

## Kebijakan Publik dalam Penyelenggaraan Haji di Indonesia

Dhiaul Fata<sup>1</sup> Khairul Habibi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Haji dan Umrah, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh

### Abstrak

Penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki kompleksitas tinggi dan melibatkan berbagai aspek kebijakan, baik administratif, teknis, maupun sosial. Sebagai negara dengan jumlah jamaah haji terbesar di dunia, Indonesia dituntut untuk memiliki kebijakan publik yang mampu menjamin pelayanan yang efektif, efisien, transparan, dan berkeadilan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kebijakan publik dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia, khususnya dalam aspek regulasi, sistem kuota, serta pengelolaan keuangan haji. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur dengan mengkaji berbagai jurnal nasional, buku ilmiah, serta dokumen kebijakan pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan publik memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan mengarahkan penyelenggaraan haji agar berjalan secara sistematis dan terstruktur. Kebijakan terkait kuota jamaah, sistem pendaftaran, serta pengelolaan dana haji mampu meningkatkan kualitas pelayanan, namun masih menghadapi berbagai tantangan, seperti panjangnya daftar tunggu, keterbatasan kuota, serta perlunya peningkatan transparansi dan koordinasi antar lembaga. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan haji di Indonesia.

**Kata Kunci:** *kebijakan publik, pelayanan haji, manajemen haji, regulasi jamaah*

### Abstract

*The organization of Hajj pilgrimage in Indonesia is a complex form of public service involving various policy aspects, including administrative, technical, and social dimensions. As the country with the largest number of Hajj pilgrims in the world, Indonesia is required to implement public policies that ensure effective, efficient, transparent, and equitable services. This study aims to analyze the role of public policy in improving the quality of Hajj services in Indonesia, particularly in terms of regulations, quota systems, and Hajj financial management. The research method uses a qualitative approach through literature review by examining national journals, academic books, and government policy documents. The results indicate that public policy plays a crucial role in organizing and directing Hajj services in a systematic and structured manner. Policies related to pilgrim quotas, registration systems, and financial management have improved service quality; however, challenges such as long waiting lists, limited quotas, and the need for improved transparency and inter-agency coordination remain. Therefore, adaptive, innovative, and sustainable policies are required to enhance the quality of Hajj services in Indonesia.*

**Keywords:** *public policy, Hajj services, Hajj management, regulations pilgrims*

Copyright (c) 2026 Dhiaul Fata

✉ Corresponding author : [khairul.habibi@ar-raniry.ac.id](mailto:khairul.habibi@ar-raniry.ac.id)

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan ibadah haji merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki karakteristik khusus karena melibatkan dimensi keagamaan, sosial, ekonomi, dan politik secara bersamaan. Kompleksitas ini semakin meningkat seiring dengan tingginya jumlah jamaah haji Indonesia yang setiap tahunnya terus bertambah. Indonesia sebagai negara dengan jumlah jamaah haji terbesar di dunia menghadapi tantangan besar dalam mengelola penyelenggaraan ibadah haji agar berjalan secara efektif, efisien, serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada seluruh jamaah. Dalam konteks ini, kebijakan publik memiliki peran yang sangat strategis sebagai instrumen utama dalam mengatur, mengarahkan, dan mengawasi seluruh proses penyelenggaraan haji (Hidayat, 2019:12)

Kebijakan publik dalam penyelenggaraan ibadah haji mencakup berbagai aspek penting, seperti pengaturan kuota jamaah, sistem pendaftaran, pengelolaan keuangan haji, serta pelayanan selama pelaksanaan ibadah di tanah suci. Kebijakan-kebijakan tersebut dirancang untuk memastikan bahwa penyelenggaraan haji dapat berjalan secara tertib, adil, transparan, dan akuntabel. Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat berbagai permasalahan yang menunjukkan bahwa kebijakan yang ada belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan jamaah secara optimal. Permasalahan seperti panjangnya daftar tunggu jamaah, keterbatasan kuota yang ditetapkan oleh pemerintah Arab Saudi, serta ketimpangan akses pelayanan di berbagai daerah menjadi isu yang terus dihadapi dalam penyelenggaraan haji di Indonesia (Rahman, 2020:33).

