

**KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
PELIMPAHAN PORSI JEMAAH HAJI REGULER  
PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**TESIS**

**OLEH**

**MUHAMMAD HANBALI BAKTI  
NPM. 211801010**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)11/7/23

**KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
PELIMPAHAN PORSI JEMAAH HAJI REGULER  
PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Pascasarjana Universitas Medan Area

**OLEH**

**MUHAMMAD HANBALI BAKTI  
NPM. 211801010**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 11/7/23

Access From (repository.uma.ac.id)11/7/23

**Telah diuji pada 14 April 2023**

---

---

**Nama : Muhammad Hanbali Bakti**

**NPM : 211801010**



**Panitia Penguji Tesis :**

<b>Ketua</b>	<b>: Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA</b>
<b>Sekretaris</b>	<b>: Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP</b>
<b>Pembimbing I</b>	<b>: Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si</b>
<b>Pembimbing II</b>	<b>: Dr. Budi Hartono, M.Si</b>
<b>Penguji Tamu</b>	<b>: Prof. Dr. Zainuddin, M.Pd</b>

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)11/7/23

## **HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Hanbali Bakti  
NPM : 211801010  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusiveRoyalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

### **Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Jemaah Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

**Dibuat di Medan**

**Pada tanggal :**

**Yang menyatakan**



**Muhammad Hanbali Bakti**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PASCA SARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi  
Pelimpahan Porsi Jemaah Haji Reguler pada Kantor  
Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera  
Utara**

**Nama : Muhammad Hanbali Bakti**

**NPM : 211801010**

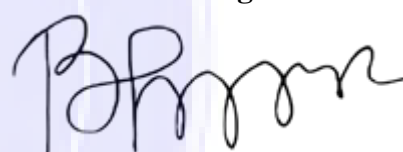
**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si**

**Pembimbing II**



**Dr. Budi Hartono, M.Si**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**

  
**Dr. Budi Hartono, M.Si**

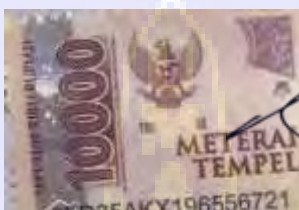
**Direktur**

  
**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 14 April 2023



Muhammad Hanbali Bakti

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Jemaah Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Dalam penyusunan tesis ini, peneliti telah banyak mendapatkan bantuan materi maupun dukungan moral dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada:

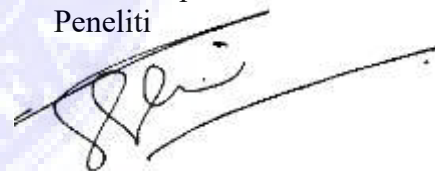
1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan., M.Eng.,M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, Dr. Budi Hartono, M.Si.
4. Komisi Pembimbing, Bapak Dr. Budi Hartono, M.Si dan Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Srg, M.Si terima kasih untuk semua arahan dan dukungan selama penulisan tesis ini.
5. Ibu Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA selaku ketua sidang yang memberikan arahan dan masukan dalam tesis ini.
6. Bapak Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP selaku sekretaris yang memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak Prof. Dr. Zainuddin, M.Pd selaku penguji tamu yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan masukan kepada peneliti.
8. Kepada istri tercinta, Tis'a Muharrani, S.Psi, M.Psi dan anak-anak tersayang, Haniyah Sakhi Bakti, Tanisha Sherana Bakti, Qafisha Elzahsy Bakti dan Izzatin

Ghumaisha Bakti. Terima kasih atas limpahan kasih sayang dan kebahagiaan yang tiada henti kepada saya.

9. Kepada kedua orang tua peneliti, ayah Surya Bakti dan ibu Suryati, juga ayah mertua Syafridan Lubis (alm.) serta ibu mertua Jamiah yang selalu memberikan dukungan serta mendo'akan peneliti.
10. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area angkatan 2021.
11. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
12. Keluarga besar Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
13. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.

Peneliti berharap tesis ini bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah membalas segala kebaikan dan bantuan yang telah peneliti terima. Aamiin.

Medan, 14 April 2023  
Peneliti



Muhammad Hanbali Bakti  
211801010



## ABSTRAK

### KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI PELIMPAHAN PORSI JEMAAH HAJI REGULER PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

Nama : Muhammad Hanbali Bakti  
NPM : 211801010  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Pembimbing I : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si  
Pembimbing II : Dr. Budi Hartono, M.Si

Ibadah haji salah satu rukun Islam dan ibadah tahunan yang dilaksanakan kaum muslim sedunia yang memiliki istito'ah/kemampuan (material, fisik dan keilmuan) dengan berkunjung dan melaksanakan beberapa kegiatan ibadah di beberapa tempat di Arab Saudi atau sering kita dengar dengan nama musim haji atau bulan Zulhijah. Permasalahan haji yang dihadapi saat ini, ditambah lagi permasalahan yang muncul di masa pandemi covid ditangani dengan sistem pelimpahan porsi haji yang menjadi tolak ukur kinerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini berjumlah 9 orang. Teknik analisis data digunakan pada penelitian ini adalah model analisis data Miles, Huberman dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi jemaah haji reguler di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara sudah memenuhi standarpelayanan yang sesuai dengan teori kinerja oleh Pollit & Bouckaert yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk menyempurkan dan meningkatkan kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi jemaah haji reguler di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, peneliti menyarankan untuk melakukan evaluasi terkaitlokasi dan waktu yang sering menjadi kendala bagi calon jemaah di luar kota Medan.

**Kata kunci:** kinerja birokrasi, pelayanan administrasi, pelimpahan porsi jemaah haji reguler.

## ABSTRACT

### PERFORMANCE OF REGULAR HAJJ SERVICES ADMINISTRATIVE SERVICES AT THE REGIONAL OFFICE OF THE MINISTRY OF RELIGION, NORTH SUMATRA PROVINCE

Name : Muhammad Hanbali Bakti  
Student Number : 211801010  
Major : Magister Ilmu Administrasi Publik  
1<sup>st</sup> Advisor : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar,  
M.Si  
2<sup>nd</sup> Advisor : Dr. Budi Hartono, M.Si

Hajj is one of the pillars of Islam and an annual worship carried out by Muslims around the world who have the ability (material, physical and scientific) to visit and carry out several worship activities in several places in Saudi Arabia often heard by the name of the season of Hajj or the month of Zulhijah. The current Hajj problems, coupled with the problems that arose during the Covid-19 pandemic were handled by a system for delegating the portion of the Hajj which has become a benchmark for performance the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra Province. This research was conducted using qualitative research methods. The procedures used in data collection are observation, interviews and documentation. Informants in this study amounted to 9 people. The data analysis technique used in this study is the data analysis model of Miles, Huberman and Saldana. The results showed that the performance of the administrative service bureaucracy for the delegation of portions of regular pilgrims at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra Province had met the service standards in accordance with the performance theory by Pollit & Bouckaert used in this study. To perfect and improve the bureaucratic performance of administrative services for the delegation of portions of regular pilgrims at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra Province researchers suggest conducting an evaluation related to location and time which are often obstacles for prospective pilgrims outside the city of Medan.

**Keywords:** bureaucratic performance, administrative services, delegation of portions of regular pilgrims.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan seluruh rahmat dan karunia serta ridho- Nya, yang telah memberi kesehatan dan kesempatan kepada saya untuk dapat menyelesaikan proposal tesis yang berjudul ~~“Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Jemaah Haji Reguler Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”~~. Sholawat dan salam saya sanjungkan kepada Nabi Muhammad Rusulullah SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau yang telah memperjuangkan umat dari zaman jahiliyah ke zaman peradapan yang penuh dengan ilmu pengetahuan yang kita rasakan dan nikmati sampai saat ini.

Proposal tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengajukan penelitian tesis pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area dan saya berterimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian proposal ini dan secara khusus pada kesempatan ini peneliti menyampaikan salam takjim hormat saya dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M. Sc, selaku Rektor  
Unirversitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Kuswardani, MS, Selaku Direktur Pasca Sarjana  
Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Budi Hartono, M. Si, Selaku Ketua Program Studi Magister  
Administrasi Publik Universitas Medan Area.

4. Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M. Si sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing saya.
5. Bapak Dr. Budi Hartono, M. Si, sebagai Pembimbing II yang telah sangat banyak memotivasi dan membantu dalam penulisan proposal tesis ini.
6. Seluruh Dosen Pasca Sarjana Administrasi Publik Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya, semoga segala bantuan yang diberikan dicatat oleh Allah SWT sebagai amal ibadah, Aamiin.

Peneliti menyadari bahwa dalam proposal ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan akan peneliti terima dengan senang hati. Semoga proposal ini dapat menjadi kontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan pendidikan.

Medan, Februari 2023



Muhammad Hanbali Bakti

## HALAMAN MOTTO

*“Keberhasilan bukanlah milik orang pintar. Namun keberhasilan itu adalah milik mereka yang senantiasa berusaha.”*



## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Penelitian .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Konsep Kinerja Birokrasi .....	12
2.1.1 Kinerja Birokrasi.....	13
2.1.2 Model Penilaian Kinerja Pelayanan Publik .....	14
2.1.3 Indikator Pengukuran Kinerja Birokrasi.....	19
2.1.4 Faktor -faktor yang Mempengaruhi Kinerja Birokrasi.....	20
2.2 Konsep Pelayanan Administrasi .....	23
2.2.1 Pengertian Pelayanan Publik .....	23
2.2.2 Pengertian Pelayanan Administrasi .....	27
2.2.3 Peranan dan Ruang Lingkup Administrasi.....	28
2.3 Konsep Pelimpahan Haji Reguler.....	30
2.3.1 Pengertian Haji.....	31
2.3.2 Pengertian Porsi Haji Reguler.....	35
2.3.3 Pengertian Pelimpahan Porsi .....	36
2.4 Kepdirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah .....	36
2.5 Penelitian Terdahulu .....	39
2.6 Kerangka Pikir Penelitian .....	40
BAB III METODE PENELITIAN .....	41
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....	41
3.2 Bentuk Penelitian .....	41
3.3 Informan Penelitian.....	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.5 Teknik Analisis Data .....	47
3.6 Definisi Konsep dan Definisi Operasional .....	51
3.6.1 Definisi Konsep .....	51
3.6.2 Definisi Operasional .....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Hasil Penelitian .....	53
4.1.1 Deskripsi Umum Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	53
4.1.2 Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	55
4.1.3 Struktur Organisasi Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama .....	

