

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ibadah umrah merupakan salah satu bentuk ziarah atau berkunjung ke *Baitullah* (Ka'bah) di Makkah untuk melaksanakan serangkaian kegiatan manasik berupa ihram dari miqat, tawaf, *sa'i* antara *Shafa* dan *Marwah*, serta tahallul (mencukur atau memotong rambut kepala) dalam memenuhi panggilan Allah *Subhanahu wa Ta'ala.*, dan mengharap ridha-Nya. Umrah sebagai *al-hajj al-asghar* (haji kecil) memiliki kedudukan spiritual yang sangat tinggi bagi umat Muslim, bahkan di kalangan ulama sepakat menempatkannya sebagai ibadah yang sangat dianjurkan (Ali & Rokhmad, 2019).

Dalam pelaksanaannya, ibadah umrah memiliki beberapa karakteristik penting yang berbeda dengan pelaksanaan ibadah haji. Umrah dapat dilaksanakan kapan saja sepanjang tahun, sedangkan haji terbatas pada bulan-bulan tertentu. Selain itu, ibadah umrah relatif lebih singkat serta tidak melaksanakan sebagian rangkaian ibadah seperti wukuf di Arafah, mabit di Mina dan Muzdalifah, maupun melempar jumrah, sehingga waktu dan perjalanan umrah memiliki berbagai jenisnya (Ali & Rokhmad, 2019).

Fleksibilitas waktu umrah tersebut menjadikan minat masyarakat Muslim Indonesia untuk melaksanakan perjalanan ibadah umrah ke Tanah Suci semakin tinggi. Namun, terdapat juga beberapa faktor lainnya seperti; keterbatasan kuota haji yang memerlukan masa tunggu sehingga menjadikan ibadah umrah sebagai alternatif utama, adanya peningkatan kesejahteraan ekonomi pada sebagian masyarakat Indonesia, serta kemajuan teknologi digital di Indonesia seperti Sistem Komputerisasi Pengelolaan Terpadu Umrah dan Haji Khusus (SISKOPATUH) yang memudahkan pengelolaan data jemaah Indonesia, juga adanya inovasi digital dari Kerajaan Arab Saudi melalui aplikasi Nusuk (GoodStats, 2025; Lembaga Sertifikasi Umrah & Haji Khusus, 2024; Media Jakarta, 2025; Salma, 2024).

Munculnya faktor-faktor tersebut menempatkan negara Indonesia berada pada posisi kedua setelah Pakistan, sebagai negara pengirim jemaah umrah terbesar di dunia. Pada periode 2024 - 2025, jumlah jemaah umrah asal Indonesia mencapai sekitar 1,6 juta orang. Hingga 13 April 2025, tercatat 648.485 jemaah telah diberangkatkan dan dilayani oleh 2.592 Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) aktif di Indonesia (HIMPUHNEWS, 2025; Novitasari, 2025; Tempo, 2025).

Pertumbuhan jumlah jemaah yang pesat ini mendorong munculnya banyak perusahaan perjalanan umrah di Indonesia. Banyaknya perusahaan tersebut tidak terlepas pula dengan banyaknya kasus seperti penipuan, ketidaknyamanan layanan perjalanan, hingga terjadinya kegagalan keberangkatan. Kasus-kasus tersebut menjadikan aturan penyelenggaraan ibadah umrah semakin diperketat, diantaranya; ditetapkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 5 Tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dan Penyelenggaraan Ibadah Haji Khusus (PIHK), Peraturan Menteri Haji dan Umrah (PMHU) Nomor 4 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Khusus (PIHK) dan Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU), serta Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah (Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, 2025; Republik Indonesia, 2025; Kementerian Agama RI, 2021; Tim Ditjen PHU Kemenag RI, 2020).