Selain itu, pengelolaan keuangan haji juga menjadi perhatian penting dalam kebijakan publik. Dana haji yang dikelola dalam jumlah besar memerlukan sistem pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan profesional agar dapat memberikan manfaat yang optimal bagi jamaah. Kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara layanan haji. Oleh karena itu, kebijakan yang mengatur pengelolaan keuangan haji harus mampu menjamin prinsip akuntabilitas dan keterbukaan informasi kepada publik (Putri, 2022:27).

Seiring dengan perkembangan global dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik, kebijakan dalam penyelenggaraan haji juga dituntut untuk lebih adaptif dan inovatif. Perubahan kondisi global, seperti peningkatan jumlah jamaah dunia, perkembangan teknologi, serta dinamika kebijakan internasional, menuntut adanya penyesuaian kebijakan yang berkelanjutan. Dalam hal ini, pemerintah perlu melakukan reformasi kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan jamaah.

Di samping itu, koordinasi antar lembaga yang terlibat dalam penyelenggaraan haji juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Penyelenggaraan haji melibatkan berbagai pihak, seperti Kementerian Agama, lembaga keuangan, serta instansi terkait lainnya. Kurangnya koordinasi yang efektif dapat menghambat pelaksanaan kebijakan dan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada jamaah. Oleh karena itu, diperlukan sinergi yang kuat antar lembaga guna menciptakan sistem pelayanan yang terintegrasi dan efisien.

Kebijakan publik dalam penyelenggaraan haji juga harus mampu menjawab tantangan sosial yang dihadapi oleh jamaah, seperti perbedaan latar belakang pendidikan, tingkat literasi, serta kondisi ekonomi. Kebijakan yang tidak mempertimbangkan aspek sosial tersebut berpotensi menimbulkan ketimpangan dalam akses pelayanan. Oleh karena itu, pendekatan

kebijakan yang inklusif dan berkeadilan menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa seluruh jamaah memperoleh pelayanan yang setara.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan publik memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Namun, berbagai tantangan yang ada menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan masih perlu disempurnakan agar mampu menjawab kebutuhan jamaah secara lebih optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran kebijakan publik dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia, mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi, serta merumuskan strategi kebijakan yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan haji secara berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis secara mendalam peran kebijakan publik dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia berdasarkan berbagai sumber ilmiah dan dokumen kebijakan yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena secara komprehensif serta menginterpretasikan data secara deskriptif dan sistematis (Sugiyono, 2019:15).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, seperti jurnal nasional terakreditasi, buku referensi, serta dokumen resmi pemerintah yang berkaitan dengan kebijakan penyelenggaraan haji di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji regulasi dan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, khususnya yang berkaitan dengan sistem kuota jamaah, mekanisme pendaftaran, serta pengelolaan keuangan haji. Pemilihan sumber data secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, serta kontribusi terhadap topik penelitian (Zed, 2014:3).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan cara mengidentifikasi, mengumpulkan, dan mengkaji berbagai dokumen dan literatur yang berkaitan dengan topik penelitian. Data yang telah dikumpulkan kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema-tema tertentu, seperti kebijakan kuota haji, sistem pendaftaran, pengelolaan keuangan, serta tantangan dalam implementasi kebijakan. Proses ini bertujuan untuk mempermudah analisis dan penarikan kesimpulan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian deskriptif yang sistematis untuk mempermudah pemahaman. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dengan menginterpretasikan data yang telah dianalisis serta mengaitkannya dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2019:18).

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran kebijakan publik dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia, serta menghasilkan temuan yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dilakukan dengan pendekatan analitis yang mengintegrasikan aspek regulasi, implementasi kebijakan, dampak terhadap jamaah, serta tantangan dan strategi penguatan kebijakan dalam konteks pelayanan publik.