Provinsi Sumatera Utara .....	56
4.1.4 Tugas Pokok Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	57
4.2 Pembahasan.....	59
4.2.1 Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Calon Jemaah Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	59
4.2.2 Faktor -faktor yang Mendukung dan Menghambat KinerjaBirokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	66
BAB V PENUTUP .....	74
5.1 Kesimpulan .....	74
5.1.1 Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan PorsiCalon Jemaah Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	74
5.1.2 Faktor -faktor yang Mendukung dan Menghambat KinerjaBirokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	77
5.2 Saran .....	78
DAFTAR PUSTAKA .....	80
LAMPIRAN.....	84

## DAFTAR TABEL

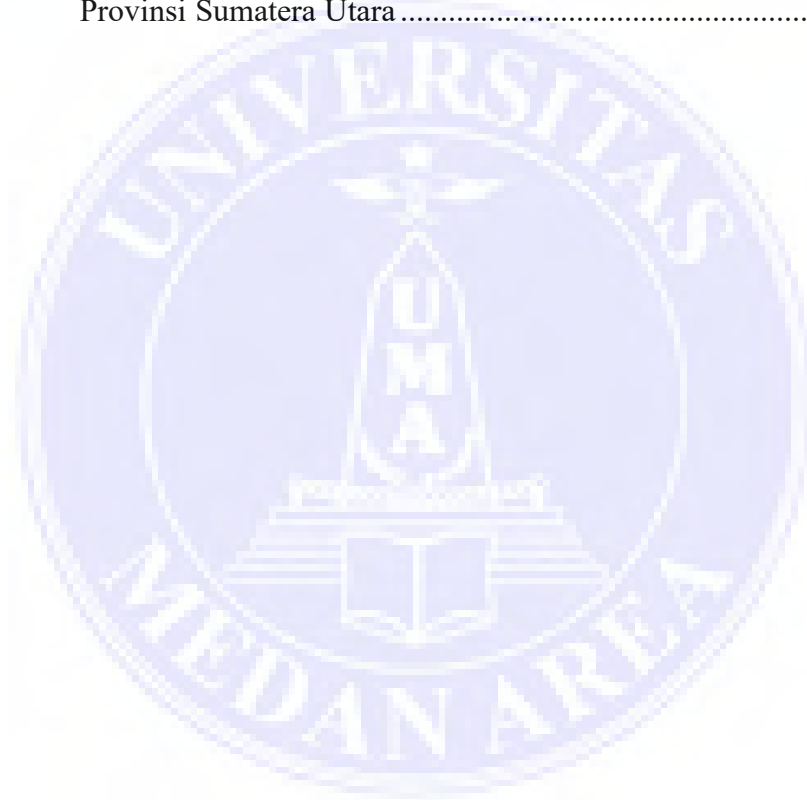
Tabel 1. Jumlah Calon Jemaah Haji Provinsi Sumatera Utara Sampai Bulan September 2022.....	5
Tabel 2. Kuota Haji Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2022.....	7
Tabel 3. Perbandingan Jumlah Jemaah Melakukan Pelimpahan Porsi Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	9
Tabel 4. Jumlah Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	55





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Input-Output Karya Pollit & Bouckaert.....	15
Gambar 2. Pendekatan Penilaian Kinerja Model Input- Output.....	17
Gambar 3. Analisis Data Model Miles, Huberman & Saldana.....	50
Gambar 4. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumater Utara .....	54
Gambar 5. Struktur Organisasi Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	56



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Berdasarkan ideologi Pancasila dan UUD 1945, Indonesia adalah negara demokrasi. Akibatnya, berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara Indonesia dipengaruhi oleh nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945. Hak dan kewajiban setiap warga negara dijamin oleh penerapan nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945. Karena Indonesia adalah bangsa yang majemuk dengan berbagai suku, budaya, dan agama, status keagamaan telah diajarkan dan dipraktikkan sedini mungkin karena tertuang dalam sila pertama Pancasila, "Ketuhanan Yang Maha Esa," menjadikan keyakinan agama sebagai bagian penting dari kehidupan sehari-hari.

Dalam Pasal 28 E dan 29 UUD 1945 sangat jelas disebutkan bahwa negara menjamin hak setiap warga negara untuk memeluk agamanya masing-masing dan beribadat sesuai dengan ajarannya. Agama adalah seperangkat aturan yang banyak berhubungan dengan bagaimana manusia dan Tuhan terhubung secara spiritual. Presiden dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Menteri, salah satunya adalah Kementerian Agama Republik Indonesia yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan agama di lingkungan pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian Agama bertanggung jawab atas berbagai tugas, salah satunya adalah pembuatan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan yang terkait dengan agama.

Dalam manajemen, kinerja merupakan istilah yang populer karena merujuk pada hasil kerja, prestasi kerja, dan kinerja. Fattah (1999) mendefinisikan kinerja yang disebut juga dengan prestasi kerja (performance), sebagai ~~perwujudan~~ keterampilan yang didasarkan pada pengetahuan, sikap, dan kemampuan, serta keinginan untuk menghasilkan sesuatu”. Sementara itu, Sedarmayanti (2010) mengklaim bahwa: Kata ~~kinerja~~” dapat diterjemahkan sebagai ~~prestasi kerja~~”, ~~pelaksanaan kerja~~”, atau ~~penampilan kerja~~”.

Mangkunegara (2017) mengatakan bahwa kinerja seorang pegawai diukur dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukannya dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Cara lembaga atau organisasi memberi penghargaan kepada karyawannya berdampak langsung pada seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka. Kinerja individu dapat menderita sebagai akibat dari penghargaan yang tidak tepat.

Tingkat kinerja karyawan hanya dapat dinilai melalui tinjauan kinerja. Standar diperlukan untuk evaluasi kinerja yang adil. benchmark yang dapat digunakan untuk membandingkan kinerja karyawan. Simamora (2004) mengatakan bahwa tingkat evaluasi kinerja semakin akurat semakin jelas standar kinerjanya. Standar kinerja pegawai hanya dapat ditentukan melalui evaluasi kinerja. Tingkat evaluasi kinerja semakin akurat semakin jelas standar kinerjanya. ”Kementerian Agama yang profesional dan handal dalam membangun masyarakat yang bertakwa, moderat, cerdas, dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong,” bunyi Peraturan Menteri Agama Nomor 18 tahun 2020. Misi Kementerian Agama adalah sebagai

sederhana, dan berkeadilan; 4. meningkatkan pelayanan pendidikan yang berkeadilan dan bermutu; 5. Meningkatkan daya saing dan produktivitas pendidikan; 6. memperkuat tata kelola yang baik. Sesuai dengan undang-undang, Islam, Kristen Protestan, Kristen Katolik, Hindu, Budha, dan Khonghucu adalah enam agama yang diakui secara resmi di Indonesia. Mayoritas penduduk menganut Islam, yang merupakan salah satu agama yang diakui secara resmi.

Salah satu ajaran Islam adalah bahwa salah satu rukunnya adalah ziarah tahunan, di mana umat Islam dari seluruh dunia dengan istito'ah (kemampuan jasmani, rohani, dan material) mengunjungi beberapa lokasi Arab dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan ibadah. Arab Saudi atau bulan Zulhijah sering disebut sebagai musim haji. Materi mengacu pada kemampuan keuangan jamaah untuk menunaikan ibadah haji, kemampuan fisik mengacu pada kekuatan fisik mereka, dan pengetahuan mengacu pada pengetahuan mereka tentang bagaimana melakukan ziarah.

Padahal Kerajaan Arab Saudi memperoleh kuota terbesar berdasarkan data yang dirilis Kementerian Agama RI Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah November 2022 berdasarkan data sistem, namun kuota jemaah haji Indonesia merupakan yang terbesar. bahkan hampir 10% dari total jumlah jemaah haji di seluruh dunia, atau 231.000 jemaah. Menurut Kompilasi Haji Terpadu Kementerian Agama (SISKOHAT), ada 4.064.496 pendaftar haji dan daftar tunggu jemaah haji Indonesia. Waktu tunggu keberangkatan jemaah haji Indonesia minimal 15 tahun di provinsi Maluku, 36 tahun di provinsi Kalimantan Selatan, dan 20 tahun di provinsi Sumatera Utara. Per November 2022, pendaftaran haji telah dilaksanakan hingga tahun 2042 yang berarti daftar tunggu kuota haji setiap provinsi dibatasi satu Permil untuk setiap seribu Muslim.

Tabel 1. Jumlah Calon Jemaah Haji Provinsi Sumatera Utara yang telah mendaftar dan mendapatkan porsi haji sampai dengan Bulan November 2022.

NO	KODE	KABUPATEN	JUMLAH JEMAAH
1	201	KOTA TEBING TINGGI	2.374
2	202	KOTA BINJAI	5.735
3	203	KOTA PEMATANG SIANTAR	2.465
4	204	KOTA TANJUNG BALAI	2.399
5	205	KOTA SIBOLGA	770
6	206	KOTA MEDAN	42.320
7	207	KAB. DELI SERDANG	15.961
8	208	KAB. KARO	553
9	209	KAB. LANGKAT	9.335
10	210	KAB. TAPANULI TENGAH	1.548
11	211	KAB. SIMALUNGUN	3.138
12	212	KAB. LABUHAN BATU	9.213
13	213	KAB. DAIRI	419
14	214	KAB. TAPANULI UTARA	139
15	215	KAB. TAPANULI SELATAN	3.476
16	216	KAB. ASAHAN	8.215
17	217	KAB. NIAS	5
18	218	KAB. MANDAILING NATAL	9.579
19	219	KAB. TOBA SAMOSIR	132
20	220	KOTA PADANG SIDEMPUAN	7.081
21	221	KAB. SAMOSIR	8
22	222	KAB. PAKPAK BHARAT	152
23	223	KAB. SERDANG BEDAGAI	4.579
24	224	KAB. PADANG LAWAS	6.584
25	225	KAB. NIAS SELATAN	39
26	226	KAB. PADANG LAWAS UTARA	3.889
27	227	KAB. BATU BARA	5.583
28	228	KAB. HUMBANG HASUNDUTAN	63
29	229	KAB. LABUHAN BATU SELATAN	2.868
30	230	KAB. LABUHAN BATU UTARA	2.724
31	231	KAB. NIAS BARAT	3
32	232	KOTA GUNUNG SITOLI	225
33	233	KAB. NIAS UTARA	14
<b>JUMLAH</b>			<b>151.588</b>

Sumber: Data SISKOHAT Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Kita semua menyadari bahwa dunia akan mengalami wabah pandemi di penghujung tahun 2019 yang disebabkan oleh penyakit virus corona atau dikenal juga dengan COVID-19. Tentunya hal ini akan berpengaruh pada bagaimana ibadah haji dilaksanakan. Hanya warga negara Arab Saudi yang dapat menunaikan ibadah haji pada tahun 2020 dan 2021. Arab Saudi tidak memberikan kesempatan kepada jemaah Islam dari negara lain. Tujuannya untuk menghentikan penyebaran Covid-19. Ibadah haji yang merupakan rukun Islam kelima ini hanya dibuka untuk 10.000 orang. Terlepas dari kenyataan bahwa hampir 3 juta peziarah dari seluruh dunia biasanya berkunjung setiap tahun.

Kemampuan jemaah haji Indonesia untuk melanjutkan proses pemberangkatan dipengaruhi oleh hal ini. Tingginya kasus pandemi Covid-19 yang melanda dunia menjadi salah satu penyebab tidak berangkatnya jemaah haji reguler Indonesia pada tahun 2020 dan 2021; kesehatan dan keselamatan jiwa jemaah haji lebih penting dan harus diutamakan. Menag menegaskan bahwa agama mengajarkan bahwa mengutamakan perlindungan jiwa adalah sebuah kewajiban. Pemerintah juga wajib menjalankan tugas perlindungannya berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah. Alhasil, pertimbangan utama adalah kesehatan, keselamatan, dan keamanan jemaah.

Karena itu, banyak calon jemaah haji yang gagal menunaikan ibadah haji ke tanah suci. Sebanyak 231.000 kuota tahunan calon jemaah haji tertunda keberangkatannya ke Tanah Suci pada tahun 2020 dan 2021 karena pandemi virus corona atau Covid-19. Jumlah tersebut meliputi 18.480 jemaah haji khusus dan

212.520 jemaah haji reguler. Kerajaan Arab Saudi membuka ibadah haji tahun 2022 M/1443 H dengan jumlah jemaah yang dibatasi 100.051 orang.

