

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Biro Travel Haji Dan Umrah

Fakhruddin Lahmuddin¹ Muhammad Khalil Dova²

¹Prodi Manajemen Haji dan Umrah Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh

²Magister Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta

Abstrak

Keberhasilan penyelenggaraan layanan perjalanan ibadah tidak hanya ditentukan oleh sistem operasional dan fasilitas perjalanan, tetapi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaksana layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi serta merumuskan model pengembangan SDM pada biro travel haji dan umrah dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan keberlanjutan organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode penelitian kepustakaan (*library research*) dengan mengkaji berbagai literatur terkait manajemen sumber daya manusia, manajemen pelayanan jasa, serta prinsip manajemen berbasis nilai-nilai Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM travel haji dan umrah perlu dilakukan secara integratif melalui rekrutmen berbasis nilai dan kompetensi, pelatihan profesional dan spiritual berkelanjutan, penguatan budaya pelayanan Islami, evaluasi kinerja berbasis kepuasan jamaah, serta pengembangan kapabilitas digital. Penelitian ini menghasilkan model strategi pengembangan SDM yang mengintegrasikan kompetensi profesional, nilai religius, pelayanan prima, dan adaptasi teknologi sebagai fondasi peningkatan kualitas layanan perjalanan ibadah. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen SDM pada organisasi jasa keagamaan, sedangkan secara praktis memberikan rujukan strategis bagi pengelola biro travel haji dan umrah dalam membangun pelayanan yang profesional, amanah, dan berorientasi pada kepuasan jamaah.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan SDM, Travel Haji dan Umrah, Pelayanan Jamaah

Abstract

The success of organizing religious travel services is not only determined by operational systems and travel facilities but also heavily depends on the quality of human resources (HR) as service providers. This study aims to analyze strategies and formulate a human resource development model for Hajj and Umrah travel agencies to improve service quality and organizational sustainability. The study employs a qualitative approach using library research by reviewing various literature related to human resource management, service management, and principles of management based on Islamic values. The results of the study indicate that HR development strategies for Hajj and Umrah travel agencies need to be implemented in an integrated manner through value and competency based recruitment, continuous professional and spiritual training, strengthening an Islamic service culture, performance evaluation based on pilgrim satisfaction, and the development of digital capabilities. This study produced a human resource development strategy model that integrates professional competencies, religious values, excellent service, and technological adaptation as the foundation for improving the quality of religious travel services.

Theoretically, this study enriches the body of knowledge on human resource management in religious service organizations, while practically providing strategic guidance for managers of Hajj and Umrah travel agencies in building professional, trustworthy, and pilgrim-satisfaction-oriented services

Keywords: Human Resource Development Strategy, Hajj and Umrah Travel, Pilgrim Services

Copyright (c) 2026 Fakhruddin

✉ Corresponding author :
khalildovamhammad@gmail.com

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan ibadah haji dan umrah merupakan suatu bentuk layanan keagamaan yang memiliki dimensi sosial, spiritual, dan juga ekonomi. Karena Indonesia adalah negara dengan populasi muslim terbesar di dunia, kebutuhan akan layanan perjalanan ibadah haji dan umrah terus meningkat setiap tahunnya. Antusiasme masyarakat yang tinggi mendorong pertumbuhan biro perjalanan haji dan umrah sebagai penyedia layanan ibadah yang berbasis kepercayaan publik dan profesionalitas. Perjalanan haji dan umrah adalah bisnis religius dengan tanggung jawab moral dan spiritual yang tinggi. Berbeda dengan industri pariwisata konvensional yang berfokus pada rekreasi dan hiburan, penyelenggaraan perjalanan haji dan umrah memiliki aspek ibadah yang sakral, sehingga kualitas layanan tidak hanya diukur melalui kualitas fasilitas fisik, tetapi juga melalui aspek moral dan spiritual. Tidak hanya jamaah yang membeli layanan transportasi, akomodasi, dan makanan, tetapi jamaah juga memberikan kepercayaan mereka, harapan religius, dan persiapan ibadah kepada penyelenggara perjalanan.

Kualitas pelayanan sangat penting untuk keberhasilan biro travel dalam mempertahankan reputasi, kepercayaan masyarakat, dan kelangsungan bisnis karena sifatnya yang sakral dan sangat individual. Fakta bahwa masyarakat Muslim lebih cenderung memilih biro yang profesional, amanah, dan berpengalaman menunjukkan bahwa reputasi lebih penting daripada rencana harga. Keamanan selama perjalanan, kenyamanan logistik, kejelasan informasi, dan pelatihan manasik yang memadai sebelum keberangkatan adalah kualitas pelayanan. Menurut Peraturan Menteri Agama dan Undang-Undang penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, penyelenggara perjalanan umrah (PPIU) secara tegas diwajibkan untuk menyediakan pembimbing ibadah, fasilitas kesehatan, perlindungan jamaah, transportasi dan akomodasi yang memadai, serta menjamin keamanan, kenyamanan, dan pembinaan profesional jamaah sesuai dengan peraturan pemerintah. Ini menunjukkan bahwa tujuan utama perusahaan travel haji dan umrah tidak hanya transaksional tetapi juga memberikan pendidikan dan pelatihan.¹

