manajemen Sumber daya manusia agar lebih tepat sasaran. Dengan memetakan profil jemaah secara detail dari faktor usia hingga kesiapan mental lembaga bisa menempatkan pembimbing dan staf yang benar-benar kompeten sesuai kenyataan di lapangan. Langkah ini tidak hanya menggeser pola kerja dari sekadar pemenuhan kuota menjadi kualitas layanan, tetapi juga menciptakan efisiensi organisasi yang mampu mencegah tumpang tindih tugas serta memperkuat koordinasi antara keterpaduan antara jajaran pengelola tingkat atas dengan tim operasional di lapangan.

Dalam konteks Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah Kabupaten Cirebon, tantangan pengelolaan Sumber daya manusia menjadi semakin kompleks karena lembaga ini berada pada tahap pengembangan. Pada fase ini, lembaga dituntut untuk membangun sistem kerja yang adaptif sekaligus berkelanjutan. Kegagalan dalam mengelola Sumber daya manusia sejak awal dapat berdampak jangka panjang terhadap citra lembaga, tingkat kepercayaan jamaah, dan keberlangsungan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajerial yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kapasitas Sumber daya manusia secara berkelanjutan melalui perencanaan, penempatan kerja, dan pelatihan atau pengembangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen pengelolaan sumber daya manusia berbasis analisis kebutuhan calon jamaah diterapkan dalam praktik nyata. Studi kualitatif pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah Kabupaten Cirebon diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai perencanaan, penempatan, serta pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada lembaga bimbingan ibadah haji tersebut. Hasil penelitian ini tidak hanya diharapkan berkontribusi secara akademik dalam pengembangan kajian manajemen haji dan umrah, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) dan pemangku kepentingan terkait dalam meningkatkan kualitas pelayanan bimbingan ibadah haji yang lebih profesional, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan jamaah.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan urgensi yang telah dipaparkan, penelitian ini memfokuskan kajian pada dinamika manajemen rekrutmen pembimbing ibadah haji dan karyawan di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah Kabupaten Cirebon, yang ditelaah melalui kerangka manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana proses rekrutmen yang berlandaskan pada kebutuhan nyata jemaah dapat diimplementasikan dalam sistem manajemen lembaga. Adapun rumusan masalah tersebut diturunkan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan karyawan dan pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon jemaah?
2. Bagaimana Penempatan karyawan dan pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon jemaah?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan serta pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon Jemaah?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen rekrutmen pembimbing ibadah haji dan karyawan di KBIHU Aziziah, yang dikaji melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis (*Strategic Human Resource*

Management), berbasis pada analisis kebutuhan calon jemaah. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui Perencanaan karyawan dan pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon jemaah
2. Mengetahui Penempatan karyawan dan pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon jemaah
3. Mengetahui pelatihan dan pengembangan karyawan serta pembimbing pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah berbasis analisis kebutuhan calon Jemaah

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Secara Akademis

- a. Memberikan kontribusi bagi pengembangan khazanah keilmuan, khususnya dalam bidang Manajemen Haji dan Umrah terkait pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di lembaga nirlaba keagamaan.
- b. Menjadi bahan rujukan atau literatur tambahan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji mengenai strategi analisis kebutuhan jemaah dan manajemen operasional KBIHU.

- c. Memperkuat teori mengenai pentingnya perencanaan SDM yang sistematis, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi, yang berbasis pada segmentasi dan karakteristik spesifik pengguna layanan (jemaah).