Tabel 2. Kuota Haji Provinsi Sumatera Utara Mulai Tahun 2019 sampai dengan Tahun 2022

No.	Kode	Kab/ Kota	Berangkat 2022 M/ 1443H			Berangkat 2019 M/ 1440H		
			Pria	Wanita	Jumlah	Pria	Wanita	Jumlah
1.	0201	Tebingtinggi	20	37	57	76	112	188
2.	0202	Binjai	51	77	126	113	193	305
3.	0203	P.Siantar	17	26	43	49	99	148
4.	0204	Tanjung Balai	23	36	59	54	120	174
5.	0205	Sibolga	4	21	25	24	46	70
6.	0206	Medan	451	649	1.100	893	1.385	2.278
7.	0207	Deli Serdang	144	219	363	263	386	651
8.	0208	Karo	3	9	12	20	37	57
9.	0209	Langkat	61	100	161	205	273	478
10.	0210	Tapanuli Tengah	14	32	46	28	56	84
11.	0211	Simalungun	24	39	63	65	97	152
12.	0212	Labuhan Batu	96	120	215	178	263	441
13.	0213	Dairi	7	10	17	4	3	7
14.	0214	Tapanuli Utara	-	-	-	1	1	2
15.	0215	Tapanuli Selatan	32	51	83	75	134	209
16.	0216	Asahan	63	98	161	168	240	408
17.	0217	Nias	-	-	-	-	-	-
18.	0218	Mandailing Natal	112	152	264	192	304	495
19.	0219	Toba Samosir	-	-	-	1	2	3
20.	0220	Padang Sidempuan	83	108	191	144	239	363
21.	0221	Samosir	-	-	-	-	-	-
22.	0222	Pakpak Bharat	3	3	6	1	3	4
23.	0223	Serdang Bedagai	24	56	80	82	110	192
24.	0224	Padang Lawas	77	102	179	168	252	420
25.	0225	Nias Selatan	-	-	-	-	-	-
26.	0226	Padang Lawas Utara	64	77	141	127	188	313
27.	0227	Batubara	55	77	141	127	186	315
28.	0228	Humbang Hasundutan	-	-	-	-	1	1
29.	0229	Labuhan Batu Selatan	43	76	119	141	186	327
30.	0230	Labuhan Batu Utara	38	59	97	114	174	268
31.	0231	Nias Barat	-	-	-	-	-	-
32.	0232	Gunung Sitoli	5	7	12	3	7	10
33.	0233	Nias Utara	2	1	3	-	-	-
<b>JUMLAH</b>			<b>1.516</b>	<b>2.242</b>	<b>3.758</b>	<b>3.319</b>	<b>5.096</b>	<b>8.415</b>

Sumber : Data Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Layanan haji reguler di Indonesia ditanggung oleh kantor Kementerian Agama. Di masa lalu, monopoli ini dilakukan karena takut institusi swasta akan menerapkannya dan menyebabkan kekacauan. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Haji Berkala mengatur tentang penyelenggaraan ibadah haji, yang menyatakan bahwa kebijakan dan penyelenggaraan ibadah haji merupakan tugas negara dan tanggung jawab pemerintah (pasal 8 ayat 2). Sesuai Keputusan Dirjen Haji dan Umrah Kementerian Agama Nomor 130 Tahun 2020 tentang Pelimpahan Porsi Jumlah Jamaah Yang Meninggal Dunia atau Sakit Tetap, Pemerintah wajib melakukan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan dengan cara memberikan fasilitas, kemudahan, keamanan, dan kenyamanan yang dibutuhkan oleh setiap warga negara (Muslim) yang akan menunaikan ibadah haji. Selain itu, peraturan ini merupakan kebijakan baru Kementerian Agama untuk pelayanan calon jemaah haji Indonesia, khususnya jemaah haji reguler.

Setiap tahun, upaya dilakukan untuk meningkatkan pelaksanaan haji, namun meskipun upaya tersebut, pelaksanaan haji masih memberikan hasil yang kurang baik. Jemaah haji hanya bisa merasakan kekurangan teknis dan praktis, yang menjadi satu-satunya masalah. Walaupun ini merupakan perayaan tahunan, namun harus lebih baik setiap tahunnya. Sebagai penyelenggara umrah Indonesia, Kementerian Agama menghadapi tantangan baru akibat isu pandemi untuk mempertahankan pelayanan maksimal bagi calon jemaah haji.



Tabel 3. Perbandingan Jumlah Jemaah Melakukan Pelimpahan Porsi Haji Regular pada kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

NO	KODE	KABUPATEN	TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022
1	201	KOTA TEBING TINGGI	8	16	15
2	202	KOTA BINJAI	19	55	28
3	203	KOTA PEMATANG SIANTAR	5	13	19
4	204	KOTA TANJUNG BALAI	10	12	30
5	205	KOTA SIBOLGA	3	5	7
6	206	KOTA MEDAN	43	144	181
7	207	KAB. DELI SERDANG	15	91	102
8	208	KAB. KARO	1	7	6
9	209	KAB. LANGKAT	38	80	66
10	210	KAB. TAPANULI TENGAH	-	5	11
11	211	KAB. SIMALUNGUN	4	30	26
12	212	KAB. LABUHAN BATU	37	62	70
13	213	KAB. DAIRI	-	2	6
14	214	KAB. TAPANULI UTARA	-	-	-
15	215	KAB. TAPANULI SELATAN	25	31	35
16	216	KAB. ASAHAN	44	76	78
17	217	KAB. NIAS	-	-	-
18	218	KAB. MANDAILING NATAL	33	49	57
19	219	KAB. TOBA SAMOSIR	-	1	-
20	220	KOTA PADANG SIDEMPUAN	24	40	40
21	221	KAB. SAMOSIR	-	-	-
22	222	KAB. PAKPAK BHARAT	-	-	1
23	223	KAB. SERDANG BEDAGAI	24	32	37
24	224	KAB. PADANG LAWAS	2	25	26
25	225	KAB. NIAS SELATAN	-	-	-
26	226	KAB. PADANG LAWAS UTARA	2	13	22
27	227	KAB. BATU BARA	10	50	40
28	228	KAB. HUMBANG HASUNDUTAN	-	-	-
29	229	KAB. LABUHAN BATU SELATAN	-	1	9
30	230	KAB. LABUHAN BATU UTARA	6	8	8
31	231	KAB. NIAS BARAT	-	-	-
32	232	KOTA GUNUNG SITOLI	-	2	1
33	233	KAB. NIAS UTARA	-	-	-
<b>JUMLAH</b>			<b>353</b>	<b>850</b>	<b>921</b>

Sumber: Data SISKOHAT Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Menurut data, cukup banyak jemaah yang mengalami perubahan kondisi fisik dan kesehatan selama lama menunggu antrian pemberangkatan, termasuk jemaah yang dinyatakan sakit bahkan mereka yang meninggal sebelum melakukan haji sehingga jemaah yang bersangkutan tidak mampu melaksanakan tujuan mulianya menunaikan ibadah haji ke Baitullah. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Calon Jemaah Haji Reguler Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor yang menjadi penghambat keberhasilan kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi calon jemaah haji reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana faktor pendorong keberhasilan kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi calon jemaah haji reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi jemaah haji reguler pada kantor wilayah kementerian agama provinsi Sumatera Utara.

2. Untuk menganalisis faktor penghambat dan pendukung kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi calon jemaah haji reguler pada kantor wilayah kementerian agama provinsi Sumatera Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Beberapa manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini sebagai bahan memperluas wawasan keilmuan peneliti dalam bidang administrasi publik tentang kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi jemaah haji reguler pada kantor wilayah kementerian agama provinsi Sumatera Utara.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi kantor wilayah kementerian agama Sumatera Utara mengenai kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi jemaah haji reguler.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Konsep Kinerja Birokrasi

Menurut Uno dan Lamatenggo (2014), kinerja adalah perilaku seseorang yang menghasilkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Menurut Irham Fahmi (2010), kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategisnya. Menurut Roeky Achmad S., kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan dan kontribusi pegawai terhadap institusi. Sebaliknya, Efendi (2005) menegaskan bahwa perilaku aktual karyawan atau pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan perannya dalam organisasi menentukan kinerja.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah kumpulan perilaku atau aktivitas kerja seseorang yang dilakukan dengan motivasi, kompetensi, dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja seorang karyawan ditentukan dengan membandingkan hasil pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya dengan ukuran atau standar yang ditentukan. Di tingkat pusat dan daerah, birokrasi mengacu pada keseluruhan organisasi pemerintahan yang menjalankan tugas negara di berbagai unit organisasi pemerintahan, baik departemen maupun non departemen, di tingkat provinsi, kabupaten, kecamatan, dan desa atau kecamatan.

Unit-unit ini melakukan kinerja birokrasi untuk membantu negara dalam menjalankan fungsinya. setiap birokrasi pemerintah melayani masyarakat dan negara di samping tugasnya masing-masing (Waluyo, 2007).

### 2.1.1 Kinerja Birokrasi

Whitemore (dalam Uno dan Lamatenggo, 2014) mendefinisikan kinerja sebagai “melaksanakan fungsi yang dituntut dari seseorang”. Sebaliknya, kinerja nyata jauh melampaui apa yang diharapkan, menetapkan standar tertinggi bagi individu, selalu dengan standar yang melebihi apa yang diminta atau diharapkan. lainnya. Sedangkan kinerja menurut Iskandar (2013) adalah kapasitas dan keahlian seseorang untuk memahami tanggung jawab dan fungsinya dalam bekerja. Karena setiap pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan membantu peningkatan kinerja bawahannya, hal ini tidak lepas dari aspek manajerial yang berdampak padanya.

Menurut Waluyo (2007), birokrasi pada hakekatnya adalah struktur organisasi yang melingkupi pemerintahan. Ini memiliki cakupan tugas yang sangat luas dan membutuhkan organisasi besar dengan banyak sumber daya. Akibatnya, kompleksitas dan parahnya kesalahan dalam suatu birokrasi pemerintahan yang memberikan pelayanan masyarakat semakin besar (Waluyo, 2007). Karena birokrasi adalah bentuk inefisiensi organisasi, pemahaman yang buruk ini biasanya mencerminkan kinerja aparatur pelayanan pemerintah yang rendah (Abdullah, 2000). Akibat pemahaman dan cara pandang yang berbeda, birokrasi seringkali menimbulkan berbagai perbedaan pendapat (Abdullah, 2000). Pegawai yang bertanggung jawab untuk mengelola dan menjalankan pemerintahan yang baik juga

terstruktur dari tingkat atas hingga eksekutif di daerah, begitulah definisi birokrasi. Menurut Saud (2010), birokrasi adalah suatu sistem administrasi dan pelaksanaan tugas sehari-hari yang tersusun dalam sistem hirarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (prosedur tertulis), dan dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dari departemen lain. Definisi birokrasi ini menggambarkan sebagai alat atau instrumen untuk menjalankan kegiatan pemerintahan. lainnya, dipilih oleh orang-orang yang ahli dan berpengetahuan di bidangnya. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur yang menjalankan tugas pemerintahan baik pada tingkat atasan maupun bawahan sesungguhnya tidak dapat dipisahkan dari birokrasi atas.

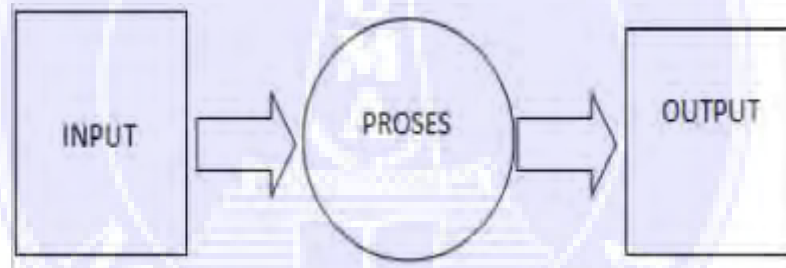
Menurut Ndraha (2003), kinerja birokrasi pemerintah adalah struktur pemerintahan yang terstruktur yang menghasilkan pelayanan publik tertentu atau pelayanan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan dengan mempertimbangkan berbagai pilihan lingkungan. Sebagai penyedia jasa, pemerintah harus terus menerus menyampaikan produknya kepada masyarakat pada saat dibutuhkan, bukan sebaliknya, dengan harapan masyarakat dapat memanfaatkannya secara maksimal. Menurut Kristiadi (dalam LAN-BPKP, 2000), kinerja birokrasi merupakan suatu struktur yang ditata secara hierarkis dan memiliki struktur hubungan kewenangan yang jelas. Ini digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dengan mengoordinasikan pekerjaan banyak individu secara sistematis.

### **2.1.2 Model Penilaian Kinerja Pelayanan Publik**

Peningkatan kinerja dan output yang diharapkan adalah tujuan utama dari evaluasi kinerja. Beberapa model telah dikembangkan untuk evaluasi kinerja. Dari awal tahun 1980-an hingga awal tahun 2000, pekerjaan mulai mengembangkan

indikator kinerja organisasi. Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas mendominasi indikator kinerja organisasi pada tahun 1980-an. Menurut Carter (1991), kinerja adalah konsep yang rumit dan diperdebatkan karena maknanya bervariasi tergantung pada organisasi dan konteks penggunaannya di berbagai yurisdiksi.

