

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Ibadah haji dan umrah merupakan kegiatan keagamaan yang memerlukan pendampingan profesional agar jemaah dapat melaksanakan ibadah dengan tertib, aman, dan nyaman. Salah satu unsur penting dalam layanan perjalanan ibadah adalah *Tour Leader* (TL), yaitu petugas yang mendampingi jemaah mulai dari proses pemberangkatan, perjalanan, hingga kembali ke tanah air. *Tour Leader* bertanggung jawab memberikan informasi, pengarahan teknis, koordinasi layanan, serta penyelesaian masalah yang muncul selama perjalanan.

Dalam konteks pelayanan ibadah umrah, karakteristik jemaah yang beragam baik dari segi usia, latar belakang pendidikan, maupun pengalaman beribadah menjadi tantangan tersendiri bagi penyelenggara. Kondisi tersebut menuntut adanya pelayanan yang tidak hanya terorganisir, tetapi juga didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan responsif. Oleh karena itu, keberadaan *Tour Leader* yang profesional menjadi sangat penting dalam memastikan seluruh rangkaian ibadah dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan kebutuhan jemaah.

Peran *Tour Leader* tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga membutuhkan kemampuan komunikasi, keterampilan manajemen kelompok, pengetahuan tentang manasik dan alur perjalanan, serta sikap profesional dalam menghadapi berbagai situasi di lapangan. Untuk itu, seorang *Tour Leader* harus

memiliki kompetensi yang terstandar. (Spencer & Spencer 1993) mengemukakan bahwa kompetensi terdiri dari beberapa komponen seperti pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), sifat kepribadian (*trait*), dan motivasi (*motive*). Model kompetensi ini relevan untuk menganalisis Implementasi kualitas *Tour Leader* karena tugas mereka menuntut kombinasi kemampuan teknis dan non-teknis. (Y. S. Lincoln & Guba, 1985).

Selain itu, dalam penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah di Indonesia, pemerintah melalui Kementerian Agama telah menetapkan berbagai regulasi dan standar pelayanan yang harus dipatuhi oleh Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU). Standar tersebut mencakup aspek pelayanan, pembinaan, serta perlindungan jamaah. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi *Tour Leader* tidak hanya menjadi kebutuhan operasional, tetapi merupakan bagian penting dalam pemenuhan standar pelayanan yang telah ditetapkan secara nasional.

Namun dalam praktiknya, standar kompetensi *Tour Leader* pada berbagai Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) masih bervariasi. Tidak sedikit *Tour Leader* yang direkrut tanpa pelatihan memadai, belum memiliki sertifikasi, atau kurang memahami SOP perjalanan ibadah. Kondisi ini dapat berdampak pada ketidaksesuaian layanan dengan regulasi serta menurunkan kualitas pengalaman jamaah. PPIU Qiblat Tour sebagai salah satu PPIU yang aktif memberangkatkan jamaah umrah perlu dikaji untuk mengetahui sejauh mana kompetensi *Tour Leader* telah distandardisasi dan diterapkan sesuai kebutuhan pelayanan.

Di sisi lain, kajian mengenai kompetensi *Tour Leader* dalam konteks perjalanan ibadah umrah masih tergolong terbatas, terutama yang menggunakan pendekatan teori kompetensi secara komprehensif seperti model Spencer & Spencer. Sebagian penelitian lebih menekankan pada aspek pelayanan secara umum tanpa menguraikan komponen kompetensi secara mendalam. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis Implementasi standarisasi kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour dengan menggunakan teori kompetensi Spencer & Spencer sebagai alat Analisis Implementasi utama.

A. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka fokus penelitian ini Adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana standar operasional prosedur kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour di Kota Bandung?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan standar operasional prosedur pada praktik kerja *Tour Leader* di PPIU Qiblat Tour di Kota Bandung?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi standar operasional prosedur kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour di Kota Bandung berdasarkan lima komponen kompetensi Spencer & Spencer

2. Untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan serta pemenuhan lima komponen kompetensi tersebut dalam praktik kerja *Tour Leader* di PPIU Qiblat Tour di Kota Bandung, sesuai dengan ketentuan dan standar internal yang berlaku di PPIU.

C. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, pelayanan publik, serta kajian kompetensi profesional pada industri perjalanan ibadah. Dengan menggunakan teori kompetensi (Spencer & Spencer 1993), penelitian ini memperkaya wacana akademik mengenai bagaimana model kompetensi dapat diterapkan pada profesi *Tour Leader* yang memiliki karakteristik tugas yang kompleks dan langsung berhubungan dengan manusia (*human service oriented*). Selain itu, penelitian ini membuka ruang bagi akademisi untuk mengeksplorasi hubungan antara kompetensi internal, kualitas pelayanan, dan kepuasan jemaah—isu yang masih jarang dikaji secara mendalam di sektor perjalanan haji dan umrah. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang ingin mengkaji kompetensi pada profesi sejenis atau menggunakan pendekatan kualitatif dalam menganalisis implementasi standar pelayanan berbasis kompetensi.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat langsung kepada PPIU Qiblat Tour dalam meningkatkan kualitas manajemen *Tour Leader*. Temuan penelitian dapat

digunakan sebagai dasar untuk Menyusun standar kompetensi internal yang lebih terarah, sesuai kebutuhan operasional travel serta karakteristik jamaah yang dilayani. Dengan adanya Analisis Implementasi menyeluruh mengenai aspek knowledge, skill, attitude, trait, dan motive, pihak travel dapat memperbaiki system rekrutmen, Menyusun program pelatihan yang lebih tepat sasaran, meningkatkan supervise, hingga melakukan evaluasi kinerja *Tour Leader* secara lebih objektif. Selain itu, penelitian ini membantu travel memastikan bahwa *Tour Leader* memiliki kesiapan professional untuk menghadapi berbagai dinamika perjalanan ibadah dan mampu menjaga kenyamanan serta keamanan jamaah. Peningkatan kualitas ini pada akhirnya mendukung reputasi travel dan meningkatkan kepercayaan publik.

Penelitian ini juga sejalan dengan prinsip pelayanan perjalanan ibadah yang menekankan profesionalitas, mutu layanan, serta ketepatan prosedur sebagaimana dijelaskan dalam pedoman operasional penyelenggaraan perjalanan umrah oleh (Kementerian Agama RI 2020). Dengan demikian, temuan penelitian ini dapat membantu travel mencapai standar layanan yang lebih konsisten dan berorientasi pada kepuasan jamaah

D. Kajian Penelitian Yang Relevan

Kajian penelitian yang relevan diperlukan untuk memperkuat landasan teori serta melihat sejauh mana penelitian terdahulu membahas kompetensi *Tour Leader* maupun penerapan teori kompetensi Spencer & Spencer. Berdasarkan penelusuran literatur, terdapat beberapa penelitian yang memiliki kedekatan dengan topik ini.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati 2019) membahas kompetensi *Tour Leader* pada salah satu biro perjalanan umrah di Indonesia. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi *Tour Leader* memiliki pengaruh besar terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan jamaah. Namun, penelitian ini belum menggunakan teori Spencer & Spencer sebagai kerangka Analisis Implementasi utama sehingga pembahasan mengenai kompetensi belum terstruktur sesuai lima komponen kompetensi (*knowledge, skill, attitude, trait, motive*).

Kedua, penelitian oleh (Hidayat & Prasetyo 2021) mengkaji kompetensi pemandu wisata dengan menggunakan model kompetensi Spencer & Spencer. Walaupun konteksnya adalah pemandu wisata secara umum, penelitian ini memberikan gambaran kuat mengenai bagaimana teori Spencer & Spencer dapat digunakan untuk menganalisis implementasi kompetensi berbasis perilaku dalam profesi layanan publik. Penelitian ini menjadi relevan karena *Tour Leader* juga merupakan profesi yang sangat bergantung pada kemampuan interpersonal dan perilaku kerja.

Ketiga, penelitian oleh (Sari 2020) bertujuan mengkaji standar pelayanan dan kompetensi *Tour Leader* pada beberapa penyelenggara perjalanan umrah. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa masih banyak travel yang belum memiliki standar kompetensi internal yang jelas, baik dari sisi SOP, pelatihan, maupun parameter evaluasi kinerja. Meskipun demikian, penelitian tersebut belum menguraikan kompetensi secara mendalam berdasarkan teori kompetensi modern seperti Spencer & Spencer.