Dengan begitu, pengelolaan perusahaan travel haji dan umrah harus dilakukan dengan hati-hati, profesionalisme, dan tanggung jawab sosial dan spiritual yang tinggi. Setiap kebijakan manajemen, mulai dari perekrutan karyawan, pelatihan muthowwif, perencanaan rombongan, dan penanganan komplain, harus dibuat sedemikian rupa sehingga tidak hanya memenuhi persyaratan bisnis tetapi juga memastikan bahwa ibadah jamaah tetap suci, aman, dan berkah. Dalam perspektif ini, kualitas pelayanan merupakan bukti komitmen moral dan kepedulian penyelenggara terhadap kehormatan ibadah yang diemban jamaah, bukan hanya ukuran kinerja manajemen. Sumber daya manusia (SDM) dalam industri jasa sangat penting untuk keberhasilan pelayanan. Merencanakan, mengelola, dan memberikan layanan secara langsung kepada pelanggan

¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah.

adalah tugas SDM sebagai aset strategis organisasi. Gary Dessler menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup proses memperoleh, melatih, menilai, dan mengembangkan karyawan agar mereka mampu mencapai tujuan organisasi dengan cara terbaik. Untuk perusahaan travel haji dan umrah, karyawan tidak hanya harus memiliki kemampuan teknis untuk beroperasi, tetapi juga harus memiliki moralitas, keahlian religius, dan kemampuan untuk melayani secara humanis.²

Beberapa masalah yang muncul dalam bisnis travel haji dan umrah di Indonesia sering dikaitkan dengan manajemen SDM yang buruk. Kasus seperti keterlambatan keberangkatan jamaah, ketidaksesuaian fasilitas, masalah komunikasi pelayanan, dan pelanggaran etika bisnis menunjukkan bahwa masalah utama bukan hanya pada sistem bisnis, tetapi juga pada kompetensi dan profesionalitas tenaga pengelola. Beberapa penelitian tentang manajemen haji dan umrah di Indonesia menemukan bahwa kesiapan, integritas, dan kapasitas SDM penyelenggara terhadap tata cara ibadah, peraturan pemerintah, dan etika pelayanan sangat memengaruhi kualitas pelayanan jamaah. Pelatihan yang buruk, koordinasi internal yang buruk, dan pembinaan profesionalisme tenaga lapangan sering kali menyebabkan kemunduran kualitas layanan dan peningkatan komplain jamaah.³

Biro travel haji dan umrah memiliki karakteristik unik sebagai organisasi jasa berbasis kepercayaan (*trust based organization*). Berbeda dengan industri jasa pada umumnya, layanan perjalanan ibadah melibatkan dimensi spiritual yang sangat dalam. Jamaah tidak hanya menyerahkan dana dalam jumlah besar, tetapi juga menitipkan harapan, doa, dan momen paling sakral dalam kehidupan keberagamaannya kepada pihak penyelenggara. Kondisi ini menciptakan relasi asimetris antara penyelenggara dan jamaah, di mana kepercayaan menjadi fondasi utama yang menopang seluruh proses penyelenggaraan perjalanan ibadah.⁴

Dalam situasi seperti ini, karyawan perusahaan travel haji dan umrah harus memiliki kemampuan yang melampaui aspek teknis semata. Mereka harus dapat memahami prinsip amanah saat mengelola dana jamaah, menjadi jujur saat memberikan informasi tentang paket dan fasilitas, dan menjadi profesional saat menangani keluhan dan permintaan selama perjalanan. Selain itu, menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller dalam *Marketing Management*, kualitas layanan sangat penting untuk menciptakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan loyalitas pelanggan (*customer loyalty*). Ketika pelanggan merasa puas dengan layanan yang mereka terima, mereka cenderung menyarankan orang lain untuk menggunakan layanan tersebut, sebuah fenomena yang dikenal dalam pemasaran sebagai *word-of-mouth marketing*. Efek ini sangat besar dalam industri travel haji dan umrah karena keputusan untuk memilih biro perjalanan sering dipengaruhi oleh rekomendasi dari keluarga, tetangga, atau komunitas keagamaan.⁵

Di sisi lain, pengembangan teknologi digital juga mengubah cara perusahaan travel haji dan umrah menjalankan bisnis mereka. Karena transformasi digital, pekerja harus memiliki kemampuan baru seperti komunikasi layanan berbasis teknologi informasi, manajemen data jamaah, marketing digital, dan pengelolaan sistem reservasi online. Agar perusahaan dapat bersaing dalam ekonomi digital, strategi pengembangan SDM harus fleksibel dan berkelanjutan.

² G. Dessler, *Human Resource Management*, (Pearson Education, 2017).

³ Mohammad Haikalus Shomadani, dkk, "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Umrah", *Jotika: Journal In Management And Entrepreneurship*, Vol. 3, No. 2, Februari 2024.

⁴ Abubakar, *Manajemen Haji dan Umrah*, (Jakarta: Amzah, 2016).

⁵ M. N. Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu: Total Service Management*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2019).

Biro travel haji dan umrah berbeda dengan perusahaan jasa non-religius lainnya karena spiritualitas mereka, selain keahlian profesional dan kemampuan untuk mengelola teknologi digital. Pelayanan kepada jamaah pada hakikatnya bukan sekadar transaksi bisnis, melainkan bentuk pelayanan ibadah (pelayanan sebagai ibadah). Setiap aktivitas pelayanan, mulai dari pendaftaran, konsultasi, manasik, hingga pendampingan di tanah suci, dianggap sebagai pelayanan ibadah dengan tujuan mendapatkan ridha Allah. Konsep ini sejalan dengan prinsip manajemen Islam, yang menempatkan nilai amanah, ihsan, dan tanggung jawab moral sebagai fondasi perilaku kerja, sehingga profesionalisme tidak dapat dipisahkan dari integritas dan keikhlasan.