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi cermin sekaligus panduan bagi pengelola KBIHU Aziziah dalam membenahi tata kelola stafnya agar lebih tepat sasaran. Dengan adanya hasil studi ini, lembaga memiliki pijakan yang kuat untuk menempatkan pembimbing sesuai dengan keahliannya dan merancang pelatihan yang benar-benar menjawab masalah jemaah di lapangan. Selain itu, bagi pihak berwenang seperti Kemenag daerah, kajian ini dapat menjadi masukan berharga untuk menetapkan standar layanan yang lebih bermutu bagi lembaga bimbingan lainnya. Ujung dari semua perbaikan sistem ini tentu saja demi kenyamanan jemaah, mereka akan mendapatkan bimbingan yang lebih personal dan profesional, sehingga proses ibadah di tanah suci bisa dijalankan dengan lebih tenang dan khusyuk.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses terencana yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Salah satu fungsi inti MSDM yang menjadi fokus penelitian ini adalah manajemen

rekrutmen, yakni rangkaian proses menarik, menyeleksi, menempatkan, serta membekali sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam penelitian ini, proses rekrutmen tersebut dikaji menggunakan pendekatan *Strategic Human Resource Management* (SHRM) sebagai pisau analisis. Dalam konteks Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU), MSDM tidak hanya bersifat administratif, tetapi berfokus pada peningkatan kualitas kompetensi, integritas moral, dan profesionalisme pembimbing sebagai *problem solver* bagi jemaah (Sarbini. 2018).

Pendekatan ini diperkuat melalui konsep *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dari Gary Dessler, yang mendefinisikan MSDMS sebagai proses merumuskan dan melaksanakan kebijakan SDM untuk menghasilkan kompetensi serta perilaku karyawan yang dibutuhkan organisasi dalam mencapai sasaran strategisnya. Inti dari SHRM adalah terciptanya *strategic fit* (keselarasan strategis) antara aktivitas SDM dengan kebutuhan riil di lapangan Angelina (2024) yang dalam penelitian ini difokuskan pada tiga dimensi utama:

1) Perencanaan SDM

Perencanaan SDM merupakan langkah sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai di masa depan, baik secara kuantitas maupun kualitas kompetensi Friscila (2024). Dalam KBIHU, proses ini berfungsi sebagai jembatan untuk menyelaraskan jumlah dan keahlian staf seperti pembimbing ibadah dengan karakteristik serta ekspektasi calon jemaah. Perencanaan yang berbasis data kebutuhan jemaah memastikan

organisasi terhindar dari ketidaksiapan pelayanan maupun pemborosan personel yang tidak produktif.

2) Penempatan SDM (Staffing)

Proses rekrutmen dan seleksi (Penempatan) dipandang sebagai mekanisme untuk mendapatkan "modal manusia" yang memiliki perilaku dan nilai yang sesuai dengan budaya organisasi yang sedang dibentuk. Penempatan yang efektif memastikan bahwa individu yang dipilih mampu beradaptasi dengan dinamika tinggi di fase awal operasi.

Proses merekrut dan menempatkan SDM harus selektif. KBIHU harus memastikan bahwa pembimbing yang dipilih benar-benar memiliki keahlian yang cocok dengan kebutuhan jemaah, misalnya menempatkan pembimbing yang ahli dalam penanganan jemaah lansia jika mayoritas jemaah adalah lansia.

3) Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan tidak hanya diberikan sebagai rutinitas, tetapi sebagai investasi untuk menutup *gap* kompetensi antara kondisi aktual karyawan dan standar operasional yang dibutuhkan. Dalam SHRM, pengembangan bertujuan menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui peningkatan keahlian karyawan .

Fungsi ini dirancang untuk memastikan SDM selalu siap. Pelatihan yang diberikan harus kontekstual dan spesifik berdasarkan hasil analisis kebutuhan jemaah, bukan pelatihan umum. Contohnya, pelatihan tentang teknik komunikasi yang efektif bagi jemaah dengan

keterbatasan fisik. Penggunaan kerangka SHRM Dessler ini sangat relevan. Terlebih lagi, KBIHU Aziziyah adalah lembaga baru. Praktik SDM yang strategis (berbasis kebutuhan jemaah) merupakan bentuk adaptasi manajerial yang sangat penting untuk membangun sistem KBIHU yang kuat, efektif, dan profesional sejak awal, sehingga mampu menjamin kualitas pelayanan dan mempertahankan keberlanjutan organisasi.