Menghadapi tuntutan regulasi yang semakin ketat serta meningkatnya ekspektasi jemaah, maka Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) memerlukan sistem manajemen mutu yang berkualitas, yang mampu mengelola perjalanan umrah secara terukur, terkendali, dan berkelanjutan. Menariknya, Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional merupakan salah satu PPIU yang telah memiliki Sistem Manajemen Mutu berstandar Internasional, yaitu ISO 9001:2015 sejak tahun 2016, atau hampir satu dekade (Tentang Kami PT Dago Wisata, 2024; Warta Ekonomi, 2025).

Standar ISO 9001:2015 memungkinkan sistem manajemen mutu dijalankan secara konsisten dan terdokumentasi (*International Organization for Standardization (ISO), 2015*). Akan tetapi, dokumentasi tersebut pada dasarnya

baru menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu telah ada atau tersertifikasi secara internasional. Sementara proses manajemen kualitas tersebut belum dapat diketahui secara mendalam.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadikan manajemen kualitas total atau *Total Quality Management* (TQM) Trilogi Juran menjadi pendekatan yang relevan digunakan. *Total Quality Management* (TQM) Trilogi Juran, membagi manajemen mutu ke dalam tiga proses manajerial yang membentuk satu siklus yang saling berkesinambungan, yaitu perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan perbaikan kualitas (*quality improvement*) (Juran & Godfrey, 1999). Ketiga proses tersebut dapat dijadikan kerangka analisis untuk mengetahui praktik manajemen kualitas total pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang telah memiliki Sistem Manajemen Mutu berstandar internasional yaitu ISO 9001:2015.

Sehingga diharapkan penelitian ini mampu memberikan gambaran manajemen kualitas total pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanannya secara berkelanjutan, serta dapat menjadi rujukan bagi Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) di Indonesia secara lebih luas.

Berdasarkan uraian tersebut, ditetapkan judul penelitian: **“Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Jemaah Umrah (Studi Kasus pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah Dago Wisata Internasional)”**.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada tiga pilar manajemen kualitas total atau *Total Quality Management* (TQM) Trilogi Juran, sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kualitas (*quality planning*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam merancang paket perjalanan umrah agar sesuai dengan kebutuhan dan harapan jemaah umrah?
2. Bagaimana pengendalian kualitas (*quality control*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam menjaga stabilitas layanan jemaah umrah?
3. Bagaimana peningkatan kualitas (*quality improvement*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam mengoptimalkan sistem layanan jemaah umrah pada musim berikutnya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui perencanaan kualitas (*quality planning*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam merancang paket perjalanan umrah agar sesuai dengan kebutuhan dan harapan jemaah umrah.
2. Mengetahui pengendalian kualitas (*quality control*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam menjaga stabilitas layanan jemaah umrah.
3. Mengetahui peningkatan kualitas (*quality improvement*) Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional dalam mengoptimalkan sistem layanan jemaah umrah pada musim berikutnya.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Akademis

Secara akademis, penelitian ini memberikan bukti pelaksanaan manajemen kualitas total atau *Total Quality Management* (TQM) yang beroperasi pada industri jasa perjalanan ibadah umrah. Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, literatur akademis pada konteks ini masih didominasi kajian pada lembaga bimbingan (KBIHU) atau birokrasi pemerintahan, dan belum banyak menysasar pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) swasta yang telah bersertifikasi Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

Bagi Program Studi S1 Manajemen Haji dan Umrah (MHU) Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung, hasil penelitian ini dapat dijadikan studi kasus aktual untuk memperkaya materi perkuliahan manajemen mutu atau manajemen kualitas total, sekaligus membuka peluang riset lanjutan di bidang penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah.

2. Praktis

Bagi Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional, temuan ini dapat dijadikan sebagai dasar evaluasi strategis dan pengembangan sistem manajemen mutu melalui optimalisasi siklus perencanaan, pengendalian, dan perbaikan kualitas yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan jemaah umrah.

Selanjutnya, bagi Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terkait pentingnya pengembangan standarisasi manajemen mutu pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) di Indonesia. Hal ini penting untuk menjamin kualitas layanan bagi jemaah secara menyeluruh.