Pelayanan publik (termasuk layanan keagamaan) dipandang dari sudut pandang manajemen Islam sebagai bukan hanya tugas administratif tetapi juga sarana ibadah dan ketaatan. Oleh karena itu, penyelenggara harus memberikan layanan terbaik mereka dengan jiwa pelayanan dan tanggung jawab di hadapan Allah. Dalam konteks biro haji dan umrah, spiritualitas kerja dibangun melalui kesadaran bahwa setiap tindakan, sikap pelayanan, dan tindakan yang berkaitan dengan penanganan jamaah memiliki dimensi akuntabilitas vertikal (kepada Allah) dan sosial (kepada jamaah). Menurut penelitian tentang *spiritual quotient* (SQ) yang dilakukan dalam industri haji dan umrah, karyawan yang memiliki tingkat spiritualitas kerja yang tinggi cenderung lebih berkomitmen, empatik, dan tanggap terhadap jamaah mereka. Akibatnya, kualitas pelayanan yang mereka berikan lebih besar.⁶

Syekh Yusuf al-Qaradhawi berpendapat bahwa etika ekonomi Islam harus berfokus pada nilai etika dan kemaslahatan daripada keuntungan materi. Al-Qaradhawi menekankan bahwa setiap praktik bisnis harus mengandung keadilan, kejujuran, transparansi, dan kepedulian sosial, sehingga perdagangan yang dilakukan oleh Muslim tidak hanya legal secara hukum tetapi juga selaras dengan nilai wahyu. Menurut etika ekonomi Islam, organisasi travel haji dan umrah harus menghindari penipuan, peningkatan biaya yang tidak perlu, dan penyalahgunaan amanah jamaah. Organisasi juga harus memprioritaskan kesejahteraan jamaah dan keberkahan ibadah.⁷ Strategi pengembangan SDM menjadi kebutuhan mendesak bagi biro travel haji dan umrah untuk menjawab berbagai tantangan internal maupun eksternal, mulai dari meningkatnya harapan jamaah, kompleksitas regulasi, hingga persaingan industri yang semakin ketat. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya mencakup pelatihan teknis seperti pemahaman tentang prosedur administrasi, peraturan haji dan umrah, dan penggunaan teknologi pelayanan. Ini juga mencakup meningkatkan karakter pelayanan Islami, meningkatkan kompetensi profesional, meningkatkan budaya organisasi, dan mempersiapkan diri untuk perubahan dalam lingkungan bisnis. Penelitian tentang manajemen sumber daya manusia di biro umrah menunjukkan bahwa kualitas pelayanan jamaah dan kemajuan perusahaan di masa depan dipengaruhi positif oleh pengembangan sumber daya manusia yang menyeluruh, yang mencakup peningkatan sistem manajemen informasi, pelatihan berkelanjutan, penetapan karier, dan rekrutmen. Kemampuan profesional SDM untuk haji umrah termasuk memahami undang-undang pemerintah, keterampilan pelayanan, kemampuan komunikasi, dan pemahaman tentang manasik dan tata cara ibadah di tanah suci.

Salah satu aspek yang menonjol dalam biro haji dan umrah adalah pembentukan karakter pelayanan Islami, karena aktivitas pelayanan dianggap sebagai bagian dari ibadah yang dilakukan

⁶ Muhamad Irpan Nurhab, "Pengaruh *Spiritual Quotient* (SQ) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Travel Haji Dan Umrah Di Lampung", *Hirarki: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2024.

⁷ Panji Adam, "Pemikiran Ekonomi Yusuf Al-Qaradhawi", *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, Vol. 6, No. 1, Agustus 2020.

berdasarkan amanah, ihsan, dan kewajiban moral. Terbukti bahwa kepuasan jamaah, loyalitas karyawan, dan kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan menerapkan nilai-nilai Islam (kejujuran, empati, kesabaran, dan keramahan) dalam praktik kerja. Kajian tentang karakter religius di organisasi Islam menunjukkan bahwa penguatan religiusitas di tempat kerja dapat membentuk budaya perusahaan yang humanis, disiplin, dan berorientasi pada pelayanan prima kepada pelanggan sebagai bagian dari tugas mulia di depan Allah.⁸