Dalam penelitian ini, mekanisme manajemen SDM tidak dipandang sebagai aktivitas administratif yang terisolasi, melainkan sebagai respons strategis terhadap posisi organisasi. Integrasi ini dilakukan dengan menggunakan matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS) sebagai alat ukur untuk menentukan arah kebijakan SDM yang dikemukakan oleh Gary Dessler..

b. Analisis Kebutuhan Calon Jemaah

Analisis kebutuhan calon jemaah merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi karakteristik, harapan, dan kebutuhan riil jemaah sebelum pelaksanaan ibadah haji. Analisis ini mencakup aspek usia, latar belakang pendidikan keagamaan, kondisi kesehatan, kesiapan mental, serta pengalaman ibadah.

Dalam konteks bimbingan manasik, analisis kebutuhan menjadi dasar penting dalam penyusunan materi, metode pembelajaran, serta pola pendampingan jemaah. Pendekatan ini memungkinkan Kelompok Bimbingan

Ibadah Haji (KBIHU) memberikan layanan yang lebih relevan, kontekstual, dan mudah diterapkan oleh jamaah.

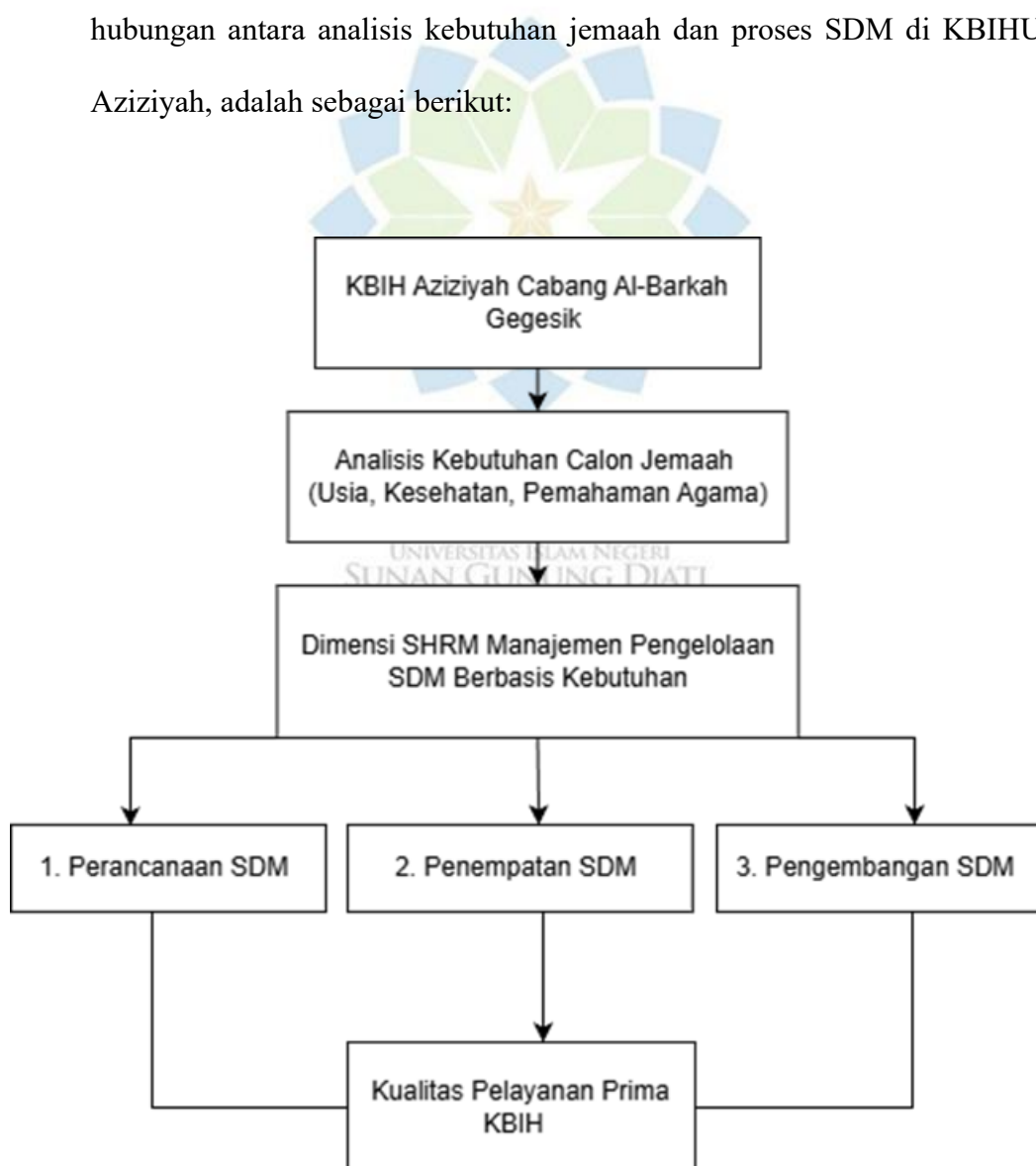
Dengan demikian keberhasilan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) sangat bergantung pada penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) yang menyelaraskan perencanaan, penempatan, dan pelatihan aparatur dengan kebutuhan riil jamaah. Sebagai lembaga layanan keagamaan, KBIHU tidak hanya berfungsi sebagai mitra pemerintah dalam aspek administratif, tetapi juga sebagai penyedia bimbingan yang harus adaptif terhadap karakteristik spesifik jamaah, seperti usia, kesehatan, dan latar belakang pendidikan. Melalui integrasi antara kompetensi pembimbing yang profesional dan analisis kebutuhan yang akurat, KBIHU dapat menjamin kualitas pelayanan yang optimal, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya bermuara pada kemandirian serta kekhusyukan jamaah dalam melaksanakan ibadah haji dan umrah.