Dari ketiga penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kajian terkait kompetensi *Tour Leader* masih terbatas, khususnya yang menggabungkan teori kompetensi Spencer & Spencer dengan standar internal travel. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

a. Kompetensi

Kompetensi merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya secara efektif. Kompetensi tidak hanya mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), tetapi juga melibatkan sikap, karakter, dan motivasi yang mendukung kinerja seseorang. Menurut Spencer & Spencer, kompetensi adalah karakteristik dasar yang melekat pada individu dan berkaitan secara langsung dengan keberhasilan seseorang dalam bekerja. Karakteristik tersebut dapat berupa motif, sifat kepribadian, konsep diri, pengetahuan, maupun keterampilan yang dapat diamati melalui perilaku dalam situasi kerja tertentu.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompetensi dipandang sebagai standar perilaku dan kemampuan yang harus dimiliki pegawai agar dapat menjalankan peran kerjanya dengan optimal. Kompetensi menjadi dasar dalam proses rekrutmen, pengembangan, evaluasi kinerja, hingga penetapan standar profesionalisme. Oleh

karena itu, pemahaman mengenai kompetensi sangat penting ketika membahas profesi yang memiliki tanggung jawab pelayanan langsung kepada masyarakat, salah satunya adalah profesi *Tour Leader* dalam penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah.

Pada profesi *Tour Leader*, kompetensi menjadi penentu kualitas layanan yang diberikan kepada jamaah, mengingat *Tour Leader* berperan sebagai pendamping, pengarah, dan pengelola perjalanan. Tanpa kompetensi yang memadai, pelayanan dapat terganggu dan mengakibatkan ketidaktertiban selama proses perjalanan ibadah. Karena itu, kajian mengenai kompetensi *Tour Leader* perlu dilakukan secara sistematis dengan menggunakan kerangka teoretis yang jelas, salah satunya melalui model kompetensi Spencer & Spencer yang membagi kompetensi ke dalam lima aspek utama.

b. *Knowledge* (Pengetahuan)

Knowledge adalah pemahaman yang dimiliki seseorang mengenai aturan, informasi, dan proses kerja yang diperlukan dalam suatu pekerjaan. Bagi *Tour Leader*, pengetahuan mencakup wawasan mendalam terkait manajemen perjalanan ibadah umrah, pemahaman mengenai rute dan alur teknis perjalanan, administrasi keberangkatan, prosedur keamanan, hingga pengetahuan tentang budaya lokal Arab Saudi. (Spencer & Spencer 1993) menyatakan bahwa pengetahuan merupakan fondasi penting bagi individu untuk menjalankan tugas secara efisien. Dalam konteks *Tour Leader*, kekurangan pengetahuan dapat berdampak pada kesalahan informasi dan potensi gangguan terhadap kenyamanan jamaah.

c. *Skill* (Keterampilan)

Skill adalah kemampuan untuk melakukan tugas secara efektif, baik keterampilan teknis maupun non-teknis. *Tour Leader* dituntut memiliki keterampilan komunikasi yang baik, keterampilan memimpin rombongan, kemampuan problem solving ketika menghadapi situasi darurat, serta keterampilan koordinasi dengan berbagai pihak seperti petugas imigrasi, pihak hotel, dan maskapai. Spencer & Spencer menekankan bahwa keterampilan merupakan kompetensi yang dapat diamati langsung melalui perilaku kerja. Keterampilan juga dipengaruhi oleh latihan dan pengalaman, sehingga travel perlu memastikan *Tour Leader* mendapatkan pelatihan berkelanjutan.

d. *Attitude* (Sikap)

Attitude merupakan kecenderungan seseorang dalam bertindak, merespons, dan memperlakukan orang lain. Dalam profesi yang sangat berorientasi pada pelayanan seperti *Tour Leader*, sikap menjadi aspek yang sangat menentukan kualitas pelayanan. Sikap seperti sabar, ramah, empati, disiplin, dan bertanggung jawab sangat diperlukan dalam menghadapi jamaah dengan berbagai latar belakang dan kondisi. Sikap yang baik akan meningkatkan kenyamanan jamaah dan membangun hubungan interpersonal yang positif.

e. *Trait* (Sifat Kepribadian)

Trait adalah karakter kepribadian yang relatif stabil dan memengaruhi cara seseorang merespons tekanan, perubahan, atau situasi pekerjaan. Menurut (Spencer & Spencer 1993), sifat kepribadian ini mencerminkan kedalaman kompetensi

individu. Bagi *Tour Leader*, beberapa sifat penting antara lain ketenangan dalam menghadapi masalah, kemampuan mengendalikan stres, fleksibilitas terhadap perubahan jadwal, kepercayaan diri, dan ketegasan dalam mengambil keputusan. *Tour Leader* yang memiliki trait yang kuat akan mampu mengelola rombongan dengan lebih efektif dan menjaga stabilitas emosional selama perjalanan.