Model penilaian kinerja pendekatan penilaian kinerja Pollit dan Bouckaert (2000) lebih komprehensif daripada teori penilaian kinerja lainnya. Model input/output adalah strategi evaluasi kinerja yang dikembangkan oleh Pollit dan Bouckaert. dengan asumsi bahwa program dan lembaga dirancang untuk memenuhi persyaratan sosial ekonomi tertentu. Model tersebut dapat diringkas sebagai berikut:.



Gambar 1. Model Input-Output Karya Pollit & Bouckaert (2000)

Sumber: Pollit & Bouckaert (2000)

Tujuan atau program organisasi dibuat untuk menanggapi persyaratan ini. Program Organisasi dimulai dengan memberikan masukan—pegawai, bangunan dan fasilitas, dan sumber daya lainnya—dan kemudian mengatur aktivitas untuk mengolah masukan menjadi keluaran dengan cara tertentu. Setelah itu, output tersebut berinteraksi dengan lingkungan untuk menghasilkan outcome tertentu (disebut juga intermediate outcomes), yang pada akhirnya berubah menjadi dampak atau hasil akhir.

Berikut adalah parameter evaluasi kinerja pada model input-output ini:

1. Relevansi, secara khusus mengukur keterkaitan atau relevansi antara tujuan yang ditetapkan dengan kebutuhan;
2. Efisiensi, atau rasio input ke output tiga tingkat kesesuaian antara tujuan dan perantara (hasil) dan akhir (dampak) hasil (atau hasil).
3. Utilitas dan keberlanjutan, secara khusus menentukan seberapa berguna dan tahan lama persyaratan dan hasil akhir (dampak).

Efisiensi, efektivitas, relevansi, kegunaan, dan keberlanjutan hanyalah beberapa indikator penting dalam model Pollit dan Bouckaert (2000) yang terhubung satu sama lain. Dalam model ini, efektivitas diukur dengan membandingkan tujuan program/organisasi dengan hasil (hasil) sementara dan hasil akhir (dampak) atau dampak yang ditimbulkannya, sedangkan efisiensi diukur dengan membandingkan input dan output.

Indikator relevansi menjelaskan keterkaitan antara tujuan organisasi atau program organisasi dengan kebutuhan masyarakat. Kegunaan dan kelangsungan penggunaan organisasi atau program dijelaskan oleh indikator utilitas (kegunaan) dan keberlanjutan.

Teori model input-output yang dikembangkan oleh Pollit dan Bouckaert masih memiliki beberapa kekurangan, antara lain:

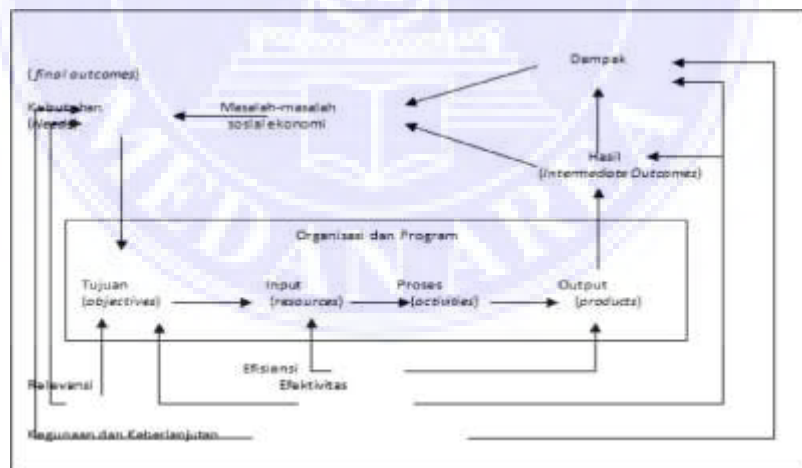
1. Bagaimana orang merasakan keadilan (equity) ketika layanan birokrasi memenuhi kebutuhan sosial ekonomi mereka.

Ekuitas bahkan tidak disebutkan sebagai dampak (hasil akhir) dari output atau



produk yang dihasilkan dari kinerja organisasi sektor publik dalam teori input-output Pollit dan Bouckaert.

- Menurut teori Pollit dan Bouckaert, unsur keadilan harus direkonstruksi dari perspektif hasil akhir agar dapat dipahami dengan lebih baik. mengawasi bagaimana paradigma administrasi publik berkembang di masa depan untuk memastikan bahwa itu dapat memenuhi kebutuhan publik untuk mendapatkan akses ke layanan publik. Dalam mengukur salah satu efek atau hasil akhir dari kinerja birokrasi pelayanan publik, maka faktor pemerataan (fairness) menjadi sangat penting.
- Proses input dan output tidak dijelaskan oleh teori input-output Pollit dan Bouckaert. Meskipun operasi sistem proses tidak dijelaskan, kerja input dan sistem input tampak mudah.



Gambar 2. Pendekatan Penilaian Kinerja Model *Input – Output* (2000)

Sumber: Pollit & Bouckaert (2000)

Model tersebut di atas menggambarkan sejumlah indikator penting yang saling terkait satu sama lain. Dalam model yang dikembangkan oleh Pollit dan Bouckaert (2000), efisiensi, efektivitas, relevansi, kegunaan, dan keberlanjutan

merupakan indikator yang signifikan. Dalam model ini efektivitas diukur dengan membandingkan tujuan program/organisasi dengan hasil (hasil) jangka pendek dan hasil (dampak) jangka panjang atau efek yang ditimbulkannya. Efisiensi diukur dengan membandingkan input dan output. Sementara itu, indikator relevansi adalah metrik yang menunjukkan keterkaitan antara tujuan organisasi atau program dengan kebutuhan masyarakat. Kegunaan dan kelangsungan penggunaan organisasi atau program dijelaskan oleh indikator utilitas (kegunaan) dan keberlanjutan.

Dari konsep-konsep tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai kinerja birokrasi pelayanan publik bahwa kinerja birokrasi pelayanan sektor publik dapat dievaluasi sejauh mana permasalahan sosial ekonomi yang dihadapi masyarakat seperti yang berkaitan dengan terhadap pendidikan, kesehatan, dan ekonomi—dapat disikapi oleh pemerintah melalui berbagai program yang ditawarkan oleh lembaga atau instansi pemerintah. Indikator efektivitas, seperti sejauh mana kebutuhan atau masalah sosial ekonomi masyarakat terpenuhi atau tujuan tercapai, serta ketepatan output atau hasil yang dicapai. Rasio keluaran atau outcome terhadap biaya (cost) yang dikeluarkan merupakan indikator efisiensi. Kemudian penanda relevansi, khususnya apakah program yang diusulkan untuk dilaksanakan atau dilaksanakan benar-benar sesuai dengan sasaran (goals), kebutuhan (needs), atau masalah keuangan yang dilihat daerah setempat. Langkah selanjutnya adalah melihat indikator kelangsungan hasil jangka panjang, seperti apakah kebutuhan sosial ekonomi masyarakat terpenuhi atau tidak.

Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Porsi Pelimpahan Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dianalisis dengan menggunakan model pendekatan performance appraisal yang dikemukakan Pollit dan Bouckaert (2000) sebelumnya.

### 2.1.3 Indikator Pengukuran Kinerja Birokrasi

Menurut pendapat Dwiyanto (2015) budaya paternalisme masih sangat kuat, berdampak signifikan terhadap buruknya kinerja birokrasi publik, dan cenderung mendorong pejabat birokrasi untuk menempatkan dirinya pada posisi penguasa dan memperlakukan pengguna jasa sebagai objek yang membutuhkan bantuan. Kinerja yang rendah juga disebabkan oleh kekuatan sistem distribusi, yang terlalu menekankan kepemimpinan. Ketika struktur birokrasi hierarkis digunakan, itu mendorong konsentrasi kekuasaan dan otoritas pada atasan. Akibatnya, pejabat birokrasi yang dekat dengan penerima layanan seringkali kurang memiliki kewenangan untuk merespon dinamika penyampaian layanan.

Agus (2015) mengidentifikasi sejumlah indikator yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas birokrasi publik, antara lain:

#### 1. Produktivitas

Selain mengukur efisiensi, konsep produktivitas juga mengukur efektivitas pelayanan. Secara umum, produktivitas didefinisikan sebagai rasio input terhadap output.

#### 2. Tingkat layanan

Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik karena kualitas pelayanan merupakan hasil kerja dari suatu

kegiatan yang dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitasnya sehingga menimbulkan rasa kepuasan masyarakat. Tingkat kepuasan masyarakat dapat dijadikan tolok ukur untuk menilai efektivitas birokrasi publik.

### 3. Daya tanggap

Dengan mengukur ketanggapan organisasi, kita dapat menentukan mampu atau tidaknya mengidentifikasi kebutuhan di masyarakat, menetapkan agenda dan prioritas pelayanan, serta merancang program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi tersebut.

### 4. Tanggung jawab menjelaskan apakah kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan kebijakan organisasi atau sesuai dengan prinsip administrasi yang baik.

### 5. Akuntabilitas

Sejauh mana kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik terpilih atau metrik yang menunjukkan sejauh mana penyampaian layanan sesuai dengan ukuran nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau dimiliki oleh pemangku kepentingan dikenal sebagai akuntabilitas.

## 2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Birokrasi

Buruknya kinerja birokrasi pemerintah bukan hanya karena ketentuan hukum yang tidak jelas, manajemen pemerintahan yang buruk, atau berbagai faktor tata kelola lainnya. Sistem politik saat ini memiliki kekuatan untuk mempengaruhi dan bahkan memutuskan apakah pemerintahan yang baik bermanfaat atau tidak. Menurut Yuwono dkk. (2002), faktor ketidakpastian penegakan hukum dan sumber

daya manusia merupakan faktor tambahan yang mempengaruhi good governance. Berikut ini adalah pengaruh paling signifikan terhadap kinerja organisasi: upaya manajemen untuk menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya, kualitas sumber daya manusia organisasi, dan kepemimpinan yang efektif.

Dalam Tangkilisan (2007), Atmosoeperto juga berpandangan bahwa baik faktor internal maupun eksternal akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, seperti:

1. Faktor eksternal meliputi:

Faktor ekonomi, sosial, dan politik semuanya berperan.

2. Faktor Internal yang meliputi:

Sumber daya manusia, budaya organisasi, tujuan organisasi, dan struktur.

Menurut pemahaman penulis dari beberapa literatur dan birokrasi pemerintah Indonesia, berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja birokrasi:

1. Faktor-faktor khusus pada setiap orang

- a) Perilaku individu sangat individual dan ditentukan oleh mentalitas dan moralitas seseorang;
- b) Perilaku oportunistik tumbuh subur dalam sistem yang korup;
- c) Orang jujur sering dianggap menyimpang dan dilarang masuk.
- d) Tingkah laku seseorang dipengaruhi oleh kesempatan-kesempatan yang disajikan oleh kedudukan dan wewenangnya.

## 2. Faktor Budaya

- a) Dari sudut pandang masyarakat masih ada budaya “enggga” dan “tidak nyaman”.
- b) Perilaku dan budaya korupsi dilembagakan dengan kedok administrasi atau uang pelicin.
- c) Zero sum game memaksa masyarakat menanggung biaya ganda. Representasi matematis dari skenario di mana satu pihak mendapatkan keuntungan atas kerugian yang lain adalah apa yang dimaksud dengan istilah "permainan jumlah nol". Jumlah tersebut akan menjadi nol jika total keuntungan peserta dikurangi dengan kerugian.
- d) Internalisasi budaya melalui mekanisme profesional informal.