2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun sebagai peta jalan pemikiran untuk mengintegrasikan landasan teoretis mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) dengan realitas operasional di KBIHU. Fokus utama kerangka ini adalah memposisikan analisis kebutuhan calon jamaah yang mencakup aspek usia, kesehatan, hingga kesiapan mental sebagai basis fundamental dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial. Dengan menempatkan kebutuhan jamaah sebagai titik sentral, alur pemikiran ini akan mendeskripsikan bagaimana proses perencanaan yang presisi,

penempatan personel yang selektif, serta pengembangan kompetensi yang kontekstual dapat menciptakan sinergi organisasi yang profesional. Melalui kerangka ini, diharapkan terlihat jelas hubungan fungsional antara pengelolaan Sumber daya manusia yang terukur dengan pencapaian kualitas pelayanan bimbingan ibadah yang optimal, transparan, dan akuntabel bagi para tamu Allah.

Adapun, Kerangka Konseptual dari penelitian ini, yang memetakan hubungan antara analisis kebutuhan jemaah dan proses SDM di KBIHU Aziziyah, adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Krangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disajikan, peneliti akan membedah praktik Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Strategis yang diterapkan di KBIHU Aziziyah. Hal ini sebagaimana kerangka konseptual di atas, peneliti akan menelaah data-data yang berhubungan dengan Formulasi Perencanaan, penempatan, dan pelatihan yang berpusat pada Analisis Kebutuhan Calon Jemaah.