f. *Motive* (Motivasi)

Motive merupakan dorongan internal yang mengarahkan seseorang untuk bertindak. Motivasi berhubungan dengan nilai-nilai yang dipegang seseorang dan hal-hal yang memberikan kepuasan pribadi dalam bekerja. Dalam profesi *Tour Leader*, motivasi dapat berupa keinginan memberikan pelayanan terbaik, semangat membantu jamaah dalam menjalankan ibadah, komitmen terhadap pekerjaan, maupun dorongan untuk terus mengembangkan diri. Spencer & Spencer menyebut motivasi sebagai komponen terdalam dari kompetensi yang paling sulit diubah, namun sangat menentukan keberhasilan seseorang dalam jangka panjang.

2. Kerangka Konseptual

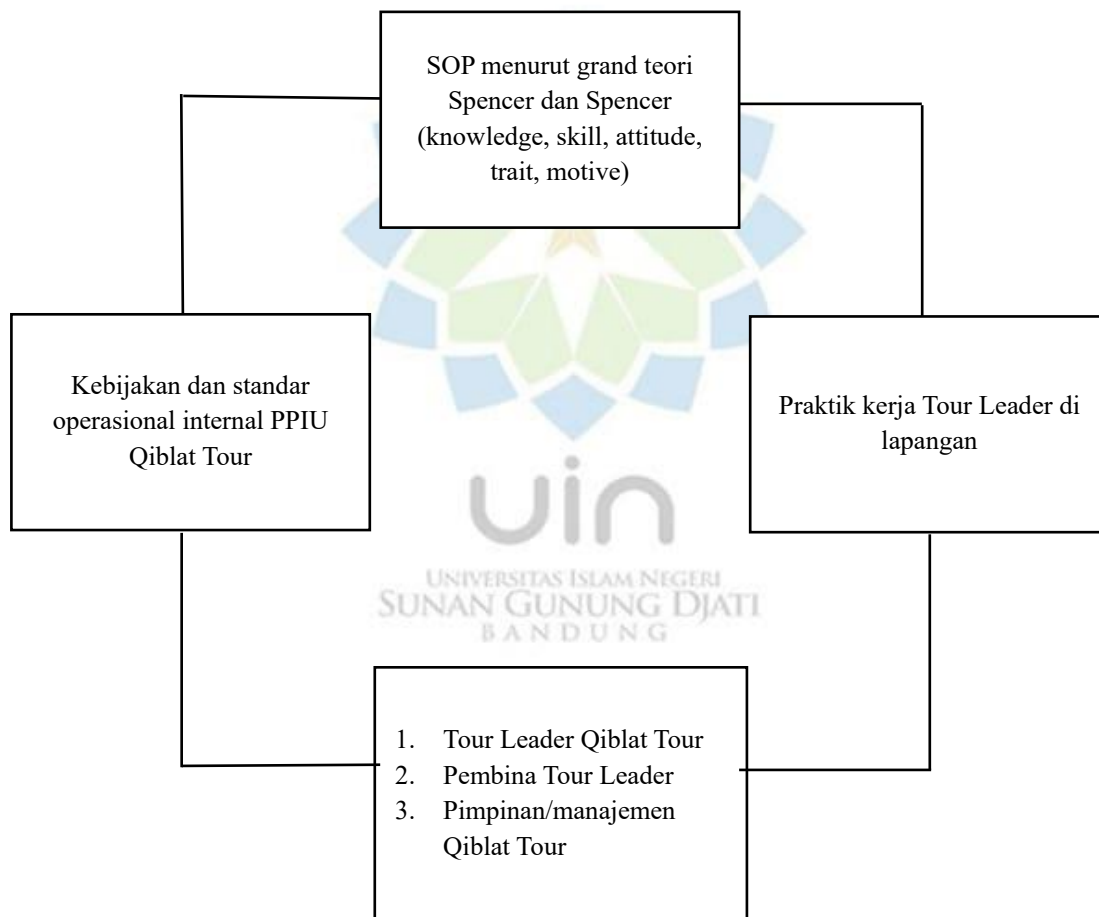
Kerangka konseptual dalam penelitian ini merupakan dasar berpikir yang menghubungkan konsep utama penelitian, yaitu standar kompetensi *Tour Leader* dengan teori kompetensi Spencer & Spencer. Dalam konteks penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah, *Tour Leader* memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran layanan mulai dari keberangkatan hingga pemulangan jamaah. Oleh karena itu, kompetensi *Tour Leader* perlu dianalisis implementasi tidak hanya berdasarkan

kebijakan internal travel, tetapi juga melalui pendekatan teoretis yang mampu menggambarkan kompetensi secara menyeluruh.