## 3. Faktor-faktor yang berkaitan dengan organisasi dan manajemen meliputi hal-hal berikut:

- a) Prosedur birokrasi seringkali tidak memiliki konsep keadilan, efisiensi, transparansi, dan kepemimpinan;
- b) Struktur, penempatan staf, dan hubungan antara pemerintah dan masyarakat.
- c) Birokrasi masih memiliki struktur hierarki yang sentralistik dan tidak terdesentralisasi.
- d) Dalam hal kepegawaian, birokrasi dipengaruhi oleh gaji yang rendah, prosedur rekrutmen yang tidak efektif, dan kompetensi yang rendah.
- e) Hubungan masyarakat dan pemerintah birokrasi tidak sebanding; (Piagam Warga) pengaduan dan partisipasi masyarakat terus tidak pada tempatnya.

f) Kredibilitas jabatan pimpinan di masing-masing unit kerja juga berpengaruh signifikan terhadap birokrasi.

#### 4. Faktor Politik

Kesenjangan sistem birokrasi dan sistem politik.

## 2.2 Konsep Pelayanan Administrasi

### 2.2.1 Pengertian Pelayanan Publik

Tindakan seseorang, kelompok, atau organisasi untuk membantu orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, itulah yang kami maksud ketika kami berbicara tentang pelayanan. Melayani masyarakat dalam kapasitas apapun adalah bentuk pengabdian. Salah satu tugas dan tanggung jawab penyelenggaraan negara adalah menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Pelayanan, seperti yang didefinisikan oleh Albercht dalam Lovelock, 1992 (Sedarmayanti, 2010), adalah strategi organisasi yang menyeluruh dimana tingkat pelayanan yang diberikan kepada pelanggan merupakan pendorong utama operasi bisnis. Selain itu, menurut Monir dalam Harbani Pasolong (2013), pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan seseorang secara langsung melalui tindakan orang lain. Sementara itu, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara menyatakan bahwa pelayanan adalah segala kegiatan yang menyediakan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Sementara itu Monir menyatakan (dalam Harbani Pasolong, 2013) bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan secara langsung melalui tindakan orang lain. Menurut Sinambela (dalam Harbani Pasolong, 2013), pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang dilakukan pemerintah terhadap sekelompok orang yang

setiap kegiatannya menguntungkan dalam suatu kelompok atau unit dan memberikan kepuasan walaupun hasilnya tidak terikat secara langsung ke sebuah produk. Menurut Agung Kurniawan dalam Harbani Pasolong (2013), pelayanan publik adalah penyediaan layanan (melayani kebutuhan orang lain atau masyarakat yang berkepentingan dengan organisasi) sesuai dengan aturan dan prosedur dasar yang telah ditetapkan.

Menurut Kepmen PAN Nomor 25 Tahun 2004, yang dimaksud dengan "pelayanan publik" adalah setiap dan semua kegiatan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam upaya memenuhi kebutuhan penerima pelayanan dan melaksanakan ketentuan perundang-undangan. Sebaliknya, Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 mengklasifikasikan tiga layanan keagenan selain BUMN/BUMD. Karakteristik dan sifat kegiatan dan produk jasa yang dihasilkan menentukan klasifikasi jasa tersebut menjadi tiga kategori: (1) jasa administratif; (2) jasa barang; dan (3) layanan jasa.

Menurut Panji Santosa (2009), pelayanan publik adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat baik oleh pemerintah, pihak swasta yang bertindak atas nama pemerintah, maupun pihak swasta dengan memungut bayaran atau cuma-cuma untuk memenuhi persyaratan dan/atau kepentingan masyarakat. Upaya seseorang, kelompok, atau organisasi untuk membantu masyarakat dalam mencapai tujuannya disebut sebagai pengabdian masyarakat, menurut Thoah (2014).

Pelayanan seperti pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan kegiatan administrasi lainnya adalah contoh jenis pelayanan administrasi yang diberikan oleh unit pelayanan dan menghasilkan produk fisik



berupa dokumen seperti sertifikat, izin, rekomendasi, pernyataan, dan lain-lain. .  
Pelayanan sertifikat tanah, pelayanan, IMB, dan administrasi kependudukan (KTP, NTCR, akte kelahiran dan kematian) hanyalah beberapa contoh.

Layanan yang disediakan oleh unit layanan dalam bentuk kegiatan yang melibatkan penyediaan dan/atau pemrosesan bahan fisik berwujud, termasuk distribusi dan pengirimannya ke konsumen langsung (sebagai unit atau individu) dalam suatu sistem, adalah contoh layanan barang. Secara keseluruhan, aktivitas tersebut menghasilkan penciptaan objek fisik atau objek yang dianggap memberikan nilai langsung kepada penggunaannya. Misalnya, berbagai macam layanan telepon, layanan air bersih, dan layanan listrik.

Jenis pelayanan adalah jenis yang disediakan unit pelayanan berupa sarana, prasarana, dan penunjangnya. Sistem operasi yang spesifik dan berbeda adalah fondasi di mana ia beroperasi. Layanan yang memberikan manfaat langsung kepada penerima dan harus dimanfaatkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan adalah produk akhir. Layanan seperti transportasi darat, udara, dan laut, perawatan kesehatan, perbankan, layanan pos, dan pemadam kebakaran hanyalah beberapa contoh.

Menurut Keputusan Menteri PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 (Hardiansyah 2011:28), standar pelayanan publik paling sedikit meliputi:

1. Tata cara pelayanan;
2. Waktu untuk menyelesaikan;
3. Biaya jasa;
4. Jasa dan barang;

5. Prasarana dan sarana;
6. Kompetensi petugas pelayanan Pelanggan (masyarakat) mendapat pelayanan prima. Minimum yang dibutuhkan untuk memenuhi standar pelayanan (cepat, akurat, terjangkau, ramah).

Berikut ciri-ciri pelayanan prima:

1. Keramahan
2. Kredibilitas
3. Akses
4. Penampilan fasilitas
5. Kapasitas untuk memberikan pelayanan

Menurut Dwimawanti (2004) dan SESPANAS LAN (1998), pelayanan sektor publik dinilai sangat baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Pelayanan terbaik yang diberikan pemerintah kepada klien atau pengguna jasa.
2. Apa definisi pelayanan prima jika ada standar pelayanan?
3. Jika pelayanan memenuhi atau melebihi standar, dikatakan sangat baik. Layanan terbaik, satuyang mendekati apa yang dianggap standar pelayanan, dapat diberikan jika tidak ada standar, dan pelayanan dilakukan secara optimal.
4. Dalam arti luas, pelanggan adalah bagian dari masyarakat; baik masyarakat luar maupun masyarakat dalam.

### 2.2.2 Pengertian Pelayanan Administrasi

Dalam upaya memenuhi kebutuhan tersebut, berbagai macam jasa ada juga karena keragaman dan perbedaan kebutuhan manusia. Kepentingan yang harus disalahkan atas munculnya layanan publik atau publik, dan kepentingan ini datang dalam berbagai bentuk, itulah sebabnya ada banyak jenis layanan publik yang disediakan. Pembuatan berbagai dokumen resmi yang dibutuhkan masyarakat umum, seperti sertifikat kompetensi, status kewarganegaraan, kepemilikan atau penguasaan suatu barang, dan sebagainya, adalah contoh dari layanan administrasi.

Kartu Pendudukan (KTP), Akte Kelahiran dan Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Keterangan Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, dan Sertifikat Hak Milik atau Penguasaan Tanah hanyalah beberapa contoh dokumen tersebut. Salah satu metrik yang telah ditetapkan sebagai standar pelayanan prima adalah standar pelayanan. Dalam standar pelayanan ini juga terdapat pedoman baku mutu pelayanan.

Menurut Sutopo dan Suryanto (2006), konsep kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan barang, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melampaui persyaratan dari mereka yang menginginkannya. Adanya kewajiban sebagai sarana penyelenggaraan kegiatan pemerintahan secara perseorangan maupun kolektif menjadi dasar bagi pengembangan pelayanan publik.

Perlakuan yang berbeda tidak boleh digunakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cara yang menimbulkan diskriminasi. Keterbukaan dan

kemudahan prosedur, penetapan harga yang jelas dan wajar, profesionalisme aparatur dalam teknik pelayanan, tersedianya tempat pengaduan masyarakat, serta tersedianya sistem pemantauan pelaksanaan prosedur, semuanya perlu ditingkatkan dalam manajemen pelayanan.

### 2.2.3 Peranan dan Ruang Lingkup Administrasi

Liang Gie (2000) menguraikan tiga fungsi utama administrasi (administrasi) sebagai berikut:

1. Membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menerapkan tugas-tugas operasional;
2. Memberikan informasi yang diperlukan pimpinan puncak organisasi untuk membuat keputusan atau mengambil tindakan yang tepat;
3. Berkontribusi pada kelancaran pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan.

Terlepas dari kenyataan bahwa administrasi terutama terdiri dari:

1. Pelayanan jasa;
2. Menyebar ke seluruh organisasi;
3. Dilaksanakan oleh semua pihak organisasi.

Karakteristik pertama mengacu pada fakta bahwa aktivitas perkantoran menawarkan layanan yang membantu pekerjaan berjalan lebih efisien. Karakteristik kedua mengacu pada fakta bahwa kegiatan administrasi diperlukan dan dilakukan di seluruh organisasi, dan karakteristik ketiga mengacu pada fakta bahwa administrasi tidak dapat beroperasi secara mandiri.

Menurut Littlefield dan Rachel dalam Soetrisno dan Renaldi (2006), pelaksanaan administrasi perkantoran memiliki ciri khusus tambahan yang biasanya memerlukan lebih banyak usaha mental, lebih banyak tugas yang sulit diukur, dan lebih banyak variasi atau gaya. Dalam pekerjaan, banyak penyimpangan dalam alur kerja, serta banyak tugas kecil yang volumenya kecil dan tidak memiliki ukuran standar. Dalam The Liang Gie 2000, Dwight Waldo (1971) menjelaskan administrasi sebagai "usaha manusia yang kooperatif dengan tingkat rasionalitas yang tinggi".

Akibatnya, konsep administrasi dapat dibagi menjadi dua kategori:

1. Pengertian administrasi secara sempit

Merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud memberikan informasi dan memudahkan untuk mengambilnya kembali secara utuh dan berkaitan satu sama lain. Sebenarnya, administrasi (pekerjaan klerikal/pekerjaan kantor) adalah istilah yang lebih tepat untuk administrasi dalam pengertian sempit ini. Korespondensi, ekspedisi, dan pengarsipan adalah tiga kategori yang dapat digunakan untuk mengelompokkan semua kegiatan administratif.

2. Pengertian administrasi dalam arti luas

Administrasi dalam arti luas adalah kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang sesuai dengan struktur pembagian kerja, memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, komponen-komponen administrasi secara keseluruhan adalah sebagai berikut: sekelompok orang, kerjasama, pembagian kerja yang terencana,

kegiatan yang konsisten sepanjang proses, tujuan yang ingin dicapai, dan pemanfaatan sumber daya bersama.

### 2.3 Konsep Pelimpahan Haji Reguler

Berikut pedoman umum penetapan porsi yang dituangkan dalam Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 130 Tahun 2020:

1. Jemaah haji yang telah terdaftar di Kementerian Agama tetapi jemaahnya meninggal dunia atau sakit permanen sebelum pemberangkatan dapat dikenakan pendelegasian jumlah porsi jemaah reguler.
2. Surat kuasa pemindahan nomor porsi jemaah haji yang sakit tetap dengan format yang dilampirkan pada keputusan ini, atau surat kuasa pemindahan nomor porsi jemaah haji yang meninggal dunia yang disetujui secara tertulis oleh keluarga, hanya dapat digunakan untuk mendelegasikan nomor porsi kepada suami, istri, ayah, ibu, anak kandung, atau saudara kandung.
3. Untuk pendelegasian nomor porsi, jemaah yang meninggal dunia harus menunggu waktu sebagai berikut:
  - a) Meninggal dunia terhitung sejak tanggal 29 April 2019, sejak Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 disahkan (tidak berlaku surut);
  - b) Meninggal di bandara embarkasi sebelum berangkat ke Arab Saudi.
4. Penerima pelimpahan nomor porsi harus mengembalikan uang biaya hidup sebelum menerima pelimpahan nomor porsi bagi jemaah haji yang meninggal dunia sebagaimana dimaksud pada surat nomor tiga.
5. Sepanjang Jemaat yang bersangkutan memenuhi persyaratan penetapan nomor porsi, penyerahan nomor porsi jemaah diserahkan setiap hari kerja.