### 1. Kebijakan Publik sebagai Fondasi Penyelenggaraan Haji

Kebijakan publik merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Sebagai bentuk pelayanan publik yang melibatkan jutaan masyarakat, penyelenggaraan haji membutuhkan kerangka kebijakan yang kuat, sistematis, dan berkelanjutan. Kebijakan publik berfungsi sebagai alat untuk mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan seluruh proses penyelenggaraan haji agar berjalan sesuai dengan prinsip efisiensi, keadilan, dan akuntabilitas.

Dalam perspektif administrasi publik, kebijakan tidak hanya dipahami sebagai produk hukum, tetapi juga sebagai proses yang melibatkan perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Oleh karena itu, keberhasilan penyelenggaraan haji tidak hanya ditentukan oleh kualitas kebijakan yang dirumuskan, tetapi juga oleh efektivitas implementasi kebijakan tersebut di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan publik memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kualitas pelayanan haji secara keseluruhan (Hidayat, 2019:12).

Kebijakan publik dalam penyelenggaraan haji juga mencerminkan tanggung jawab negara dalam memberikan pelayanan keagamaan kepada masyarakat. Dalam hal ini, negara tidak hanya berperan sebagai regulator, tetapi juga sebagai fasilitator dan pelaksana layanan. Oleh karena itu, kebijakan yang dihasilkan harus mampu mengakomodasi kebutuhan jamaah serta menjamin keadilan dalam akses pelayanan.

### 2. Dinamika Kebijakan Kuota Haji dan Implikasinya

Sistem kuota haji merupakan salah satu kebijakan yang paling krusial dalam penyelenggaraan haji di Indonesia. Kuota haji yang ditetapkan oleh pemerintah Arab Saudi berdasarkan jumlah penduduk Muslim di setiap negara menyebabkan keterbatasan jumlah jamaah yang dapat diberangkatkan setiap tahunnya. Kondisi ini menimbulkan fenomena daftar tunggu yang panjang, bahkan mencapai puluhan tahun di beberapa daerah.

Dinamika kebijakan kuota ini menimbulkan berbagai implikasi, baik dari aspek sosial, ekonomi, maupun psikologis. Dari aspek sosial, keterbatasan kuota menyebabkan ketimpangan akses antara wilayah yang memiliki jumlah pendaftar tinggi dan wilayah dengan jumlah pendaftar yang lebih rendah. Dari aspek ekonomi, lamanya waktu tunggu dapat mempengaruhi kesiapan finansial jamaah. Sementara itu, dari aspek psikologis, ketidakpastian keberangkatan dapat menimbulkan kecemasan di kalangan jamaah (Rahman, 2020:33).

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai inovasi kebijakan, seperti penerapan sistem pendaftaran berbasis nomor urut, prioritas bagi jamaah lanjut usia, serta pengaturan ulang distribusi kuota. Kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan keadilan dan transparansi dalam distribusi kuota. Namun demikian, efektivitas kebijakan tersebut masih memerlukan evaluasi secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan benar-benar mampu menjawab kebutuhan jamaah.

### **3. Kebijakan Pengelolaan Keuangan Haji dalam Perspektif Good Governance**

Pengelolaan keuangan haji merupakan aspek penting dalam kebijakan publik yang berkaitan dengan prinsip good governance, yaitu transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Dana haji yang dikelola oleh pemerintah berasal dari setoran jamaah yang jumlahnya sangat besar, sehingga memerlukan sistem pengelolaan yang profesional dan bertanggung jawab.

Kebijakan pengelolaan keuangan haji di Indonesia mencakup berbagai aspek, seperti pengumpulan dana, pengelolaan investasi, serta penggunaan dana untuk mendukung penyelenggaraan ibadah haji. Pengelolaan dana haji yang baik dapat memberikan manfaat yang signifikan, seperti subsidi biaya haji serta peningkatan kualitas layanan bagi jamaah. Namun demikian, pengelolaan keuangan haji juga menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Masyarakat menuntut adanya keterbukaan informasi mengenai penggunaan dana haji serta jaminan bahwa dana tersebut dikelola secara aman dan produktif. Oleh karena itu, kebijakan yang mengatur pengelolaan keuangan haji harus mampu menjamin prinsip keterbukaan dan pengawasan yang ketat (Putri, 2022:27).