Sedangkan bagi jemaah, penelitian ini memberikan edukasi mengenai pentingnya memilih Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) di Indonesia yang telah terjamin kualitasnya, sehingga hak-hak jemaah atas layanan yang berkualitas dapat terpenuhi. Selain itu, jemaah dapat lebih kritis

dalam menilai kualitas layanan sebelum memutuskan untuk menggunakan jasa Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) tertentu.

Adapun bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk mengkaji aspek-aspek lain mengenai *Total Quality Management* (TQM) pada objek penelitian yang lebih luas. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam mewujudkan sistem manajemen mutu perjalanan umrah yang profesional dan berorientasi pada kualitas layanan dan kepuasan jemaah.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

a. *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen strategis yang memprioritaskan kualitas sebagai instrumen utama dalam mencapai kepuasan pelanggan melalui keterlibatan aktif seluruh elemen organisasi demi meningkatkan performa perusahaan (Munizu, 2021). Salah satu tokoh penting dalam pengembangan konsep TQM adalah Joseph M. Juran. Dalam karyanya *Juran's Quality Handbook*, kualitas didefinisikan sebagai "*fitness for use*" (kesesuaian untuk digunakan), yakni sejauh mana produk atau layanan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Juran menekankan bahwa kualitas bukan hanya tanggung jawab departemen khusus, tetapi tanggung jawab seluruh organisasi (Juran & Godfrey, 1999).

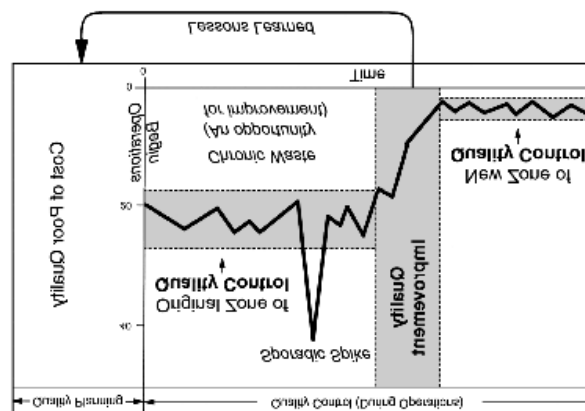
Teori ini sangat relevan dalam industri layanan umrah. TQM yang diterapkan dalam layanan umrah berfokus pada keterlibatan seluruh pihak, mulai dari pihak internal (staf-manajer) dan pihak eksternal dalam upaya meningkatkan kepuasan jemaah. Juran menekankan bahwa manajemen puncak harus berkomitmen untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan melalui konsep manajemen yang dikenal dengan *Juran Trilogy* (Juran & Godfrey, 1999).

b. *Total Quality Management* (TQM) dalam Trilogi Juran

Menurut Juran, pengelolaan mutu dilakukan melalui tiga proses manajerial universal yang kemudian dikenal dengan *Juran Trilogy*, yaitu perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan

peningkatan kualitas (*quality Improvement*). Proses ketiga ini dipandang sebagai pendekatan sistematis untuk menerjemahkan tujuan bersama organisasi ke dalam hasil yang nyata. Juran menjelaskan bahwa trilogi tersebut setara dengan proses yang telah lama digunakan dalam manajemen keuangan, yaitu perencanaan, pengendalian, dan perbaikan finansial. Analogi ini digunakan untuk menegaskan bahwa kualitas dapat dan harus dikelola secara manajerial sebagaimana aspek strategi organisasi lainnya, bukan hanya diserahkan pada fungsi inspeksi atau teknis semata (Juran & Godfrey, 1999)

Perencanaan kualitas (*quality planning*) berfokus pada perancangan tujuan mutu dan proses yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sejak tahap awal. Pengendalian kualitas (*quality control*) memastikan kinerja aktual tetap sesuai standar yang telah direncanakan melalui evaluasi dan tindakan korektif, sedangkan peningkatan kualitas (*quality improvement*) berupaya menurunkan pemborosan kronis (*chronic waste*) dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan (Juran & Godfrey, 1999). Ketiga dimensi tersebut menjadi siklus yang saling berkesinambungan, perencanaan kualitas menjadi dasar bagi pengendalian kualitas, pengendalian kualitas menjadi dasar bagi peningkatan kualitas, dan peningkatan kualitas menjadi dasar bagi perencanaan kualitas, sehingga membentuk siklus manajemen mutu yang berkelanjutan.