Sebuah perusahaan akan memiliki keunggulan kompetitif yang abadi jika ia dapat mengelola sumber daya manusia secara strategis dengan menggabungkan elemen teknis, kemampuan profesional, nilai Islami, dan budaya perusahaan. Studi kasus telah menunjukkan bahwa biro umrah yang terus menerus melakukan pengembangan sumber daya manusia dapat mempertahankan kualitas pelayanan, memperkuat reputasi mereka, dan lebih tahan terhadap krisis industri. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia di perusahaan travel haji dan umrah menjadi lebih dari sekadar kebijakan SDM. Ini menjadi bagian penting dari strategi bisnis dan membangun citra pelayanan religius yang profesional, amanah, dan berkelanjutan.⁹ Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada strategi pengembangan sumber daya manusia dalam biro travel haji dan umrah melalui pendekatan penelitian kepustakaan (*library research*). Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan manajemen SDM berbasis nilai-nilai Islam sekaligus menjadi rujukan praktis bagi pengelola biro travel dalam meningkatkan kualitas pelayanan jamaah.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode kepustakaan (*library research*), yaitu metode penelitian yang dilakukan melalui penelaahan berbagai sumber literatur ilmiah yang relevan dengan topik kajian. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman konseptual, teoritis, serta argumentasi akademik mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pada biro travel haji dan umrah. Penelitian kepustakaan dipilih karena fokus penelitian tidak pada pengumpulan data lapangan, melainkan pada analisis gagasan, teori, serta temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan penyelenggaraan layanan perjalanan ibadah.¹⁰

Data sekunder untuk penelitian ini berasal dari berbagai literatur akademik: buku teks tentang manajemen sumber daya manusia, manajemen pelayanan jasa, manajemen dakwah, ekonomi Islam, artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, dan dokumen regulasi tentang penyelenggaraan haji dan umrah dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Literatur tersebut dipilih secara hati-hati berdasarkan relevansi tema, kredibilitas sumber, dan pengaruh mereka terhadap pembangunan gagasan strategi sumber daya manusia dalam organisasi jasa keagamaan.

Metode pengumpulan data melibatkan membaca, menelusuri, memahami, dan mempelajari berbagai referensi yang terkait dengan topik penelitian. Pengumpulan literatur dilakukan secara sistematis dengan melihat database jurnal ilmiah, buku akademik, dan publikasi kebijakan yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia, kualitas layanan, dan

⁸ Maya Mukaramah dan Muhammad Sholahuddin, "Pengaruh Religiusitas, Pelayanan Islami, Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PTS di Jawa Tengah", *Jurnal Studi Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 2024.

⁹ Ilham Akbar Zulfikar dan Anasom, "Urgensi Implementasi SIM dan Pengembangan SDM Biro Umrah dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan di PT Ar-Rahmah Tour Kendal", *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

¹⁰ Rizal Safarudin, dkk, "Penelitian Kualitatif", *Innovative: Journal Of Social Science Research*, Vol. 3, No. 2, 2023.

manajemen perusahaan travel haji dan umrah. Tujuan dari tahapan ini adalah untuk memperoleh landasan teoritis yang lengkap dan juga untuk menemukan tren dalam penelitian sebelumnya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu metode analisis yang menekankan pada interpretasi makna dari berbagai sumber literatur yang telah dikumpulkan. Analisis dilakukan melalui beberapa tahap, meliputi reduksi data dengan memilih konsep-konsep utama, pengelompokan tema berdasarkan fokus penelitian, interpretasi teoritis terhadap temuan literatur, serta penyusunan sintesis konseptual mengenai strategi pengembangan SDM pada biro travel haji dan umrah. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang sistematis dan komprehensif terkait model pengembangan SDM yang relevan bagi peningkatan kualitas pelayanan jamaah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Strategis SDM dalam Biro Travel Haji dan Umrah

Biro travel haji dan umrah merupakan organisasi jasa yang secara fundamental berbasis kepercayaan (*trust based service organization*). Berbeda dengan entitas bisnis jasa pada umumnya, biro perjalanan ibadah beroperasi dalam ekosistem yang sarat dengan dimensi spiritual, emosional, dan regulatif sekaligus. Jamaah yang menggunakan layanan ini tidak semata-mata membeli paket perjalanan biasa, melainkan mempercayakan momen paling sakral dalam kehidupan keberagamaannya. Sebuah ibadah yang telah dinantikan, dipersiapkan, dan didambakan selama bertahun-tahun kepada institusi penyelenggara. Relasi ini menempatkan kepercayaan bukan hanya sebagai nilai tambah, tetapi sebagai prasyarat utama keberlangsungan operasional lembaga.¹¹

Kepercayaan jamaah menjadi elemen fundamental dalam penyelenggaraan perjalanan ibadah, karena jamaah tidak hanya mempercayakan dana, tetapi juga keselamatan perjalanan, identitas migrasi, serta kelancaran pelaksanaan ibadah yang bersifat sakral dan bernilai spiritual tinggi. Setiap tahap pelayanan, mulai dari proses pendaftaran, pembayaran, pengurusan visa dan dokumen, hingga pendampingan di Tanah Suci dan kepulangan ke tanah air, harus didasarkan pada kredibilitas, transparansi, dan akuntabilitas yang kuat. Kepercayaan publik menjadi indikator utama keberhasilan biro haji dan umrah karena penelitian tentang kepuasan jamaah umrah menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan jamaah. Dalam situasi seperti ini, sumber daya manusia bertindak sebagai perwakilan dari reputasi, integritas, dan nilai religius lembaga selain juga bertindak sebagai pelaksana teknis operasional. Citra biro sangat bergantung pada bagaimana tenaga lapangan yaitu *customer service*, *muthowwif*, *tour leader*, dan staf administrasi berinteraksi dengan klien, memberikan penjelasan tentang peraturan, mengelola informasi, dan menangani keluhan. Ketika karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan jujur, ramah, empatik, dan penuh tanggung jawab, jamaah akan percaya pada biro tersebut sebagai mitra spiritual yang dapat dipercaya dalam menjaga kekhusyukan dan keberkahan ibadah.¹²

Peran strategis SDM pada biro travel haji dan umrah semakin penting karena karakteristik layanan yang bersifat *high-contact service*, yakni pelayanan yang melibatkan intensitas interaksi tinggi antara petugas dan jamaah. Jamaah haji dan umrah biasanya berasal dari berbagai usia, pendidikan, dan pemahaman keagamaan, bahkan sebagian besar dari mereka adalah orang tua

¹¹ Abubakar, *Manajemen Haji dan Umrah*, (Jakarta: Amzah, 2016).