6. Mengajukan usulan pemindahan porsi jumlah jemaah haji yang meninggal dunia atau sakit tetap melalui Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, tempat pendaftaran jemaah haji.
7. Hanya satu delegasi yang dapat dibuat untuk jumlah jemaah yang meninggal dunia atau sakit permanen.
8. Hanya satu nomor porsi yang dapat diberikan kepada jemaah yang meninggal dunia atau sakit permanen dengan lebih dari satu nomor porsi, dan nomor porsi lainnya dibatalkan..

### 2.3.1 Pengertian Haji

Menurut kamus bahasa Indonesia, "haji" berarti "rukun Islam", yang merupakan lima kewajiban ibadah bagi umat Islam yang mampu untuk mengunjungi Ka'bah Masjidil Haram dan melakukan praktek haji ihram, tawaf, sai, dan wukuf selama bulan haji. Menurut Shiddieqy (1983), kata Arab untuk "haji" adalah "pergi ke suatu tempat secara berulang-ulang atau ke sesuatu yang dibebaskan". Sementara itu, istilah tersebut mengisyaratkan bahwa yang dimaksud adalah beribadah kepada Allah melalui pelaksanaan manasik haji, khususnya perbuatan-perbuatan tertentu yang juga dilakukan pada waktu, tempat, dan cara tertentu. Ini tidak sama dengan umrah yang biasanya dilakukan kapan saja (Nurdin, 2004).

Ulama mendefinisikan "haji" sebagai "pergi ke Ka'bah untuk melakukan tindakan tertentu," atau "ziarah" sebagai "mengunjungi tempat tertentu pada waktu tertentu dan melakukan pekerjaan tertentu." Istilah "datang" dan "lokasi tertentu" masing-masing mengacu pada Ka'bah dan Arafah. Bulan haji Syawal, Zulqaidah,

dan Zulhijjah, serta sepuluh bulan pertama Zulhijjah, disebut sebagai 17 "waktu tertentu". Memasuki ihram, berdiri di Arafah, meninggal di Muzdalifah, meninggal di Mina, melempar jamrah, mencukur, tawaf, dan sai semuanya dianggap sebagai "perbuatan tertentu". Menurut Ahmad (2003), pengertian di atas menunjukkan bahwa haji harus dilakukan di tempat tertentu, pada waktu tertentu, dan dengan perbuatan tertentu. Haji tidak dapat dilakukan di lokasi mana pun, kapan pun, atau dengan cara apa pun. Bukan haji jika dilakukan dalam keadaan seperti itu.

Kata "haji" berasal dari kata Arab "hajja-yahujju-hujan," yang berarti "kunjungan" atau "qoshada." Sebaliknya, dari segi agama, haji adalah perjalanan yang disengaja ke Baitullah Al-Haram (Ka'bah) Mekkah Al-Mukarromah untuk melakukan serangkaian ritual yang telah direncanakan dan ditentukan oleh Allah SWT sebagai persembahan dan ibadah dari hamba kepada Tuhan. Haji adalah perjalanan sengaja ke Baitullah untuk melakukan serangkaian ibadah dengan mengharap ridha Allah SWT di tempat tertentu, waktu tertentu, dan cara tertentu. Ka'bah di Mekkah, Shafa dan Marwa, Muzdalifah, dan Arafah adalah lokasi spesifik yang dimaksud.

Sedangkan ihram, thawaf, sa'i, dan berdiri di Arafah adalah perbuatan khusus. Namun, waktu-waktu tertentu meliputi sepuluh hari pertama Dzulhijjah, bulan Syawal, dan Dzul Qa'dah. Penulis dapat menarik kesimpulan dari penjelasan di atas: ziarah adalah kunjungan yang disengaja ke Baitullah (Ka'bah) untuk menjalankan ibadah dengan cara, tempat, dan waktu tertentu.



Syarat-Syarat Ibadah Haji Kondisi-kondisi berikut ini berlaku untuk ibadah haji:

1. Islam. Jika semua persyaratan terpenuhi, haji wajib bagi umat Islam di mana pun. Selain itu, sangat jelas bahwa non-Muslim tidak diwajibkan untuk menunaikan ibadah haji; akibatnya, jika salah satu dari mereka melakukan haji, itu akan dianggap tidak sah.
2. Berakal artinya, jika seorang muslim berakal dan tidak menderita gangguan jiwa atau kejiwaan, dia wajib menunaikan ibadah haji.
3. Baligh. Pribadi yang dewasa meskipun orang tuanya telah mengajak dia dan adik laki-laki atau perempuannya untuk pergi haji bersama, dia tidak wajib melakukannya. sehingga ketika dia memasuki masa puber nanti, dia tetap harus memenuhinya.
4. Kemampuan yang terdiri dari: kemampuan melakukan perjalanan, keamanan rute perjalanan, perbekalan, dan pilihan transportasi.
5. Merdeka karena tanggung jawabnya untuk memenuhi tuntutan tuannya, seorang budak tidak diwajibkan untuk menunaikan ibadah haji. Selain itu, budak termasuk individu yang tidak mampu membayarnya dalam hal waktu, uang, atau faktor lainnya.

Oleh karena itu, Islam, kecerdasan, baligh (dewasa), kemampuan, dan kemandirian adalah lima syarat haji. Jika syarat tersebut terpenuhi, maka Bismillah, rencanakan perjalanan ke Baitullah. Kegiatan yang harus dilakukan selama haji disebut "rukun haji". Ibadah haji tidak dapat dianggap sah jika hal ini tidak

dilakukan. Sedangkan haji wajib adalah kegiatan yang wajib dilakukan selama haji dan yang mana hajinya harus membayar dam (denda) jika tidak, maka tidak wajib. Ibadah haji didukung oleh enam rukun: ihram, Arafah, thawaf ifadhah, sa'i, tahallul, dan tertib. Penjelasan masing-masing pilar dapat dilihat di bawah ini:

1. Berihram adalah niat untuk mengikuti ibadah haji atau umrah pada waktu, tempat, dan cara tertentu.
2. Wukuf Arafat. Tanggal 9 Dzulhijjah, saat matahari terbenam, menandai dimulainya wukuf, yang berlangsung hingga subuh keesokan harinya.
3. Ifadhah tawaf Tawaf ifadhah melakukan tujuh perjalanan mengelilingi Ka'bah.
4. Sa'i. Sa'i berjalan di antara perbukitan Marwah.
5. Tahallul dan Shafa. Tahallul adalah mencukur atau menggunting sekurang-kurangnya tiga helai rambut.
6. Tertib. Perintahnya adalah menjalankan rukun haji secara berurutan, dari Tawaf sampai Tahalul.

Berihram di miqat, mabit di Muzdalifah, mabit di Mina, melempar jumrah, dan thawaf wada' adalah lima wajib haji. Penjelasan adalah sebagai berikut:

1. Berihram selama miqat Calon jemaah harus memulai niatnya, dan mereka yang berniat menunaikan haji atau umrah harus mengenakan pakaian ihram. Bir Ali merupakan lokasi berihram bagi calon jemaah haji yang berangkat dari Indonesia ke Madinah terlebih dahulu, sedangkan Yalamlam merupakan lokasi berihram bagi calon jemaah haji yang berangkat langsung

ke Mekkah.

2. Mabitnya Muzdalifah. Mabit di Muzdalifah adalah menginap pada malam tanggal 9 Dzulhijjah di Muzdalifah. Setelah berdiri di Arafah, waktunya telah habis.
3. Mabit di Mina. Di Mina, Mabit menghabiskan tiga hingga empat malam di kawasan gurun sepanjang 3,5 kilometer. Tanggal dan waktunya adalah malam ke-11, ke-12, dan ke-13 Dzulhijjah. Di Mina, Anda bisa tidur semalaman, dari sore hingga subuh, dan Anda juga bisa menghabiskan setidaknya dua pertiga malam di sana.
4. Lempar jumrah. Melempar batu ke suatu tempat dikenal dengan istilah "melempar jumrah", dan dikatakan untuk memperingati saat Setan menggoda Nabi Ibrahim untuk tidak mematuhi perintah Allah untuk membunuh putranya, Nabi Ismail. Jumrah aqabah dilempar pada tanggal 10 Dzulhijjah dengan tujuh buah kerikil. Selain itu, ketiga jumrah tersebut dilempar Dzulhijjah pada hari Tasyrik 11, 12, dan 13.
5. Wada' tawaf Tawaf wada adalah penghormatan terakhir Baitullah. Langkah terakhir dalam ziarah haji dan umrah ke Tanah Suci disebut "tawaf wada".

### 2.3.2 Pengertian Porsi Haji Reguler

Menteri menyelenggarakan ibadah haji dengan pengelolaan umum, pembiayaan, dan pelayanan dengan judul "Penyelenggaraan Ibadah Haji Berkala". Kementerian yang membidangi urusan agama mengeluarkan calon jemaah yang mendaftar Nomor Porsi, yaitu nomor registrasiurut (PMA Nomor 13 Tahun 2015).

### 2.3.3 Pengertian Pelimpahan Porsi

Pengalihan atau penggantian porsi calon haji kepada ahli waris setelah pengajuan permohonan tertulis disebut sebagai transfer nomor porsi. Porsinya tetap, dan hak calon pengganti mengikuti calon yang meninggal dunia atau sakit tetap. Jika jemaah haji telah terdaftar di Kementerian Agama dan meninggal dunia atau sakit permanen sebelum pemberangkatan, nomor porsi delegasi haji reguler dapat digunakan.

Hanya suami, istri, ayah, ibu, anak kandung, atau saudara kandung yang ditunjuk melalui surat kuasa yang disepakati bersama untuk transfer nomor porsi jemaah yang dapat diberikan delegasi nomor porsi secara tertulis oleh keluarga atau melalui surat kuasa untuk tujuan pemindahan nomor porsi jemaah yang sakit parah (Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah, n.d.).

### 2.4 Kepdirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Direktur Jenderal Penyelenggaraan Umrah dan Haji, menimbang:

- a. Perlu ditetapkan Petunjuk Pelaksanaan Pemindahan Porsi Jumlah Jemaah Haji yang Meninggal atau Sakit Tetap untuk melaksanakan ketentuan Pasal 16 ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) Peraturan Menteri ini. Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Berkala sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2019;
- b. bahwa Keputusan Direktur Jenderal Nomor 174 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelimpahan Nomor Porsi Jemaah Haji Reguler harus diganti karena sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan hukum saat ini;

- c. bahwa Keputusan Direktur Jenderal tentang Pedoman Pemindahan Jumlah Kelulusan Jemaah Haji yang Meninggal Dunia atau Sakit Tetap harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b;

Mengingat:

1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6338);
2. Kementerian Agama diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
3. Peraturan Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1495);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan:

KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL TENTANG  
PETUNJUK PELAKSANAAN PELIMPAHAN NOMOR  
PORSI JEMAAH HAJI MENINGGAL DUNIA ATAU  
SAKIT PERMANEN.

KESATU:

Menetapkan Petunjuk Pelaksanaan Pelimpahan Nomor Porsi  
Jemaah Haji Meninggal Dunia atau Sakit Permanen  
sebagaimana tercantum dalam lampiran I dan lampiran II

yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

**KEDUA:**

Petunjuk pelaksanaan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU merupakan acuan bagi Penyelenggara Ibadah Haji di tingkat pusat dan daerah, dan Bank Penerima Setoran Biaya Perjalanan Ibadah Haji dalam pembayaran Bipih.