Selain itu, aspek kepercayaan publik juga menjadi faktor penting dalam pengelolaan keuangan haji. Kepercayaan masyarakat terhadap pengelola dana haji akan mempengaruhi keberlanjutan sistem tersebut. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan transparansi serta memperkuat sistem pengawasan dalam pengelolaan dana haji.

### **4. Analisis Implementasi Kebijakan dan Permasalahan Birokrasi**

Implementasi kebijakan publik dalam penyelenggaraan haji tidak terlepas dari berbagai kendala birokrasi yang mempengaruhi efektivitas pelayanan. Salah satu permasalahan utama adalah kompleksitas birokrasi yang menyebabkan proses pelayanan menjadi lambat dan kurang efisien. Prosedur administrasi yang panjang dan berbelit dapat menghambat akses jamaah terhadap layanan.

Selain itu, koordinasi antar lembaga yang terlibat dalam penyelenggaraan haji juga menjadi tantangan yang signifikan. Penyelenggaraan haji melibatkan berbagai instansi, seperti Kementerian Agama, lembaga keuangan, serta instansi terkait lainnya. Kurangnya koordinasi yang efektif dapat menyebabkan terjadinya tumpang tindih kebijakan serta ketidaksesuaian dalam pelaksanaan layanan.

Permasalahan lainnya adalah keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami dan mengimplementasikan kebijakan secara optimal. SDM yang kurang kompeten dapat menghambat pelaksanaan kebijakan serta menurunkan kualitas pelayanan kepada jamaah. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

### **5. Adaptasi Kebijakan terhadap Perubahan Global dan Teknologi**

Perkembangan global dan kemajuan teknologi menuntut adanya adaptasi kebijakan dalam penyelenggaraan haji. Perubahan dalam sistem pelayanan haji di Arab Saudi, peningkatan jumlah jamaah dunia, serta perkembangan teknologi digital menjadi faktor yang mempengaruhi kebijakan haji di Indonesia. Kebijakan yang tidak adaptif terhadap perubahan tersebut berpotensi menjadi tidak relevan dan menghambat inovasi dalam pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika global. Salah satu bentuk adaptasi kebijakan adalah penerapan sistem digital dalam pelayanan haji, seperti sistem pendaftaran online dan layanan informasi berbasis aplikasi.

Digitalisasi dalam kebijakan publik tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Dengan sistem digital, informasi dapat diakses secara real-time oleh jamaah, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap penyelenggara layanan. Untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan haji, diperlukan strategi penguatan kebijakan publik yang bersifat komprehensif dan berkelanjutan. Strategi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perumusan kebijakan hingga implementasi dan evaluasi.

Salah satu strategi utama adalah peningkatan koordinasi antar lembaga melalui sistem manajemen yang terintegrasi. Koordinasi yang baik akan mempermudah pelaksanaan kebijakan serta meningkatkan efisiensi pelayanan. Selain itu, transparansi dalam pengelolaan kebijakan juga perlu ditingkatkan untuk memperkuat kepercayaan masyarakat.

Penguatan kebijakan juga dapat dilakukan melalui pemanfaatan teknologi digital dalam sistem pelayanan. Integrasi antara kebijakan publik dan teknologi akan menciptakan sistem pelayanan yang lebih modern, efisien, dan transparan. Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendidikan juga menjadi faktor penting dalam mendukung implementasi kebijakan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan publik memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Kebijakan yang dirancang secara baik dan diimplementasikan secara efektif mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kepuasan jamaah.