¹² Ilham Akbar Zulfikar dan Anasom, "Urgensi Implementasi SIM dan Pengembangan SDM Biro Umrah dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan di PT Ar-Rahmah Tour Kendal", *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

yang membutuhkan pendampingan khusus. Dalam kondisi ini, sumber daya manusia harus memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, kemampuan empati untuk pelayanan, dan kemampuan pembimbingan ibadah yang memadai.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, SDM dipandang sebagai aset strategis organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Organisasi modern tidak lagi menempatkan SDM sekadar sebagai faktor produksi, tetapi sebagai sumber nilai strategis yang menentukan arah perkembangan organisasi. Menurut Gary Dessler, manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pengelolaan hubungan kerja guna memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan demikian, SDM berperan sebagai penggerak utama seluruh fungsi manajerial organisasi.¹³

Dalam bisnis jasa, seperti biro travel haji dan umrah, konsep sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis semakin relevan karena kualitas interaksi manusia adalah ukuran utama kualitas layanan yang diberikan. Layanan perjalanan ibadah tidak seperti produk fisik yang dapat disesuaikan dengan teknologi, sangat bergantung pada kemampuan individu petugas dalam memberikan pelayanan yang profesional sekaligus humanis. Menurut manajemen strategis, keunggulan kompetitif organisasi jasa berasal dari kemampuan unik karyawan yang sulit ditiru oleh pesaing. Kemampuan ini termasuk kemampuan komunikasi interpersonal, empati pelayanan, integritas moral, dan kemampuan untuk membimbing jamaah dalam ibadah.

Bagi biro travel haji dan umrah, keberhasilan operasional tidak semata ditentukan oleh variasi paket perjalanan, harga kompetitif, ataupun fasilitas fisik yang ditawarkan, melainkan oleh kualitas SDM yang memberikan pelayanan secara langsung kepada jamaah. SDM berperan sebagai representasi organisasi di hadapan jamaah, mulai dari proses pemasaran, pelayanan administrasi, pembinaan manasik, pendampingan selama perjalanan, hingga pelayanan pasca ibadah. Setiap interaksi antara petugas dan jamaah membentuk persepsi kualitas layanan serta citra lembaga secara keseluruhan.

Selain itu juga, SDM harus memiliki kombinasi keterampilan profesional dan prinsip religius. Petugas travel tidak hanya bekerja sebagai karyawan, tetapi mereka juga bertindak sebagai pembimbing ibadah dan fasilitator spiritual yang membantu jamaah beribadah dengan lebih baik. Dalam situasi seperti ini, faktor utama yang membedakan perusahaan perjalanan dari perusahaan perjalanan yang hanya menjalankan bisnis perjalanan dan perusahaan perjalanan yang mampu memberikan pengalaman ibadah yang signifikan bagi klien mereka. Bisnis travel haji dan umrah harus mengelola tenaga kerja secara strategis melalui proses rekrutmen berbasis nilai, pelatihan berkelanjutan, peningkatan budaya kerja Islami, dan sistem evaluasi kinerja yang didasarkan pada kepuasan jamaah. Pengembangan SDM meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kepercayaan publik, menjaga citra organisasi, dan menjamin keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Sejalan dengan perspektif ini, Yusuf al-Qaradhawi menekankan pentingnya keadilan, kejujuran, transparansi, dan keseimbangan antara kepentingan pribadi dan kepentingan umum dalam setiap praktik ekonomi. Al-Qaradhawi juga mengatakan bahwa praktik ekonomi Islam harus didasarkan pada etika dan kemaslahatan sosial daripada hanya mencari keuntungan finansial. Dalam hal travel haji dan umrah, etika ekonomi Islam menuntut karyawan untuk

¹³ G. Dessler, *Human Resource Management*, Pearson Education, 2017.

memprioritaskan keberkahan dan kekhusyukan ibadah jamaah dan menghindari kenaikan biaya secara tidak sengaja, penipuan, atau mengeksploitasi informasi yang penting bagi jamaah.¹⁴

Dengan begitu, sumber daya manusia pada biro travel haji dan umrah melakukan banyak hal, seperti menjalankan operasi, memimpin ibadah, membantu spiritual, dan menjaga kepercayaan publik. Dalam menghadapi dinamika industri jasa keagamaan kontemporer, pengembangan sumber daya manusia menjadi keharusan strategis bagi perusahaan travel haji dan umrah. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang unggul akan berdampak langsung pada kepuasan jamaah, reputasi perusahaan, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Strategi Pengembangan SDM Biro Travel Haji dan Umrah

Strategi penting untuk meningkatkan layanan dan keberlanjutan perusahaan travel haji dan umrah adalah pengembangan sumber daya manusia (SDM). Industri perjalanan ibadah unik karena merupakan layanan yang didasarkan pada kepercayaan dan spiritualitas. Akibatnya, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan untuk menggabungkan keterampilan profesional, prinsip religius, dan kemampuan pelayanan prima. Dari sudut pandang manajemen strategis, pengembangan sumber daya manusia tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja tetapi juga membangun kapasitas organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis dan tuntutan karyawan.