**KETIGA:**

Dengan ditetapkannya Keputusan ini, Keputusan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor 174 Tahun 2018 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

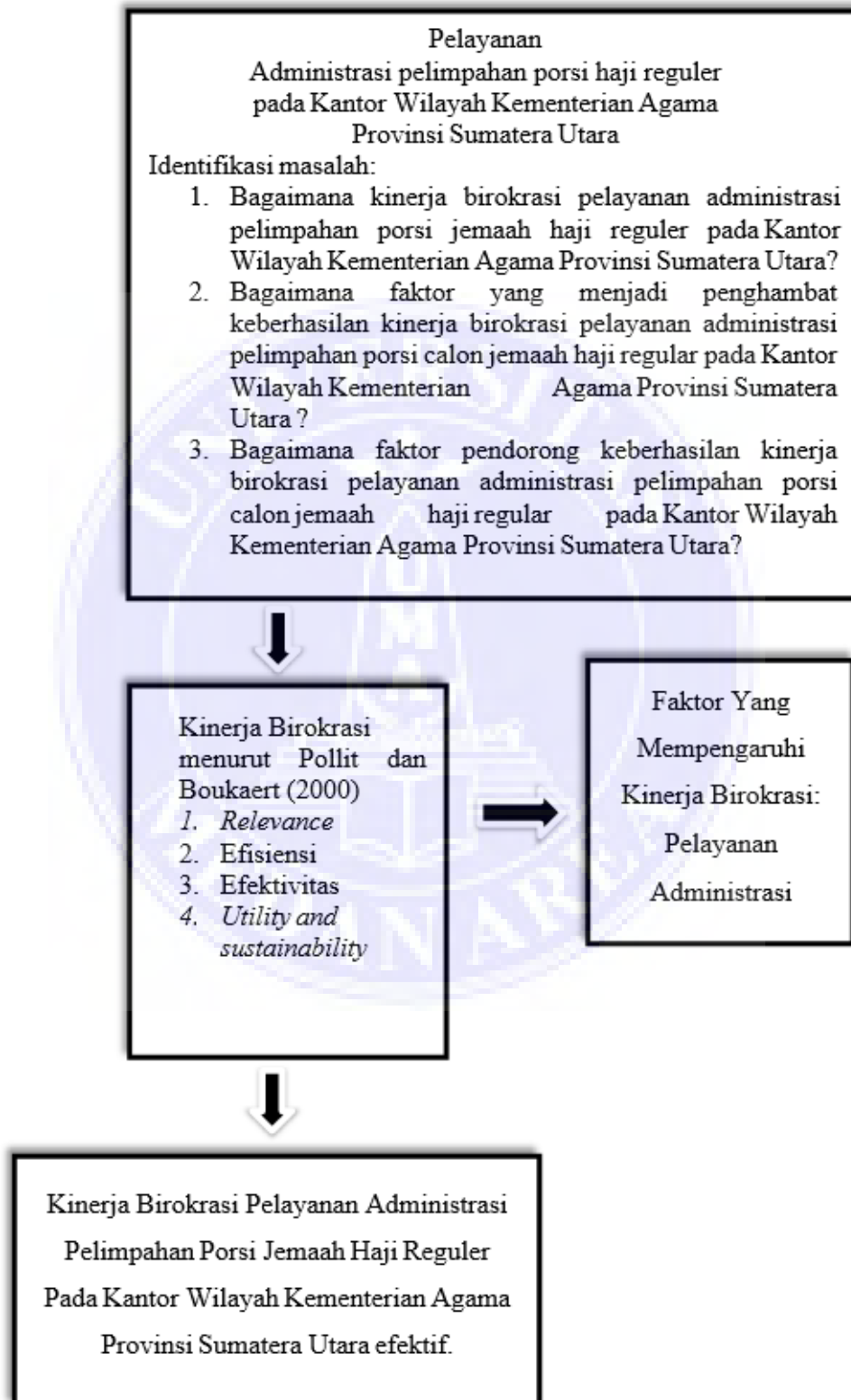
**KEEMPAT:**

Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Nama , Judul Penelitian, TahunPenelitian	Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Mohammad Muspawi, Hafizahatul Robi'ah, Realisasi Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah dalam Peningkatan Pelayanan.2020. JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan) Volume 4 Nomor 3 Juli 2020 ISSN: 25414429	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan upaya tenaga administrasi dalam meningkatkan mutu pelayanan sekolah di SMP Negeri 8 Kota Jamb dilakukan dengan proses yang sistematis, yaitu pengelola tenaga administrasi sekolah melibatkan para guru dan staf untuk mengadakan rapat bersama dalam rangka menyampaikan laporan pelayanan sekolah .	Persamaan: Sama dengan penelitian penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang peran tenaga administrasi danjuga menggunakan metode kualitatif  Perbedaan: Hasil penelitian ini lebih cenderung memaparkan pada pemberian pelayanan secara fisik. Sedangkan peneliti memaparkan peran tenaga administrasi tidak hanya pada pelayanan secara fisik akan tetapi juga secara administrasi ataupun laporan.
2.	Rizka Zayyana, Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta. 2016.	Kualitatif	Peran tenaga administrasi SMAN 8 Pekanbaru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sudah sesuai dengan yang telah dijelaskan pada deskripsi kerja yang telah ditetapkan .	Persamaan penelitian yaitu, meneliti tenaga administrasi atau ketatausahaan, dan mutu layanan administrasi Perbedaan: judul, fokus penelitian, lokasi dan hasil penelitian.
3.	Marthan Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah (Studi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Barat 2013.	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja birokrasi dalam pelayanan publik di era otonomi daerah sudah sesuai dengan deskripsi kerja yang ada .	Persamaan: Penelitian sama menggunakan pendekatan kualitatif. Sama-sama melihat kinerja organisasi Perbedaan: adalah Pendekatan teoritik yang digunakannya dan lokus maupun penelitian fokus
4.	Billah, Kinerja Birokrasi pemerintah Dalam Pelayanan Publik” (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Jakarta).2008.	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja birokrasi pemerintahan dalam pelayanan publik khususnya pada kantor pelayanan pajak Jakarta menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai karakteristik lingkungan maupun pimpinan.	Persamaan: Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif. Aspek yang dikaji sama. Perbedaan: penelitian ini menggunakan pendekatan lebih konfrehensif terhadap kinerja organisasi, serta faktor pendorong dan penghambat (karakteristikorganisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan kebijakan & praktek pimpinan).

## 2.6 Kerangka Pikir Penelitian





## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, Jalan Jend. Gatot Subroto Nomor 216 Medan, Kelurahan Lalang, Kecamatan Medan Sunggal.

Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Oktober sampai dengan bulan November 2022.

#### 3.2 Bentuk Penelitian

Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengkaji permasalahan kualitas kinerja birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi haji reguler di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2014), penelitian kualitatif adalah metode pelaksanaan penelitian pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, metode pengumpulan data bersifat triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan temuan lebih menekankan pada makna daripada makna. generalisasi.

Menurut M. Subana dan Sudrajat, metode penelitian deskriptif digunakan dalam penelitian ini, yaitu menceritakan dan menafsirkan data yang berkaitan dengan fakta, keadaan, variabel, dan fenomena yang terjadi selama penelitian dan menyajikannya sebagaimana adanya. Data metode ini berkontribusi pada deskripsi hasil observasi, wawancara, kuesioner, dan studi dokumen.

Pendekatan manusia ke manusia ditekankan dalam penelitian ini, dan peneliti akan lebih banyak berhubungan langsung dengan orang-orang di daerah penelitian. Peneliti menggunakan pendekatan penelitian ini untuk mendapatkan data aktual guna mendapatkan data yang berkaitan dengan masalah penelitian ini yaitu kinerja birokrasi dalam meningkatkan pelayanan administrasi pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

### 3.3 Informan Penelitian

Informan adalah orang yang memiliki banyak informasi terkait dengan data penelitian dan dimintai informasi tentang subjek yang sedang dihadapi. Karena itu, istilah "informan" lebih erat dikaitkan dengan sumber yang biasanya ada dalam penelitian dan yang subjeknya biasanya dikelompokkan ke dalam "kasus", seperti lembaga atau organisasi sosial. Moleong (2014) mendefinisikan informan sebagai individu yang digunakan untuk memberikan informasi tentang keadaan dan latar belakang penelitian. Hal senada diungkapkan oleh Sugiyono (2017) yang mendefinisikan informan penelitian sebagai narasumber merujuk pada individu yang memahami subjek penelitian dan mampu memberikan penjelasan tentang subjek tersebut:

1. Informan Kunci: Kepala Bagian Perencanaan Penyelenggaraan Haji dan Umrah
2. Informan utama: Penanggung jawab proses pendaftaran dan pengurusan dokumen rutin haji.

3. Informan tambahan:
  - 1) Penanggung jawab fungsi Advokasi dan Pengembangan Haji reguler.
  - 2) Operator Siskohat.
4. Calon jemaah yang akan melaksanakan pendelegasian untuk porsi haji reguler sebanyak 5 orang.

Informan	Pertanyaan Wawancara Berdasakan Teori Pollit & Bouckaert			
	Relevansi	Efisiensi	Efektivitas	Utility & Sustainability
Kunci	Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umroh Bapak H. Zulfan Efendi, S.Ag, M.Si			
Utama	Penanggung Jawab Fungsi Pendaftaran dan Dokumen Haji Reguler Bapak H. Iyong Syahrial, S.Ag			
Tambahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penanggung jawab fungsi Bina Haji Reguler dan Advokasi Haji Bapak DR. H. Torang Rambe, S.Ag, M.Ag</li> <li>2. Operator Siskohat Bapak Rahmad Abdi, S.Kom</li> <li>3. Jemaah calon haji yang akan melakukan pelimpahan porsi haji reguler               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ibu JH</li> <li>2) Bapak APK</li> <li>3) Ibu LF</li> <li>4) Bapak MAL</li> <li>5) Ibu TNS</li> </ol> </li> </ol>			

Sumber: Diolah peneliti tahun 2022

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode Ridwan (2004) mendefinisikan teknik pengumpulan data sebagai teknik atau cara yang dapat peneliti gunakan untuk mengumpulkan data. Instrumen pengumpulan data adalah alat yang peneliti pilih untuk digunakan dalam kegiatan pengumpulan datanya agar kegiatan tersebut lebih sistematis dan sederhana.

Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk mengumpulkan data. Ini dikenal sebagai observasi non-partisipan, di mana peneliti tidak mengambil bagian dalam penelitian tetapi hanya mengamati dari kejauhan. Peneliti merupakan instrumen sekaligus pengumpul data dalam penelitian ini. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut: 1) Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi, yang meliputi:

#### 1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pengamatan langsung, melihat, dan mengumpulkan data-data yang diperlukan di tempat penelitian. Cara lain untuk memikirkan observasi adalah sebagai proses yang rumit. Kanwil Kemenag Provinsi Sumut menjadi lokasi pendataan. Dalam penelitian ini dilakukan observasi lapangan secara langsung untuk memastikan kondisi yang sebenarnya. Observasi terbuka adalah observasi yang akan dilakukan oleh peneliti. Dalam hal ini peneliti melakukan observasi langsung ke Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara mengenai pelayanan administrasi pelimpahan porsi haji reguler. Hal pertama yang akan dilakukan peneliti adalah menginformasikan kepada pemangku kepentingan tentang niat mereka untuk melakukan penelitian observasional pada tahap

awal. Peneliti terlebih dahulu melakukan observasi untuk mengetahui kondisi dan keadaan lokasi penelitian. Kemudian sambil melakukan catatan lapangan, peneliti merekam kegiatan pelayanan administrasi delegasi haji di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

2. Salah satu metode yang peneliti gunakan untuk mengumpulkan data adalah wawancara tatap muka dengan informan, yang melibatkan tanya jawab langsung. Wawancara adalah salah satu metode. Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelayanan administrasi pelimpahan porsi haji reguler di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah, penanggung jawab fungsi/kepala seksi haji, Jabatan Fungsional Umum/Siskohat Operator, dan jemaah yang akan melaksanakan pelimpahan porsi haji reguler adalah informan yang peneliti ajak bicara. Untuk menginterpretasikan situasi dan fenomena yang tidak dapat diamati, peneliti diharapkan dapat mempelajari informasi lebih mendalam tentang partisipan melalui wawancara. Wawancara adalah alat untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang harus dijawab secara lisan.
3. Rekaman kejadian masa lalu berupa gambar, foto, sketsa, dan bentuk lainnya disebut dokumentasi. Dengan kata lain, pengambilan data melalui dokumen tertulis dan elektronik adalah dokumentasi. digunakan untuk membackup kelengkapan data lainnya. *Notebook*, *tape recorder*, dan ponsel adalah alat penelitian. Jadwal pembagian tugas, dokumen pembagian tugas tambahan, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pelayanan

administrasi pelimpahan porsi haji pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara merupakan dokumen-dokumen yang akan dimasukkan dalam penelitian ini.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Pencarian sistematis dan kompilasi data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dikenal sebagai analisis data. Data diorganisasikan ke dalam kategori-kategori, dijabarkan ke dalam sejumlah unit, disintesis, pola dibuat, bagian terpenting dan apa yang akan dipelajari dipilih, dan ditarik kesimpulan. sehingga Anda dan orang lain dapat dengan mudah memahami Anda (Hardani et al., 2020). Data yang terkumpul dikelola secara sistematis, terorganisir, terstruktur, dan bermakna melalui analisis data (Abubakar, 2021). Data dari penelitian kualitatif dianalisis sampai jenuh.