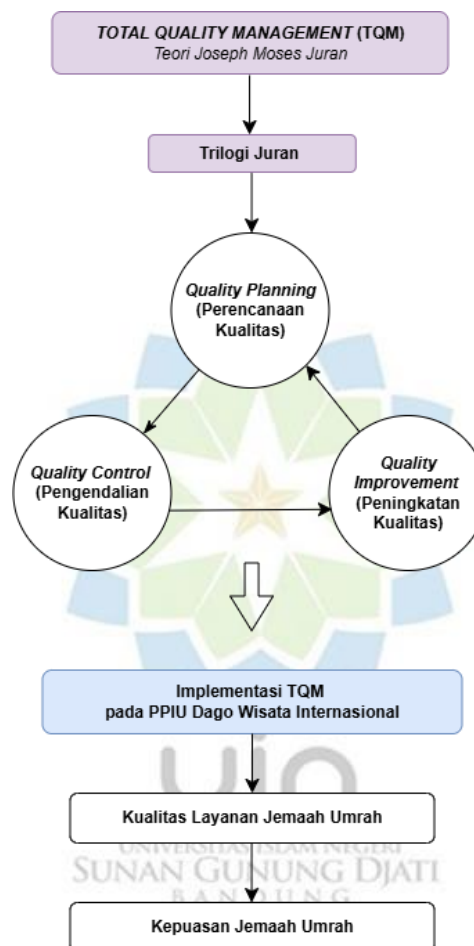


Gambar 1.1 Trilogi Juran (*Juran Trilogy*)

Sumber: Juran dan Godfrey (1999)

2. Kerangka Konseptual

Berikut gambar kerangka konseptual yang telah dibuat peneliti untuk memetakan konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian:



Gambar 1.2 Kerangka Konseptual
Sumber: Hasil Penelitian Penulis

Kerangka konseptual merupakan sebuah peta pemikiran yang mengintegrasikan berbagai konsep berdasarkan suatu fokus yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, *Total Quality Management (TQM)* dalam Trilogi Juran menjadi teori yang digunakan untuk membahas “Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Jemaah Umrah (Studi Kasus pada Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional)”.

Total Quality Management (TQM) dalam Trilogi Juran (Joseph M. Juran) terdiri dari tiga proses manajerial yang digunakan dalam penelitian ini. Pertama, perencanaan kualitas (*quality Planning*) sebagai indikator proses manajerial Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dalam merancang paket perjalanan umrah agar sesuai dengan kebutuhan dan harapan jemaah umrah, melalui enam tahap turunan perencanaan kualitas (*quality Planning*); menetapkan tujuan mutu dan membentuk tim, mengidentifikasi pelanggan, menemukan kebutuhan pelanggan, mengembangkan produk, mengembangkan proses, serta mengembangkan pengendalian dan mentransfernya ke operasional.

Kedua, pengendalian kualitas (*quality control*) sebagai indikator proses manajerial Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dalam menjaga stabilitas layanan jemaah umrah, melalui lima tahap turunan pengendalian kualitas (*quality control*); menentukan subjek pengendalian, mengukur kinerja aktual, membandingkan kinerja dengan target, mengambil tindakan terhadap perbaikan, hingga melanjutkan pengukuran dan mempertahankan kinerja.

Ketiga, peningkatan kualitas (*quality Improvement*) sebagai indikator proses Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dalam mengoptimalkan sistem layanan jemaah umrah pada musim berikutnya, melalui enam tahap turunan peningkatan kualitas (*quality Improvement*); membuktikan kebutuhan perbaikan melalui dasar rasional, membentuk proyek perbaikan, mengidentifikasi proyek-proyek perbaikan, membentuk tim proyek, memberikan sumber daya, pelatihan, dan motivasi untuk mendiagnosis penyebab serta mengembangkan solusi, hingga menetapkan pengendalian untuk mempertahankan hasil perbaikan.