Kualitas pelayanan didukung oleh SDM yang berintegritas, amanah, dan berorientasi pelayanan, pengembangan SDM yang berbasis kompetensi, religiusitas kerja, dan budaya organisasi akan menghasilkan “keunggulan kompetitif internal” yang tidak mudah ditiru. Studi manajemen haji-umrah menunjukkan bahwa biro yang secara konsisten meningkatkan sumber daya manusia melalui pelatihan teknis dan religius, pelatihan akhlak, dan penguatan sistem informasi dapat mempertahankan kepercayaan jamaah, mengurangi komplain, dan mempertahankan reputasi perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia di biro travel haji dan umrah bukan sekadar masalah jumlah karyawan; itu adalah bagian penting dari rencana organisasi untuk memastikan bahwa nilai-nilai Islam diterapkan dalam setiap praktik pelayanan kepada jamaah serta persyaratan bisnis dan peraturan.¹⁵ Terdapat beberapa hal yang bisa dilakukan untuk merumuskan strategi pengembangan SDM di biro haji dan umrah seperti berikut.

1. Rekrutmen SDM berbasis nilai dan integritas

Proses rekrutmen yang selektif dan berbasis nilai adalah langkah awal dalam pendekatan pengembangan sumber daya manusia. Tidak cukup bagi biro travel haji dan umrah untuk memilih karyawan berdasarkan kemampuan administratif saja, mereka juga harus mempertimbangkan integritas moral, komitmen religius, dan sikap amanah saat memberikan layanan. Hal ini penting karena SDM travel berfungsi sebagai perwakilan organisasi dan pendamping spiritual jamaah. Metode ini sejalan dengan prinsip manajemen Islam, sebagaimana dijelaskan oleh Yusuf al-Qaradhawi, yang menekankan profesionalitas (*al-kafa'ah*) dan kejujuran (amanah) sebagai standar utama dalam manajemen tenaga kerja.

¹⁴ Panji Adam, “Pemikiran Ekonomi Yusuf Al-Qaradhawi”, *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, Vol. 6, No. 1, Agustus 2020.

¹⁵ Abdul Fikri Ginting, dkk, “Efektivitas Pelayanan Haji dan Umrah Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah”, *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol. 6, No. 2, Desember 2024.

2. Pendidikan dan pelatihan berkelanjutan

Program pendidikan dan pelatihan berkelanjutan (*continuous training and development*) digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia selanjutnya. Untuk meningkatkan keterampilan teknis dan nonteknis yang berkaitan dengan pelayanan jamaah, seperti manajemen perjalanan ibadah, bimbingan manasik, komunikasi pelayanan, manajemen krisis jamaah, dan pelayanan lansia, diperlukan pelatihan. Michael Armstrong menyatakan bahwa organisasi jasa yang berinvestasi dalam pelatihan karyawan akan memiliki kualitas layanan yang lebih konsisten dan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi. Selain pelatihan karyawan, perusahaan travel harus menyelenggarakan pelatihan spiritual secara teratur untuk meningkatkan keinginan untuk bekerja berdasarkan ibadah. Dalam organisasi layanan keagamaan, pengembangan sumber daya manusia menggabungkan pelatihan profesional dengan pembinaan spiritual.

3. Penguatan budaya kerja Islami

Pengembangan sumber daya manusia dalam industri travel haji dan umrah terkait erat dengan membangun budaya organisasi yang berbasis nilai-nilai Islam. Dalam budaya kerja Islami, sikap pelayanan yang ramah, empatik, dan bertanggung jawab terhadap jamaah ditanamkan. Perilaku kerja SDM didasarkan pada prinsip-prinsip seperti amanah, ihsan, pelayanan sebagai ibadah, dan fokus pada kemaslahatan jamaah. Budaya organisasi yang kuat akan membuat tujuan individu dan visi lembaga selaras. Dalam teori manajemen organisasi, ada bukti bahwa budaya kerja yang positif dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan kualitas pelayanan secara konsisten.

4. Sistem Evaluasi dan Penilaian Kinerja Berbasis Pelayanan Jamaah

Sistem evaluasi kinerja yang berfokus pada kualitas pelayanan jamaah adalah langkah penting lainnya. Penilaian ini mencakup bukan hanya produktivitas kerja tetapi juga hal-hal seperti kepuasan jamaah, kemampuan komunikasi, penyelesaian masalah, dan sikap pelayanan. Philip Kotler menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi jasa karena pengalaman pelayanan secara langsung menentukan loyalitas pelanggan di masa depan. Biro travel dapat menggunakan evaluasi kinerja berbasis pelayanan untuk mendapatkan umpan balik langsung dari pelanggan tentang bagaimana mereka dapat memperbaiki kualitas SDM secara berkelanjutan.