Penelitian ini menggunakan lima komponen kompetensi menurut Spencer & Spencer, yaitu *knowledge*, *skill*, *attitude*, *trait*, dan *motive*, sebagai lensa Analisis Implementasi utama. Komponen *knowledge* dipahami sebagai pengetahuan yang harus dimiliki *Tour Leader* mengenai proses perjalanan, manasik, regulasi, dan SOP layanan jamaah. Komponen *skill* mencakup keterampilan praktis seperti komunikasi, koordinasi, problem solving, dan pengelolaan jamaah selama perjalanan. *Attitude* berkaitan dengan sikap kerja seperti kesabaran, keramahan, tanggung jawab, dan empati. *Trait* mencakup karakter kepribadian yang relatif stabil, misalnya ketenangan, ketegasan, dan kemampuan memimpin. Sementara itu, *motive* merujuk pada dorongan internal yang memengaruhi konsistensi perilaku *Tour Leader* dalam memberikan pelayanan terbaik kepada jamaah.

Kerangka konseptual ini juga memasukkan unsur standar internal PPIU Qiblat Tour, baik berupa SOP, pedoman kerja, maupun kebijakan pembinaan *Tour Leader*. Dengan demikian, Analisis Implementasi tidak hanya membandingkan kompetensi *Tour Leader* dengan teori, tetapi juga melihat bagaimana travel membangun, menerapkan, dan menilai kompetensi tersebut dalam praktik. Hubungan antara teori dan temuan lapangan kemudian di Analisis Implementasi untuk melihat tingkat kesesuaian, kekuatan, serta aspek yang perlu diperbaiki dalam standar kompetensi *Tour Leader* di PPIU Qiblat Tour.

Melalui kerangka konseptual ini, penelitian menempatkan kompetensi *Tour Leader* sebagai objek utama yang dipahami melalui interaksi antara teori kompetensi, kondisi empiris di lapangan, dan kebijakan internal PPIU. Hasil dari kerangka berpikir ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana standarisasi kompetensi *Tour Leader* terbentuk dan diterapkan dalam konteks operasional PPIU Qiblat Tour.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

F. Langkah Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PPIU Qiblat Tour yang beralamat di Jl. Arcamanik Endah No. 11 A, Bandung. Lokasi ini dipilih secara purposif karena Qiblat Tour merupakan penyelenggara perjalanan ibadah umrah yang aktif serta memiliki sistem operasional *Tour Leader* yang terstruktur, sehingga sangat relevan dengan fokus penelitian mengenai standarisasi kompetensi *Tour Leader*. Kantor tersebut menjadi pusat kegiatan administrasi, pengelolaan jamaah, koordinasi keberangkatan, serta tempat berlangsungnya briefing dan persiapan *Tour Leader* sebelum menjalankan tugas. Kondisi ini memberi kesempatan bagi peneliti untuk melakukan observasi langsung terhadap dinamika kerja *Tour Leader* dan bagaimana kompetensi mereka diterapkan dalam proses operasional. Selain itu, lingkungan kantor yang representatif serta akses yang mudah terhadap manajemen dan *Tour Leader* memungkinkan peneliti melakukan wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi secara optimal. Oleh karena itu, lokasi ini sangat mendukung pencapaian tujuan penelitian dalam menganalisis implementasi kompetensi *Tour Leader* berdasarkan teori Spencer & Spencer dalam konteks standar internal PPIU Qiblat Tour.

2. Paradigma Dan Pendekatan

Paradigma penelitian merupakan seperangkat keyakinan filosofis yang menjadi dasar bagi peneliti dalam memahami realitas, membangun pengetahuan, serta menentukan metode yang digunakan untuk meneliti suatu fenomena (Creswell, 2014).

Dalam penelitian ini, paradigma yang digunakan adalah paradigma konstruktivisme, yaitu paradigma yang memandang bahwa realitas bersifat jamak, subjektif, serta dibentuk melalui pengalaman dan interaksi sosial para individu yang terlibat (Schwandt, 1994). Paradigma ini dipilih karena kompetensi *Tour Leader* tidak dapat dipahami hanya melalui data angka, melainkan melalui interpretasi pengalaman *Tour Leader*, kebiasaan kerja, interaksi mereka dengan jamaah, serta budaya yang berkembang di lingkungan PPIU Qiblat Tour.