Ketiga proses manajerial tersebut merupakan satu siklus *Total Quality Management (TQM)* atau manajemen kualitas total Joseph M. Juran yang saling berkesinambungan. Hasil dari peningkatan kualitas (*quality improvement*) menjadi dasar bagi perencanaan kualitas (*quality planning*) pada musim umrah berikutnya, sementara pengendalian kualitas (*quality control*) menjadi dasar dalam menjaga konsistensi pelaksanaan di sepanjang siklus tersebut. Melalui

pengelolaan ketiga proses manajerial tersebut, Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional mampu meningkatkan kualitas layanan yang berorientasi pada kepuasan jemaah secara berkelanjutan.

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian studi kasus ini akan dilakukan di kantor pusat Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional yang berlokasi di Jalan Puter Nomor 7, Kelurahan Sadang Serang, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut merupakan PPIU yang tidak hanya memiliki legitimasi resmi dari pemerintah (izin PPIU Nomor U.283 Tahun 2020), tetapi juga telah tersertifikasi secara internasional melalui Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 (HIMPUH, 2021; Tentang Kami PT Dago Wisata, 2024).

2. Paradigma dan Pendekatan

a. Paradigma Konstruktivisme

Penelitian ini berlandaskan pada paradigma konstruktivisme sebagai kerangka berpikir utama. Paradigma ini menjelaskan bahwa realitas sosial tidak bersifat tunggal dan objektif, melainkan bersifat subjektif, jamak, dan dibentuk melalui interpretasi yang diberikan oleh individu yang mengalaminya (Guba & Lincoln, 1985). Paradigma konstruktivisme ini menuntut adanya hubungan interaktif antara peneliti dan subjek untuk mencapai pemahaman bersama tentang fenomena yang diteliti.

b. Pendekatan Kualitatif

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena manajemen kualitas total dalam Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) merupakan fenomena sosial yang kompleks yang mencakup dimensi manajerial, sosial, dan spiritual yang tidak dapat diukur secara memadai hanya dengan variabel numerik. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk: (1) menggali kedalaman (*depth*) data non-numerik, yaitu berupa narasi, sudut pandang, dan konteks dari para informan, dan (2) mempertahankan kekayaan konteks dari studi kasus

Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Dengan demikian, pendekatan kualitatif berfungsi sebagai pendekatan penelitian paling efektif untuk mencapai tujuan penelitian secara mendalam.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus tunggal (*single case study*). Studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif yang bertujuan memahami secara holistik suatu fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, atau tindakan, melalui deskripsi mendalam berupa kata-kata dan bahasa dalam konteks khusus yang alamiah, dengan objek kajian yang difokuskan pada satu kasus tertentu secara menyeluruh (Moleong, 2019).

Metode penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mendeskripsikan sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan, tetapi juga untuk mengungkap sesuatu yang diteliti. Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian mendalam untuk mengetahui implementasi manajemen kualitas total pada suatu Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang telah berstandar internasional, serta implikasinya terhadap kualitas layanan dan kepuasan jemaah.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif memiliki karakteristik kontekstual dan kaya makna, sehingga mampu menangkap secara mendalam realitas sosial serta pemaknaannya atas fenomena yang tidak dapat direduksi menjadi angka (Miles & Huberman, 1994). Data ini ditemukan dalam bentuk narasi, pernyataan, pandangan subjektif, serta pengalaman para informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam implementasi manajemen kualitas total pada layanan jemaah umrah Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Kedua sumber tersebut digunakan untuk memperoleh informasi yang relevan dan kontekstual sesuai dengan fokus penelitian.