5. Pengembangan karier dan profesionalisasi SDM

Sistem pengembangan karier yang jelas harus digunakan dalam pengembangan SDM untuk mendorong profesionalisasi tenaga kerja. Biro travel haji dan umrah harus memberi pembimbing ibadah sertifikasi, pelatihan kepemimpinan, mentoring internal, dan promosi jabatan berdasarkan kinerja. Strategi ini mungkin meningkatkan motivasi kerja, kesetiaan karyawan, dan stabilitas perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, karena kemajuan teknologi digital, karyawan travel harus memiliki keterampilan baru dalam digitalisasi layanan, pemasaran melalui internet, dan manajemen hubungan pelanggan berbasis teknologi informasi. Agar biro travel dapat bersaing di industri jasa kontemporer, transformasi digital harus menjadi bagian dari strategi pengembangan SDM mereka.

Model Strategi Pengembangan SDM Travel Haji dan Umrah

Model strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada biro travel haji dan umrah merupakan kerangka konseptual yang dirancang untuk memastikan keberlanjutan organisasi jasa berbasis kepercayaan dan pelayanan spiritual. Industri travel haji dan umrah berbeda karena menggabungkan aspek bisnis jasa, pelayanan keagamaan publik, dan tanggung jawab moral kepada jamaah. Oleh karena itu, model pengembangan SDM harus mencakup lebih

dari sekedar peningkatan keterampilan kerja; itu harus mencakup nilai moral, kompetensi profesional, kualitas pelayanan, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan bisnis. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada biro travel haji dan umrah dapat dirumuskan dalam sebuah model strategis yang mengintegrasikan dimensi kompetensi profesional, nilai religius, serta kemampuan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Model ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan, kepercayaan jamaah, dan keberlanjutan operasional biro dalam jangka panjang.¹⁶

Model strategis pengembangan sumber daya manusia untuk travel haji dan umrah merupakan sistem terpadu yang menghubungkan tiga aspek utama: (1) keterampilan teknis dan profesional, (2) moral dan etika kerja Islami, dan (3) kemampuan organisasi untuk mengatasi perubahan dan dinamika pasar. Dalam perspektif manajemen strategis, model ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi karena meningkatkan kinerja operasional dan memperkuat kepercayaan pelanggan.

1. Pengembangan Kompetensi Profesional

Dimensi pertama fokusnya adalah meningkatkan kemampuan profesional sumber daya manusia untuk mengelola operasional perjalanan ibadah. Kemampuan ini termasuk kemampuan untuk mengelola perjalanan, mengelola logistik, mengelola dokumen jamaah, mengelola risiko perjalanan, dan berkomunikasi dengan pelayanan. Dalam perusahaan jasa, profesionalitas sumber daya manusia (SDM) menjadi komponen utama yang menentukan kualitas pengalaman pelanggan. Philip Kotler menyatakan bahwa kompetensi individu yang berinteraksi langsung dengan pelanggan sangat memengaruhi kualitas layanan jasa. Dalam industri travel haji dan umrah, profesionalitas sumber daya manusia terkait dengan kemampuan untuk memberikan informasi yang akurat, memenuhi kebutuhan jamaah dengan cepat, dan menyelesaikan masalah yang muncul selama perjalanan ibadah.

2. Kerangka Umum Model Strategi Pengembangan SDM

Secara keseluruhan strategi pengembangan sumber daya manusia untuk travel haji dan umrah dapat digambarkan sebagai proses terpadu yang mencakup pembinaan berkelanjutan, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, sistem karier dan insentif, dan integrasi dengan sistem teknologi dan informasi. Penelitian kualitatif menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pengembangan sumber daya manusia secara sistematis biasanya membagi rencana mereka menjadi strategi jangka panjang dan jangka pendek.¹⁷ Strategi jangka panjang: Pelayanan harus dipertahankan dan ditingkatkan, sumber daya manusia harus proporsional dan profesional, dan budaya organisasi harus berbasis keislaman. Strategi jangka pendek: meningkatkan kemampuan teknis dan manasik, pelatihan sebelum musim, dan memenuhi kebutuhan operasional musiman.

3. Nilai Religius dan Etika Kerja Islami

Nilai religius dan etika kerja Islami menjadi salah satu dimensi yang membedakan biro haji dan umrah dari perusahaan jasa umum. Dalam literatur, pelayanan di biro haji dan umrah sering dijelaskan sebagai bentuk “pelayanan ibadah” (pelayanan sebagai ibadah), sehingga tenaga kerja manusia harus melakukan pekerjaan mereka dengan amanah, ihsan, dan tanggung jawab moral.

¹⁶ Mohammad Haikalus Shomadani, dkk, “Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Umrah”, *Jotika: Journal In Management And Entrepreneurship*, Vol. 3, No. 2, Februari 2024.

¹⁷ Ilham Akbar Zulfikar dan Anasom, “Urgensi Implementasi SIM dan Pengembangan SDM Biro Umrah dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan di PT Ar-Rahmah Tour Kendal”, *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

Studi tentang etika bisnis Islam dalam pelayanan umrah menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan dan loyalitas pelanggan dipengaruhi oleh penerapan prinsip kejujuran, transparansi, keadilan, dan kepedulian terhadap nasib jamaah. Oleh karena itu, pelatihan etika dan akhlak Islam, pembinaan rutin berdasarkan akidah dan muamalah, dan penilaian kinerja yang mempertimbangkan aspek moral dan spiritual semuanya harus dimasukkan ke dalam model pengembangan sumber daya manusia.¹⁸

4. Pengembangan Kapabilitas Digital SDM

Industri travel haji dan umrah sedang mengalami transformasi digital, yang berarti bahwa perusahaan harus mempekerjakan karyawan yang mampu beradaptasi dengan teknologi informasi. Sistem reservasi online, komunikasi jamaah berbasis aplikasi, pemasaran digital, dan pengelolaan data pelanggan adalah semua contoh digitalisasi layanan. Orang-orang yang sangat melek teknologi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan layanan.