Dalam konstruktivisme, pengetahuan tidak dianggap sebagai sesuatu yang tetap, tetapi dibangun dari proses pemaknaan dan pengalaman yang dialami subjek penelitian. Hal ini sejalan dengan konteks penelitian mengenai standarisasi kompetensi *Tour Leader*, di mana aspek-aspek kompetensi seperti knowledge, skill, attitude, trait, dan motive (Spencer & Spencer, 1993) hanya dapat dipahami secara utuh melalui pengalaman nyata *Tour Leader* dalam menjalankan tugas pendampingan jamaah umrah.

Sejalan dengan paradigma tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang bertujuan menggambarkan fenomena secara mendalam dan natural sesuai kondisi lapangan (Sugiyono, 2017). Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali bagaimana kompetensi *Tour Leader* dibangun, diterapkan, dan dinilai oleh pihak travel melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan kualitatif sangat relevan karena penelitian ini berfokus pada proses, makna, dan pengalaman, bukan pada pengukuran kuantitatif.

Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memahami bagaimana elemen kompetensi *Tour Leader* meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, sifat kepribadian, serta motivasi diinterpretasikan dan diimplementasikan dalam praktik pendampingan jamaah, serta bagaimana standar internal PPIU Qiblat Tour membentuk kompetensi tersebut. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti menangkap dinamika sosial dan relasional yang tidak dapat diukur dengan angka, tetapi sangat penting dalam menganalisis implementasi kompetensi berdasarkan model Spencer & Spencer.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah-langkah sistematis yang digunakan peneliti untuk mengkaji dan memahami fenomena yang diteliti. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu metode yang bertujuan memberikan gambaran mendalam mengenai kondisi nyata di lapangan terkait standarisasi kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour. Metode ini dipilih karena kompetensi *Tour Leader* tidak hanya dapat dilihat melalui dokumen formal, tetapi juga melalui pengalaman, perilaku kerja, interaksi dengan jamaah, serta dinamika sosial yang terjadi selama proses pendampingan ibadah umrah (Sugiyono, 2017).

Dalam metode kualitatif, peneliti menjadi instrumen utama dalam mengumpulkan dan menganalisis implementasi data. Peneliti melakukan interaksi langsung dengan subjek penelitian untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai komponen kompetensi *Tour Leader* berdasarkan teori Spencer & Spencer,

yang meliputi knowledge, skill, attitude, trait, dan motive. Melalui metode ini, peneliti dapat menggali makna yang lebih dalam mengenai bagaimana kompetensi tersebut diterapkan, dibentuk, serta distandardisasi oleh pihak PPIU.

Lokasi penelitian ditetapkan secara purposif, yaitu di PPIU Qiblat Tour yang beralamat di Jl. Arcamanik Endah No. 11 A, Bandung. Informan penelitian dipilih melalui purposive sampling, meliputi pihak manajemen yang memahami kebijakan internal terkait *Tour Leader* serta beberapa *Tour Leader* aktif yang telah memiliki pengalaman mendampingi jamaah umrah. Sebagai triangulasi sumber, penelitian ini turut melibatkan dua informan jamaah Qiblat Tour untuk menggali persepsi mereka terhadap kompetensi dan implementasi SOP *Tour Leader* yang mendampingi perjalanan ibadah mereka. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung terhadap aktivitas *Tour Leader*, serta dokumentasi terhadap SOP, pedoman kerja, dan dokumen internal lainnya.

Analisis Implementasi data dilakukan menggunakan model Analisis Implementasi interaktif Miles & Huberman, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Untuk memastikan keabsahan data, penelitian menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan cara membandingkan data dari berbagai informan serta membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui metode penelitian ini, diharapkan hasil penelitian mampu memberikan gambaran mendalam dan objektif mengenai bagaimana standar kompetensi *Tour Leader* diterapkan dan dikembangkan dalam konteks internal PPIU Qiblat Tour.