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi yang bertujuan menggali informasi faktual, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan (Patton, 2015). Sumber data primer diperoleh secara langsung dari subjek yang terlibat dalam layanan jemaah umrah di Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Subjek tersebut mencakup pihak internal yakni staff hingga manajer, serta jemaah umrah yang telah mengikuti program layanan umrah. Seluruh subjek dipilih berdasarkan relevansi terhadap fokus dan tujuan penelitian.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder berasal dari dokumen resmi Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Dokumen tersebut di dapatkan melalui informan internal, yang kemudian ditelaah dan dianalisis oleh peneliti. Dokumen yang diteliti meliputi Sertifikat ISO 9001:2015, Sasaran Mutu dalam *Balanced Scorecard* (BSC) Departemen terkait, Standar Operasional Prosedur (SOP) Departemen terkait, Analisis Resiko dan Peluang Departemen terkait, *Mapping Seat* Umrah, serta Rekap Kuesioner Jemaah Umrah Musim 1447.

5. Penentuan Informan atau Unit Penelitian

a. Informan dan Unit Analisis

Dalam pendekatan kualitatif, informan dipilih berdasarkan relevansinya dalam memahami fokus penelitian secara langsung. Informan dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 1.1 Informan Penelitian

No.	Peran	Nama/Inisial Informan
1	Manajer Produksi Distribusi Promosi (PDP)	A
2	Manajer Operasional	D
3	<i>Manager Marketing</i>	R
4	<i>Supervisor Marketing</i>	R
5	<i>Marketing Officer</i>	H
6	HRD	A
7	Jemaah Umrah 1 (2024)	Bapak Ade
8	Jemaah Umrah 2 (2026)	Bapak Rusman
9	Jemaah Umrah 3 (2026)	Ibu Fuaida

Penelitian ini melibatkan 6 informan dari pihak internal Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional yang terlibat langsung dalam fokus penelitian, serta 3 informan jemaah umrah yang telah mengikuti program layanan umrah Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional *Backpacker* tahun 2024, reguler *Syawal Al-Mutma'innah* dan *Full Ramadhan* tahun 2026. Jemaah umrah dilibatkan agar temuan penelitian tidak hanya bersumber dari persepsi staff-manajemen, tetapi juga dikonfirmasi dan diverifikasi secara langsung melalui pengalaman nyata jemaah sebagai penerima layanan umrah Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional.

Unit analisis utama dalam penelitian ini adalah Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Di dalam unit analisis utama tersebut terdapat tiga sub-unit analisis yang merujuk pada teori TQM Trilogi Juran, yaitu perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan peningkatan kualitas (*quality improvement*).

b. Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan secara sengaja terhadap individu yang dianggap memiliki informasi paling relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2019). Informan meliputi informan kunci dari pihak internal (Manajer Operasional, Manajer Promosi Produksi Distribusi (PDP), Manajer *Marketing*, HRD) dan juga eksternal (jemaah umrah).

Selanjutnya penentuan informan dilakukan dengan teknik *snowball sampling* yaitu memperluas data dengan memperoleh informasi tambahan dari rekomendasi informan sebelumnya, hingga tercapai kondisi *data saturation* (data jenuh), yaitu informasi yang diperoleh sudah berulang dan tidak lagi menghasilkan temuan baru. Penggunaan kedua teknik tersebut memungkinkan peneliti untuk mengakses informasi yang bersifat mendalam, kontekstual, dan sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif. Informan meliputi informan tambahan dari pihak internal (*Marketing Officer*, *Supervisor Marketing*) dan juga eksternal (jemaah umrah).

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian dilakukan melalui tiga metode utama yang bertujuan untuk memperoleh data secara benar, relevan dan komprehensif, diantaranya:

a. Wawancara

Teknik wawancara dilakukan secara semi-terstruktur pada pihak internal yang terlibat langsung dalam proses manajerial manajemen kualitas total, serta pada pihak eksternal yaitu jemaah umrah Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Teknik ini penting untuk menggali perspektif dan pemahaman informan secara mendalam.