Manajemen Strategis sangatlah penting bagi sebuah KBIHU yang sedang berkembang untuk meningkatkan semua aspek pelayanan. Penerapan Manajemen SDM secara strategis memastikan lembaga kedepannya tidak terjadi hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana pelayanan dan agar dapat mencapai tujuan utamanya, yaitu kepuasan jemaah. KBIHU tidak akan mencapai tujuan pelayanannya jika Manajemen Strategis SDM-nya tidak baik, maka perlu adanya beberapa proses tahapan yang berkesinambungan.

a. Formulasi Strategi (Perencanaan SDM)

Formulasi strategi dalam hal ini mencakup perumusan visi dan misi pelayanan yang berlandaskan data. Formulasi strategi merupakan suatu rangkaian kegiatan perencanaan yang sistematis dalam organisasi, yang diawali dengan Analisis Kebutuhan Calon Jemaah (mencakup usia, kesehatan, dan pemahaman agama). Proses ini bertujuan merumuskan arah yang jelas dan terukur, khususnya dalam menentukan jenis dan jumlah kompetensi SDM yang wajib dipenuhi. Melalui formulasi strategik ini, KBIHU dapat mengidentifikasi

nilai-nilai inti serta prioritas SDM yang akan menjadi landasan dalam mengambil keputusan jangka panjang terkait perekrutan dan pengembangan.

b. Implementasi Strategi (Penempatan SDM)

Implementasi Strategik merupakan tahap di mana rencana-rencana strategis yang telah disusun mulai diwujudkan dalam tindakan nyata. Dalam konteks pengelolaan Sumber daya KBIHU, tahap ini melibatkan dua fungsi utama: Penempatan SDM (Staffing) dan Pengembangan SDM (Pelatihan). Proses ini melibatkan seluruh anggota organisasi untuk bekerja sama dalam merealisasikan strategi yang telah ditetapkan. Implementasi strategis seringkali dianggap sebagai tahapan yang paling menantang karena membutuhkan dedikasi, komitmen, dan penugasan yang tepat dari seluruh pihak.

c. Pengembangan SDM (Pelatihan dan Pendidikan)

Pengembangan SDM adalah proses penting untuk menutup kesenjangan kompetensi antara yang dimiliki SDM dan yang dituntut oleh kebutuhan jemaah. Program pelatihan yang dirancang harus bersifat kontekstual dan spesifik. Misalnya, jika ditemukan banyak jemaah lansia, pelatihan akan fokus pada teknik pendampingan dan komunikasi yang efektif untuk kelompok usia tersebut. Tujuannya adalah memastikan setiap SDM mampu memberikan bimbingan manasik yang adaptif dan berkualitas.

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini diambil oleh penulis yaitu Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Aziziah Kabupaten Cirebon,

Provinsi Jawa Barat, yang beralamat di Jalan Kusuma Indah I RT.10/04, Desa Setu Kulon, Kecamatan Weru, Kabupaten Cirebon, dengan nomor telepon (0231) 320339.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi lembaga terhadap topik penelitian, mengingat KBIHU Aziziah, merupakan salah satu lembaga yang saat ini tengah berada dalam fase pengembangan sistem operasional pelayanan jemaah. Penelitian ini dilakukan pada pimpinan KBIHU dan staf yang terlibat langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia, dengan fokus mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis yang diselenggarakan berdasarkan analisis kebutuhan calon jemaah.

2. Paradigma dan pendekatan

Penelitian ini mengadopsi paradigma konstruktivisme sebagai landasan berpikir. Hal ini merujuk pada definisi Sugiyono (2022). yaitu Sebuah paradigma yang memandang kenyataan sebagai hasil konstruksi sosial, di mana kebenaran bersifat relatif dan bergantung pada konteks serta perspektif individu yang mengalaminya. Perspektif ini memandang realitas sosial bukan sebagai potongan terpisah, melainkan sebagai satu kesatuan yang holistik, dinamis, serta kompleks, di mana fenomena tersebut terus terbentuk melalui proses interaksi.