4. Jenis Data Dan Sumber Data

a) Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang berbentuk narasi, deskripsi, pendapat, pemahaman, serta pengalaman informan yang berkaitan dengan kompetensi *Tour Leader*. Data kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada penggalian makna, proses, dan pengalaman kerja *Tour Leader*, termasuk bagaimana komponen kompetensi *knowledge, skill, attitude, trait, dan motive* diterapkan dalam aktivitas pendampingan jamaah umrah.

b) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap *Tour Leader* dan pihak manajemen PPIU Qiblat Tour, serta wawancara ringkas dengan dua informan jamaah untuk keperluan triangulasi sumber. Data primer ini mencakup pengalaman, pandangan, serta interpretasi informan mengenai standar kompetensi internal, pelaksanaan tugas *Tour Leader*, serta dinamika yang terjadi selama proses pendampingan jamaah. Untuk menjaga keabsahan dan ketepatan temuan penelitian, peneliti menggunakan dua jenis sumber data, yakni data primer dan data sekunder, diantaranya:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer bersumber dari hasil wawancara mendalam dengan *Tour Leader* dan pihak manajemen PPIU Qiblat Tour yang memahami proses

rekrutmen, pembinaan, serta standar kompetensi *Tour Leader* . Selain itu, data primer juga diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas *Tour Leader* dalam proses pelayanan dan pendampingan jamaah. Data ini meliputi pengalaman *Tour Leader* , implementasi kompetensi, dinamika kerja, serta pemaknaan mereka terhadap standar internal yang diterapkan PPIU.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari dokumen atau literatur yang relevan dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi SOP *Tour Leader* , pedoman kerja internal PPIU Qiblat Tour, dokumen pelatihan, arsip keberangkatan jamaah, serta struktur organisasi. Selain itu, literatur berupa buku, jurnal, dan teori utama, termasuk teori kompetensi Spencer & Spencer (1993), juga digunakan untuk memperkuat kerangka teoretis dan Analisis Implementasi data. Data sekunder ini berfungsi melengkapi dan menguatkan temuan dari data primer.

c) Informan Dan Unit Analisis Implementasi

1) Informan

Informan penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka benar-benar memahami dan terlibat langsung dalam aktivitas operasional *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour. Informan penelitian terdiri dari pihak manajemen yang menangani proses rekrutmen, pembinaan, serta evaluasi *Tour Leader* , karena mereka memiliki pemahaman yang kuat mengenai standar kompetensi internal dan kebijakan kerja yang berlaku. Selain itu, informan juga mencakup *Tour Leader* aktif yang telah memiliki pengalaman

mendampingi jamaah umrah. Melalui wawasan dan pengalaman mereka, peneliti dapat memperoleh gambaran langsung mengenai penerapan kompetensi di lapangan, tantangan pekerjaan, serta pemahaman *Tour Leader* terhadap standar yang ditetapkan travel. Selain kedua kelompok tersebut, peneliti juga melibatkan dua orang jamaah Qiblat Tour sebagai informan tambahan guna keperluan triangulasi sumber, yaitu untuk mengonfirmasi persepsi penerima layanan terhadap kompetensi dan implementasi SOP *Tour Leader* yang mendampingi mereka. Ketiga kelompok informan ini diharapkan mampu memberikan informasi yang saling melengkapi dan memperkaya pemahaman peneliti mengenai kompetensi *Tour Leader*.

2) Unit Analisis Implementasi

Unit Analisis Implementasi dalam penelitian ini adalah kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour, yang di Analisis Implementasi berdasarkan lima komponen kompetensi menurut Spencer & Spencer (1993), yaitu *knowledge, skill, attitude, trait, dan motive*. Unit Analisis Implementasi ini dipilih karena penelitian berfokus pada bagaimana kompetensi tersebut dipahami, diterapkan, dan distandardisasi dalam operasional PPIU. Seluruh proses pengumpulan data diarahkan untuk memahami bagaimana setiap komponen kompetensi muncul dalam praktik sehari-hari, bagaimana PPIU menyusun standar internal, serta bagaimana kompetensi tersebut berperan dalam kualitas pendampingan jamaah umrah.

5. Teknik Pengumpulan Data

Data-data yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi langsung, wawancara, dan studi dokumentasi, berikut penjelasannya:

a) Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas *Tour Leader* di lingkungan kerja PPIU Qiblat Tour. Melalui observasi, peneliti dapat melihat perilaku kerja *Tour Leader*, cara mereka menangani kebutuhan jamaah, cara berkomunikasi, serta bagaimana kompetensi seperti keterampilan, sikap, dan sifat kepribadian muncul dalam praktik nyata. Observasi ini memberikan gambaran faktual mengenai situasi operasional yang tidak selalu dapat diperoleh melalui wawancara saja. Selain itu, observasi membantu peneliti memahami secara langsung bagaimana standar kompetensi internal travel diterapkan dalam kegiatan sehari-hari *Tour Leader*.