Pengumpulan data melalui wawancara dilakukan secara bertahap. Perbedaan waktu pelaksanaan wawancara disebabkan oleh penyesuaian jadwal dan ketersediaan masing-masing informan. Saat dilakukan penelitian awal terhadap hasil wawancara tahap pertama, peneliti mengidentifikasi

perlunya informasi yang lebih mendalam. Maka pada tahap berikutnya peneliti menambahkan informan yang dinilai memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian, seperti Manajer Produksi, Distribusi, dan Promosi (PDP), HRD, *Marketing Officer*, Jemaah Umrah untuk memperoleh verifikasi dan pendalaman data. Meskipun pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu yang berbeda, fokus penelitian terhadap objek penelitian tetap sama.

b. Observasi

Teknik observasi dalam penelitian ini yaitu observasi non-partisipatif. Melalui teknik ini, peneliti bertindak sebagai pengamat luar tanpa terlibat langsung dalam aktivitas kerja Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Teknik ini dilakukan untuk memverifikasi lokasi dan informan penelitian telah sesuai dengan tujuan dan fokus penelitian.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan dokumen internal Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Dago Wisata Internasional. Dokumen ini meliputi yang relevan dengan fokus penelitian pada dokumen yang telah diberikan perusahaan. Dokumen yang diteliti meliputi Sertifikat ISO 9001:2015, Sasaran Mutu dalam *Balanced Scorecard* (BSC) Departemen terkait, Standar Operasional Prosedur (SOP) Departemen terkait, Analisis Resiko dan Peluang Departemen terkait, *Mapping Seat* Umrah, serta Rekap Kuesioner Jemaah Umrah Musim 1447 H. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk melengkapi dan mengonfirmasi data hasil observasi dan wawancara sehingga mendukung proses triangulasi dan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

7. Teknik Keabsahan Data

Dalam menjamin keabsahan data pada penelitian kualitatif, penelitian ini menggunakan beberapa teknik: (1) teknik triangulasi, teknik ini diterapkan dengan membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari proses observasi, wawancara dan dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan untuk

mengidentifikasi konsistensi data serta meminimalisasi subjektivitas peneliti (Denzin & Lincoln, 2011); (2) *member check* dilakukan dengan mengonfirmasi kembali temuan sementara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman dan pandangan informan (Flick, 2014). Ketiga, *peer debriefing* atau diskusi yang dilaksanakan melalui dialog dengan dosen pembimbing, guna menguji interpretasi dan menghindari potensi bias personal (Guba & Lincoln, 1985). Dengan penerapan ketiga teknik ini, keabsahan data dalam penelitian dapat dijaga secara sistematis dan objektif.

8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian studi kasus dilakukan dengan menggunakan Model Interaktif (Miles dkk., 2018). Model ini dipilih karena proses analisisnya bersifat simultan (berkelanjutan), yaitu analisis dilakukan secara interaktif sejak data pertama diperoleh, tanpa menunggu semua data terkumpul. Proses analisis melibatkan tiga alur kegiatan utama yang terjadi bersamaan dengan proses pengumpulan data, sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan memilah, memfokuskan, menyederhanakan, dan mentransformasikan data kasar yang diperoleh dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan arsip dokumen. Tujuannya adalah untuk mengambil poin-poin penting yang relevan dengan fokus penelitian, mengorganisasi data yang tidak relevan, dan menajamkan fokus penelitian.

b. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan memproses atau mengorganisasikan data yang telah direduksi ke dalam format yang tersusun secara sistematis. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk deskriptif yang disajikan per fokus penelitian, serta menggunakan matriks (tabel) untuk menunjukkan temuan hasil penelitian dari proses triangulasi data.

c. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan secara terus-menerus sejak tahap awal pengumpulan data (bersifat tentatif). Kesimpulan akhir ditarik setelah seluruh data selesai direduksi dan disajikan. Proses ini mencakup verifikasi atau pengujian kesimpulan untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan valid dan didukung oleh bukti-bukti yang komprehensif.