Alasan penggunaan paradigma konstruktivisme dalam penelitian ini adalah karena paradigma ini merupakan landasan filosofis penting dalam penelitian kualitatif yang memungkinkan peneliti memahami realitas sosial

berdasarkan konstruksi makna yang dibangun oleh para partisipan. Paradigma konstruktivisme mengarahkan peneliti untuk melihat realitas sebagai hasil interaksi sosial dan interpretasi subyektif sehingga pengetahuan tidak dipandang sebagai sesuatu yang tunggal atau objektif, tetapi dibentuk melalui pengalaman dan sudut pandang individu dalam konteks sosialnya Kamal (2019). Dengan demikian, paradigma ini sangat relevan digunakan sebagai arahan dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti mengamati secara langsung serta menafsirkan bagaimana aktor sosial membangun pemaknaan atas fenomena sosial yang diteliti melalui pengalaman mereka sendiri (Prayogi, Masruhan, and Hasbulloh 2023).

Pendekatan penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menekankan pada pengumpulan dan pemanfaatan data yang bersifat non-numerik, seperti teks, gambar, audio, video, serta pandangan atau pendapat informan, guna menjelaskan fokus penelitian secara mendalam. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam terhadap suatu fenomena yang diteliti. Data dalam penelitian kualitatif umumnya diperoleh melalui pengalaman langsung peneliti di lapangan, observasi, serta wawancara, sehingga mampu mengungkap makna dan dinamika fenomena sosial secara lebih rinci (Setiyaningsih and Subrata 2023).

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi langsung

terhadap aktivitas pengelolaan sumber daya manusia, wawancara mendalam dengan pimpinan, pengelola, dan pelaksana Sumber daya manusia KBIHU Aziziyah, serta penelaahan dokumentasi kelembagaan. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara komprehensif makna di balik kebijakan, praktik, dan pengalaman para aktor dalam mengelola SDM berbasis analisis kebutuhan calon jemaah. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menyajikan gambaran yang utuh dan kontekstual mengenai dinamika manajemen pengelolaan SDM pada KBIHU cabang baru, khususnya dalam merespons kebutuhan dan karakteristik calon jemaah secara realistis sesuai dengan kondisi lapangan.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Mengacu pada Sugiyono (2022), penelitian kualitatif deskriptif berlandaskan pada filsafat postpositivisme dan diterapkan untuk mengkaji objek dalam kondisi alamiah, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pendekatan ini dipilih karena peneliti bermaksud untuk mendeskripsikan serta memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengelolaan sumber daya manusia berbasis analisis kebutuhan calon jemaah pada KBIHU Aziziyah Gegesik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung dengan pimpinan, pengelola, dan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan SDM di KBIHU tersebut.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menggali secara mendalam bagaimana kebutuhan, karakteristik, dan kesiapan calon jemaah diidentifikasi serta diintegrasikan dalam manajemen pengelolaan SDM pada KBIHU tersebut. Dengan memahami proses dan faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan Sumber daya manusia, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi peningkatan efektivitas manajemen KBIHU. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi rujukan dalam pengembangan layanan bimbingan yang lebih responsif dan sesuai dengan kebutuhan calon jemaah.

4. Jenis Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Data primer dalam penelitian ini dihimpun melalui proses wawancara secara mendalam dan tatap muka dengan pihak-pihak yang memiliki relevansi langsung terhadap objek penelitian. Adapun narasumber yang dipilih meliputi pimpinan serta staf yang menangani manajemen internal di KBIHU Aziziyah. Penentuan informan tersebut dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena posisi mereka yang strategis dalam menjalankan roda organisasi, khususnya dalam konteks manajemen pengelolaan SDM yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan calon jemaah.

Pemilihan narasumber tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa pimpinan dan staf memiliki pengetahuan yang komprehensif serta pengalaman praktis terkait kebijakan pengelolaan personel di lingkungan

KBIHU. Dengan melibatkan aktor-aktor kunci tersebut, informasi yang diperoleh diharapkan memiliki tingkat validitas dan aktualitas yang tinggi sesuai dengan kebutuhan analisis penelitian. Melalui pendekatan ini, data kualitatif yang lebih kaya dan mendalam dapat digali, sehingga gambaran mengenai kondisi riil manajemen Sumber daya manusia di KBIHU Aziziah dapat disajikan secara utuh.