b) Wawancara

Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap *Tour Leader* dan pihak manajemen PPIU Qiblat Tour, serta secara ringkas terhadap dua informan jamaah sebagai triangulasi sumber. Melalui wawancara, peneliti menggali pengalaman, pandangan, serta pemahaman informan mengenai standar kompetensi *Tour Leader* serta implementasinya dalam pendampingan jamaah. Wawancara ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi mengenai aspek-aspek kompetensi berdasarkan teori Spencer & Spencer, seperti *knowledge, skill, attitude, trait, dan motive*. Teknik ini

memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman secara detail dan memberikan data kualitatif yang kaya untuk di Analisis Implementasi

c) Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen internal PPIU Qiblat Tour yang berkaitan dengan operasional *Tour Leader*. Dokumen tersebut meliputi SOP *Tour Leader*, pedoman kerja, struktur organisasi, dokumen pelatihan, serta arsip keberangkatan jamaah. Melalui dokumentasi, peneliti dapat melihat bagaimana standar kompetensi *Tour Leader* diformalkan secara institusional serta membandingkannya dengan praktik di lapangan. Dokumentasi juga memperkuat data hasil wawancara dan observasi sehingga menghasilkan triangulasi data yang lebih akurat dan terpercaya.

6. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penentuan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi, yaitu proses membandingkan dan mengecek kembali data dari berbagai sumber, teknik, dan situasi untuk memastikan keakuratan dan konsistensinya. Triangulasi yang digunakan meliputi triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari *Tour Leader*, pihak manajemen PPIU Qiblat Tour, informan jamaah, serta dokumen internal yang berkaitan dengan standar kompetensi. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Apabila ketiga teknik tersebut menghasilkan informasi yang saling

mendukung, maka data dianggap valid dan dapat dipercaya. Selain triangulasi, penelitian ini juga menggunakan perpanjangan waktu pengamatan untuk memperdalam pemahaman terhadap konteks kerja *Tour Leader*, serta ketekunan pengamatan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, keabsahan data dapat terjaga sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014; Sugiyono, 2017).

7. Teknik Analisis Implementasi Data

Teknik Analisis Implementasi data dalam penelitian ini menggunakan model Analisis Implementasi interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña. Model ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Analisis Implementasi dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga hanya informasi yang relevan dengan fokus penelitian yang dipertahankan. Tahap ini membantu peneliti menata data agar lebih terarah dan mudah di Analisis Implementasi.

a) Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses awal dalam Analisis Implementasi kualitatif yang dilakukan dengan cara memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang

relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyeleksi informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menentukan data mana yang penting dan terkait dengan kompetensi *Tour Leader* pada PPIU Qiblat Tour. Reduksi data dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian. Dalam konteks penelitian ini, data direduksi untuk mengidentifikasi tema-tema utama seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, sifat kepribadian, dan motivasi *Tour Leader* berdasarkan teori Spencer & Spencer. Proses ini membantu peneliti mengorganisasi data secara sistematis sehingga memudahkan langkah Analisis Implementasi berikutnya.

b) Penyajian Data

Setelah data direduksi, tahap selanjutnya adalah penyajian data yang dilakukan dengan menyusun temuan secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif. Penyajian data bertujuan agar peneliti dapat melihat hubungan antarkategori, menemukan pola, serta memahami fenomena penelitian secara lebih holistik. Data yang disajikan mencakup hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen internal yang telah dikelompokkan ke dalam kategori kompetensi *Tour Leader*. Penyajian dalam bentuk uraian naratif memungkinkan peneliti membandingkan teori dengan kondisi lapangan dan menilai sejauh mana standar kompetensi diterapkan oleh PPIU Qiblat Tour

c) Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dalam Analisis Implementasi data adalah penarikan kesimpulan. Pada tahap ini, peneliti merumuskan temuan utama berdasarkan pola, hubungan, dan tema yang muncul dari hasil reduksi dan penyajian data. Kesimpulan dalam penelitian

kualitatif bersifat sementara pada awalnya dan akan diperkuat seiring bertambahnya data selama proses penelitian. Peneliti memastikan bahwa kesimpulan yang diambil benar-benar mencerminkan realitas lapangan dan didukung oleh bukti dari wawancara, observasi, serta dokumentasi. Dalam penelitian ini, kesimpulan difokuskan pada bagaimana standar kompetensi *Tour Leader* ditetapkan, diterapkan, serta bagaimana hal tersebut selaras dengan model kompetensi Spencer & Spencer.