Dave Ulrich menyatakan bahwa peran SDM modern telah berubah dan sekarang berfungsi sebagai partner strategis organisasi yang bertanggung jawab untuk mendorong inovasi dan transformasi bisnis. Oleh karena itu, dalam industri jasa kontemporer, pengembangan kompetensi digital menjadi bagian penting dari model strategi pengembangan SDM travel haji dan umrah.¹⁹

5. Model Integratif Strategi Pengembangan SDM

Terdapat empat dimensi yang membentuk model strategi pengembangan SDM untuk travel haji dan umrah. Dimensi-dimensi ini yang pertama, Keahlian profesional, Keahlian spiritual, Keunggulan layanan, dan Kemampuan digital. Dengan menggabungkan dimensi-dimensi ini, akan ada SDM yang profesional, moral, dan fleksibel yang mampu memberikan jamaah pengalaman ibadah yang berkualitas. Menurut model ini, keberhasilan biro travel haji dan umrah bergantung pada kualitas manusia sebagai pusat layanan organisasi, bukan pada kekuatan modal atau jaringan bisnis. Dengan demikian, model strategi pengembangan SDM menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat kepercayaan jamaah, serta menjaga keberlanjutan industri travel haji dan umrah di tengah dinamika persaingan dan perubahan teknologi.

KESIMPULAN

Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di perusahaan travel haji dan umrah sangat penting untuk menjamin kualitas layanan, keberlanjutan perusahaan, dan kepercayaan jamaah. Sumber daya manusia harus dilihat tidak lagi sebagai tenaga kerja semata, tetapi sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan pelayanan ibadah yang profesional, amanah, dan sesuai dengan standar syariah serta peraturan penyelenggaraan perjalanan ibadah. Hal ini perlu dilakukan dengan menerapkan model strategi pengembangan sumber daya manusia yang sistematis melalui penerimaan karyawan berdasarkan kompetensi, pelatihan berkelanjutan, pembinaan spiritual, peningkatan budaya pelayanan Islami, dan evaluasi kinerja yang terukur. Dalam biro travel haji dan umrah, manajemen sumber daya manusia mengintegrasikan

¹⁸Anisatul Maghfiroh, "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01), 2021.

¹⁹Izmi Widya Wahyuni, dkk, "Analisis Peran Strategik Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Menggunakan Pendekatan Dave Ulrich Di PT Asabri Persero Kancab Makassar" *Idn. J. of Business and Management*, 7(1), Desember 2024.

keterampilan teknis, manajemen, dan prinsip religius karena layanan yang diberikan tidak hanya bersifat bisnis tetapi juga memiliki nilai ibadah dan tanggung jawab moral.

Dengan demikian, implementasi strategi pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan mampu menciptakan keunggulan kompetitif organisasi, meningkatkan kepuasan jamaah, serta memperkuat reputasi biro travel di tengah persaingan industri perjalanan religi. Penguatan kualitas manusia sebagai pelayan jamaah menjadi fondasi utama dalam mewujudkan penyelenggaraan haji dan umrah yang profesional, terpercaya, dan berorientasi pada pelayanan prima.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar. 2016. *Manajemen Haji dan Umrah*. Jakarta: Amzah.
- Adam, Panji. 2020. "Pemikiran Ekonomi Yusuf Al-Qaradhawi". *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*. Vol. 6, No. 1.
- Dessler, G. 2017. *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Ginting, Abdul Fikri, dkk. 2024. "Efektivitas Pelayanan Haji dan Umrah Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah". *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Vol. 6, No. 2.
- Maghfiroh, Anisatul. 2021. "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah". *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01).
- Mukaramah, Maya dan Muhammad Sholahuddin. 2024. "Pengaruh Religiusitas, Pelayanan Islami, Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PTS di Jawa Tengah". *Jurnal Studi Akuntansi, Kenangan, dan Manajemen*.
- Nasution, M. N. 2019. *Manajemen Jasa Terpadu: Total Service Management*. (Bogor: Ghalia Indonesia).
- Nurhab, Muhamad Irpan. 2024. "Pengaruh Spiritual Quotient (SQ) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Travel Haji Dan Umrah Di Lampung". *Hirarki: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah.
- Safarudin, Rizal, dkk. "Penelitian Kualitatif". *Innovative: Journal Of Social Science Research*. Vol. 3, No. 2.
- Shomadani, Mohammad Haikalus, dkk. 2024. "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pelayanan Ibadah Umrah". *Jotika: Journal In Management And Entrepreneurship*. Vol. 3, No. 2.
- Wahyuni, Izmi Widya, dkk. 2024. "Analisis Peran Strategik Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Menggunakan Pendekatan Dave Ulrich Di Pt Asabri Persero Kancab Makassar". *Idn. J. of Business and Management*, 7(1).
- Zulfikar, Ilham Akbar dan Anasom. "Urgensi Implementasi SIM dan Pengembangan SDM Biro Umrah dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan di PT Ar-Rahmah Tour Kendal". *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.