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi berbagai dokumen dan laporan resmi yang berkaitan dengan kegiatan operasional serta administrasi lembaga KBIHU. Pemanfaatan data tersebut dimaksudkan untuk memperkuat temuan penelitian dengan memberikan dukungan empiris, memverifikasi kesesuaian dengan data primer, serta memperkaya perspektif analisis. Dengan mengombinasikan data sekunder dan data primer, penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan tingkat validitas dan reliabilitas hasil penelitian secara menyeluruh.

5. Informan atau Unit Analisis

a. Informan

Narasumber dalam penelitian ini ditentukan secara purposif, yaitu pimpinan KBIHU Aziziah serta staf dan pengelola yang terlibat langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pemilihan informan didasarkan pada tingkat pengetahuan, pemahaman, dan keterlibatan mereka dalam proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pengelolaan Sumber daya manusia berbasis analisis kebutuhan calon jemaah. Informan yang dipilih

merupakan pihak-pihak yang secara langsung berperan dan memahami dinamika manajerial Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) cabang baru, sehingga informasi yang diperoleh diharapkan akurat, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dihimpun mampu merepresentasikan kondisi faktual dan mendukung keandalan hasil penelitian.

b. Unit Analisis

Pelaksanaan penelitian di KBIHU Aziziah ini dilakukan melalui rangkaian tahapan yang sistematis, diawali dengan proses identifikasi serta penggalan data untuk memahami dinamika permasalahan yang terjadi di lapangan. Tahap awal tersebut difokuskan pada pemetaan kondisi riil manajemen SDM yang berkaitan dengan kebutuhan calon jemaah, yang kemudian dilanjutkan dengan pengkajian pustaka serta penetapan tujuan penelitian secara spesifik agar relevan dengan fokus studi yang diangkat.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan melalui teknik wawancara mendalam, dokumentasi berupa hasil pemotretan, serta analisis terhadap dokumen dan catatan lapangan. Seluruh rangkaian prosedur tersebut dilakukan guna memperkuat latar belakang penelitian serta memastikan bahwa informasi yang dihasilkan memiliki tingkat akurasi yang tinggi. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai manajemen pengelolaan SDM di KBIHU Aziziah.

c. Teknik Pengumpulan Data

1) Observasi

Dalam penelitian ini, dilakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap berbagai gejala yang tampak pada objek penelitian. Kegiatan observasi tersebut pada hakikatnya merupakan aktivitas pengumpulan informasi melalui pancaindra guna memahami perilaku alamiah serta dinamika yang terjadi di lokasi penelitian. Pengamatan dilakukan terhadap gambaran perilaku dan situasi riil di lapangan, sehingga seluruh proses manajemen yang sedang berlangsung dapat terekam secara objektif.

Proses pengamatan secara langsung dilakukan untuk meninjau bagaimana manajemen pengelolaan Sumber daya manusia di KBIHU Aziziah diimplementasikan berdasarkan analisis kebutuhan calon jemaah. Observasi ini difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu perencanaan, penempatan, serta pelatihan dan pengembangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan kebenaran data dan memperoleh gambaran mengenai keadaan sesungguhnya di lapangan terkait upaya lembaga dalam memenuhi ekspektasi jemaah melalui manajemen SDM yang efektif

2) Wawancara

Dalam penelitian ini, informan yang dipilih adalah pihak-pihak yang dinilai memiliki pemahaman mendalam mengenai manajemen pengelolaan SDM serta analisis kebutuhan calon jemaah. Teknik wawancara tersebut diterapkan dengan tujuan untuk menggali informasi secara komprehensif dan mendalam dari para responden. Melalui interaksi

ini, diharapkan data yang diperoleh dapat memberikan penjelasan yang detail mengenai bagaimana sumber daya manusia dikelola untuk memenuhi ekspektasi calon jemaah haji di KBIHU Aziziah.