Namun demikian, berbagai tantangan yang dihadapi menunjukkan bahwa kebijakan publik masih perlu disempurnakan agar mampu menjawab kebutuhan jamaah secara lebih optimal. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kebijakan yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan. Kajian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen dakwah, khususnya dalam konteks pelayanan ibadah berbasis kebijakan publik. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan dalam penyelenggaraan haji.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kualitas penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Kebijakan publik berfungsi sebagai instrumen utama dalam mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan seluruh proses penyelenggaraan haji, mulai dari tahap pendaftaran, pengaturan kuota, pengelolaan keuangan, hingga pelayanan jamaah di tanah suci. Kebijakan yang dirancang secara sistematis dan diimplementasikan secara efektif mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kualitas pelayanan kepada jamaah.

Kebijakan terkait sistem kuota haji menjadi salah satu aspek yang paling krusial dalam penyelenggaraan haji di Indonesia. Keterbatasan kuota yang tidak sebanding dengan tingginya jumlah pendaftar menyebabkan panjangnya daftar tunggu jamaah, yang berdampak pada aspek sosial, ekonomi, dan psikologis. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang mampu menciptakan distribusi kuota yang lebih adil dan transparan serta memberikan prioritas kepada kelompok tertentu, seperti jamaah lanjut usia.

Selain itu, kebijakan pengelolaan keuangan haji juga memiliki peran penting dalam mendukung penyelenggaraan haji yang berkualitas. Pengelolaan dana haji yang berbasis prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat serta memberikan manfaat yang optimal bagi jamaah. Namun, masih diperlukan penguatan

dalam sistem pengawasan dan keterbukaan informasi agar pengelolaan dana haji dapat berjalan secara lebih optimal.

Jadi implementasi kebijakan publik dalam penyelenggaraan haji masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kompleksitas birokrasi, kurang optimalnya koordinasi antar lembaga, keterbatasan sumber daya manusia, serta tuntutan adaptasi terhadap perkembangan global dan teknologi. Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan publik tidak hanya perlu dirancang dengan baik, tetapi juga harus didukung oleh sistem implementasi yang efektif dan adaptif.

Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan kebijakan publik yang bersifat komprehensif dan berkelanjutan. Strategi tersebut meliputi peningkatan koordinasi antar lembaga, penguatan transparansi dan akuntabilitas, pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Selain itu, kebijakan yang adaptif dan inovatif juga diperlukan untuk menghadapi dinamika global serta memenuhi kebutuhan jamaah di masa yang akan datang. Dengan demikian, kebijakan publik menjadi kunci utama dalam mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji yang berkualitas, modern, dan berkelanjutan di Indonesia. Implementasi kebijakan yang optimal diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan secara menyeluruh serta memberikan pengalaman ibadah yang lebih baik bagi seluruh jamaah.

#### **Daftar Pustaka**

- Arifin, Z. (2020). Transformasi kebijakan publik dalam pelayanan keagamaan di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 6(1), 15–25.
- Hasanah, U. (2021). Strategi peningkatan kualitas layanan haji di Indonesia. *Jurnal Dakwah dan Komunikasi*, 7(2), 55–70.
- Hidayat, A. (2019). Kualitas pelayanan haji dalam meningkatkan kepuasan jamaah. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(2), 10–20.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2020). *Sistem dan kebijakan penyelenggaraan ibadah haji*. Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2021). *Laporan tahunan penyelenggaraan ibadah haji Indonesia*. Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). *Kebijakan pengelolaan haji dan umrah*. Jakarta: Kemenag RI.
- Maulana, R. (2022). Analisis kebijakan pelayanan haji berbasis teknologi. *Jurnal Komunikasi Islam*, 8(1), 20–35.
- Nugroho, Y. (2021). Inovasi kebijakan publik dalam pelayanan haji. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(2), 100–115.
- Pratama, A. (2020). Efektivitas kebijakan publik dalam pelayanan masyarakat. *Jurnal Sistem Informasi*, 5(1), 1–10.
- Putri, D. A. (2022). Tantangan kebijakan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 25–35.
- Rahman, F. (2020). Kebijakan publik dan pelayanan masyarakat. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(1), 30–40.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, S. (2022). Analisis kepuasan jamaah terhadap pelayanan haji. *Jurnal Manajemen Pelayanan*, 9(1), 45–60.
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.