Dalam pelaksanaan metode wawancara ini, digunakan panduan wawancara yang terdiri dari daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Instrumen tersebut dirancang secara sistematis untuk mengeksplorasi berbagai aspek dalam manajemen SDM, yang mencakup tahap perencanaan, penempatan serta pelatihan dan pengembangan, hingga evaluasi pengelolaan personel berbasis kebutuhan jemaah. Penggunaan panduan ini dimaksudkan agar proses penggalian data tetap terarah dan mampu mengungkap dinamika pengelolaan SDM secara menyeluruh di lokasi penelitian.

3) Dokumentasi

Metode dokumentasi dalam penelitian ini diterapkan guna menghimpun data yang relevan dengan manajemen pengelolaan sumber daya manusia di KBIHU Aziziah. Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai instrumen tertulis, seperti arsip kepegawaian, struktur organisasi, foto aktivitas pelayanan, serta laporan internal yang berkaitan dengan analisis kebutuhan jemaah. Prosedur ini dilakukan selaras dengan teori yang menyatakan bahwa metode dokumentasi merupakan cara pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis serta bahan-bahan tertulis yang relevan dengan fenomena yang sedang dikaji (Bungin 2023).

Seluruh dokumen yang telah dikumpulkan, termasuk data dari media sosial resmi dan portal informasi digital lainnya, berfungsi sebagai

pendukung untuk memperkuat kredibilitas hasil wawancara dan observasi lapangan. Pengambilan data juga difokuskan pada arsip administrasi jemaah haji yang tersedia di KBIHU Aziziah guna memastikan kebenaran informasi. Dengan mengintegrasikan metode dokumentasi bersama teknik lainnya, diperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai efektivitas manajemen SDM dalam memenuhi kebutuhan calon jemaah secara akurat (Munir and Fauzi 2023).

d. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penelitian ini merujuk pada data primer yaitu dimulai dari wawancara, mengidentifikasi, menggali dan juga memahami permasalahan yang terjadi di lapangan, dan pada data sekunder sumber data yang dapat digunakan adalah informasi yang diperoleh dari buku-buku, dokumen tertulis, artikel serta disertasi, tesis dan skripsi.

e. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan langkah- langkah sebagai berikut :

1) Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data diposisikan sebagai bagian integral dari keseluruhan proses analisis. Dalam konteks ini, data dihimpun melalui teknik observasi dan wawancara mendalam yang berfokus pada manajemen pengelolaan SDM berdasarkan analisis kebutuhan calon jemaah di KBIHU Aziziah. Data yang diperoleh bersumber dari catatan lapangan, dokumen resmi, foto kegiatan, serta arsip relevan lainnya yang kemudian diolah menjadi informasi dasar penelitian.

2) Reduksi Data

Reduksi data merupakan data yang diperoleh di lapangan yang jumlahnya cukup banyak sehingga peneliti harus melakukan pencatatan secara terperinci dan teliti, tujuan utamanya yaitu mencari temuan yang masih asing, tidak dikenal, belum memiliki pola. Tahapan pada reduksi data yaitu merangkum data yang diperoleh saat wawancara atau observasi, lalu memilih hal-hal yang lebih pokok atau yang lebih terkait dengan penelitian

3) Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan menyusun informasi secara sistematis guna mempermudah penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk teks naratif yang berisi uraian kata-kata terkait implementasi manajemen pengelolaan sumber daya manusia di KBIHU Aziziah. Melalui penyajian ini, fenomena yang terjadi di lapangan dapat dipahami secara mendalam, sehingga rencana tindakan atau analisis selanjutnya dapat ditentukan dengan tepat.

4) Penarikan Kesimpulan

Langkah akhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan melalui pencarian hubungan, persamaan, atau perbedaan dari data yang telah diklasifikasikan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan merangkum seluruh hasil analisis guna menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana manajemen pengelolaan SDM berbasis analisis kebutuhan calon jemaah diterapkan. Kesimpulan ini dianggap kredibel

apabila didukung oleh bukti-bukti valid yang ditemukan selama proses penelitian di KBIHU Aziziah.