Model analisis data yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (Miles et al.) akan menjadi metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. 2014; Hardani dan lainnya, 2020) seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

- 1) Pengumpulan Data Setelah arah penelitian dan sumber data diketahui, dilakukan pengumpulan data untuk mengumpulkan semua informasi dan data yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Masalah yang dipelajari harus tercermin dalam data yang dikumpulkan. Survei, kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi adalah contoh strategi atau metode pengumpulan data yang mempermudah pengumpulan data.

- 2) Reduksi Data Selama proses penggalian data lapangan, data dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya dipilih, disederhanakan, dan diubah melalui proses reduksi data. Reduksi data bertujuan untuk memfokuskan, mempertajam, memilah, meringkas, dan mengolah data sedemikian rupa sehingga hal-hal yang tidak perlu dihilangkan atau dikesampingkan hingga dapat ditarik beberapa kesimpulan. Menurut Miles et al., reduksi data dapat mempertajam data yang ada, oleh karena itu disebut sebagai data streamlining untuk tujuan memperoleh data yang akurat dan sesuai. Penelitian terdiri dari data yang kompleks, dan tidak semuanya relevan dengan penelitian. Proses reduksi data menyederhanakan data yang dikumpulkan di lapangan dan hanya menyisakan informasi penting yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, proses reduksi data berlangsung terus sepanjang waktu, baik sebelum maupun sesudah pengumpulan data di lapangan selesai. Ketika data sudah jenuh dan laporan akhir selesai, reduksi data selesai. Dengan memilih, menyeleksi, dan menyaring data primer yang relevan dan berkaitan dengan masalah penelitian, peneliti melakukan pengumpulan data dan reduksi data secara bersamaan dalam penelitian ini.
- 3) Penyajian Data (Data Display) Penyajian data adalah penyajian sejumlah informasi yang terorganisir dengan baik yang memungkinkan pengambilan keputusan dan tindakan. Penyajian data berbentuk narasi komprehensif yang didasarkan pada temuan-temuan penting dari proses reduksi data. Disajikan dengan bahasa peneliti secara logis dan sistematis agar mudah dipahami.

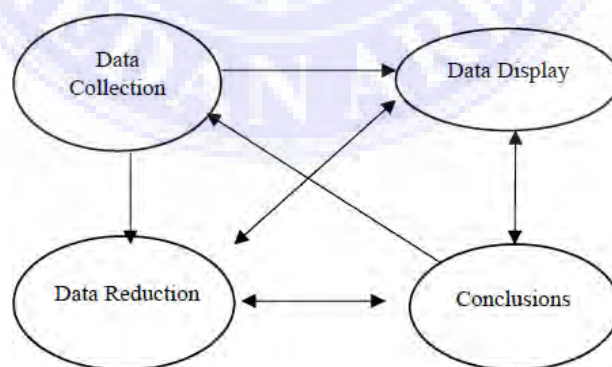
Ketika data disajikan, lebih mudah untuk memahami apa yang terjadi, melihat keseluruhan atau sebagian dari deskripsi fenomena atau kegiatan, dan merencanakan tindakan selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut. Teks naratif, yang tersusun atas informasi yang disusun secara runtut sehingga mudah dipahami, atau uraian singkat, bagan, tabel, grafik, skema, ilustrasi, flowchart, dan sejenisnya, digunakan untuk menyajikan data kualitatif. Hasil analisis data lapangan diperkuat ketika disajikan data yang solid. Dalam penelitian ini data disajikan dalam bentuk teks, deskripsi, grafik, dan tabel untuk mempermudah dan menjelaskan data dan informasi yang telah dikumpulkan.

#### 4) Penarikan kesimpulan dan verifikasi (Drawing and Verifying Kesimpulan)

Tahap akhir dari proses analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini peneliti menginterpretasikan data dan hasil analisis kemudian menarik kesimpulan berdasarkan reduksi dan penyajian data. Dengan mencari hubungan, persamaan, dan perbedaan data yang telah dikumpulkan dan dipelajari, maka tujuan penarikan kesimpulan adalah untuk menemukan makna. Dengan membandingkan makna konsep dasar penelitian dengan pernyataan subjek, juga memungkinkan untuk menarik kesimpulan. Dengan mengamati pola, pernyataan, persoalan, dan alur sebab-akibat, peneliti mulai menginterpretasikan fenomena, gejala, peristiwa, dan sebagainya sejak awal pengumpulan data. Setelah itu, kesimpulan awal yang dicapai dibiarkan terbuka untuk segala kemungkinan dan skeptisisme sampai, pada akhirnya, data pendukung yang mendukung atau mengoreksi



kesimpulan awal tersebut ditemukan. Untuk menghindari kesalahan, peneliti mengecek ulang proses analisis dan penyajian data berikut kesimpulannya untuk memastikan bahwa interpretasi data sudah benar. Menurut Sugyono (2013), rumusan masalah yang digariskan di awal dapat dijawab atau tidak oleh kesimpulan penelitian kualitatif. Kesimpulan awal ini keputusan dapat berubah jika bukti kuat tidak diberikan untuk mendukung kesimpulan awal selama tahap pengumpulan data selanjutnya. Di sisi lain, kesimpulan awal kredibel jika didukung oleh bukti yang valid dan konsisten. Untuk menghasilkan suatu kegiatan yang disebut analisis, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan saling terkait dan berlangsung sebelum, selama, dan setelah pengumpulan data. Peneliti terus bergerak dari tahap ke tahap untuk menyelidiki dan menemukan makna melalui tiga tahap analisis data, yaitu proses interaktif, kontinyu, dan iteratif. Berikut adalah deskripsi model analisis data interaktif Miles, Huberman, dan Saldana:



Gambar 3. Analisis Data Model Miles, Huberman & Saldana (2014)

Sumber: Miles, Huberman & Saldana (2014)

## 3.6 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

### 3.6.1 Definisi Konsep

Istilah ini dapat digunakan untuk menggambarkan suatu peristiwa, kelompok, atau individu yang berkepentingan dalam ilmu sosial secara abstrak. Menurut Singarimbun dan Effendi (1989), penggunaan konsep diharapkan dapat menyederhanakan pemikirannya karena menggunakan istilah tunggal untuk menjelaskan banyak peristiwa terhubung satu sama lain. Berikut ini adalah definisi konseptual variabel:

- a. Yang dimaksud dengan “kinerja birokrasi” adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan strategis atau tujuan lainnya. Arti penting pengelolaan kinerja simpanan masyarakat adalah untuk mendapatkan dukungan dan legitimasi publik. Masyarakat akan menilai keberhasilan organisasi pelayanan publik berdasarkan kapasitas mereka untuk memberikan pelayanan publik berkualitas tinggi dengan biaya yang masuk akal. Menurut Mahmudi (2005), siklus kinerja terdiri dari prosedur, langkah, dan tahapan dalam manajemen kinerja sektor publik.
- b. Konsep pelayanan mengacu pada suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang tidak terlihat dan tidak dapat disentuh serta terjadi sebagai hasil interaksi antara anggota masyarakat dengan pegawai atau barang lain yang disediakan oleh penyedia layanan dengan maksud untuk menyelesaikan masalah yang menimpa masyarakat.

### 3.6.2 Definisi Operasional

Indikasi bagaimana suatu variabel diamati atau diukur disediakan oleh definisi operasional. Informasi ilmiah yang dirujuk dalam definisi ini sangat bermanfaat bagi peneliti lain yang mencoba menemukan variabel yang sama. Metode pengukuran variabel dapat dilihat dari data ini. Menurut usulan Pollit dan Bouckaert (2000) untuk indikator kinerja, definisi operasional variabel penelitian dapat diringkas sebagai berikut:

1. Relevansi adalah keterkaitan antara tujuan yang ditetapkan organisasi atau program organisasi dengan kebutuhan masyarakat.
2. Keakuratan output yang dihasilkan adalah apa yang kita maksudkan ketika kita berbicara tentang efisiensi — sejauh mana suatu tujuan terpenuhi atau kebutuhan atau masalah masyarakat terpenuhi.
3. Tingkat kesesuaian tujuan, hasil antara (hasil), dan hasil akhir (dampak) disebut efektivitas.
4. Kegunaan, kesinambungan, dan kesinambungan antara kebutuhan dan hasil akhir.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

##### **5.1.1 Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Calon Jemaah Haji Reguler pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

Sebagai lembaga pemerintah, Kementerian Agama berwenang memberikan pelayanan kepada setiap umat Islam sesuai dengan haknya sebagai warga negara. Menurut undang-undang nomor 13 tahun 2008, pemerintah berkewajiban menyelenggarakan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan dengan memberikan pelayanan administrasi, bimbingan haji, akomodasi, transportasi, pelayanan kesehatan, keamanan, dan hal-hal lain yang diperlukan jemaah haji. Menteri Agama mengoordinasikan ibadah haji dan umrah.

Bagian penyelenggara haji dan umrah memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada jemaah dengan memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan jemaah. Fungsi ini menjadi bagian penting dalam menghadapi persaingan, dan pelayanan sangat mempengaruhi kepuasan jemaah. Jika pelayanan yang diberikan dirasa sudah sesuai dengan harapan calon jemaah maka secara tidak langsung dapat memuaskan jemaah, sedangkan jika pelayanan yang diberikan melebihi harapan maka pelayanan dinilai sangat memuaskan jemaah. Penyelenggaraan ibadah haji dilaksanakan berdasarkan Oleh karena itu, strategi keberhasilan penyelenggaraan haji dan umrah ditentukan oleh

kapasitasnya untuk memuaskan calon jemaah dengan pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian dan aspek-aspek yang dikutip oleh Pollit dan Bouckaert dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

### 1. Relevansi

Pelayanan yang diberikan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk pendelegasian sebagian ibadah haji pada dasarnya telah memenuhi kebutuhan masyarakat. Sesuai dengan mekanisme, prosedur, dan tata cara pelaksanaan yang telah diterapkan selama ini, telah disediakan layanan untuk mengukur keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan yang telah dirumuskan dengan tujuan.

### 2. Efisiensi

Khusus dalam hal rasio input pelayanan terhadap output, pelayanan pelimpahan porsi haji reguler yang diberikan oleh Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara secara umum sudah efisien. Jika birokrasi pelayanan dapat memberikan masukan seperti biaya dan waktu pelayanan yang meringankan pengguna pelayanan, idealnya pelayanan akan efisien. Birokrasi yang ideal juga harus mampu memberikan produk pelayanan yang berkualitas tinggi di sisi output, terutama dalam hal biaya dan waktu pelayanan. Pada sisi input, efisiensi digunakan untuk menentukan seberapa mudah masyarakat mengakses sistem pelayanan. Berdasarkan hasil wawancara juga dapat disimpulkan bahwa sistem yang ada saat ini akan lebih baik dan efektif jika dilakukan kajian dan evaluasi terhadap standar operasional prosedur (SOP) untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan

mempermudah pendelegasian porsi ini. dari haji reguler.

### 3. Efektivitas

Pelayanan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumut telah berhasil. Tingkat kesesuaian antara tujuan, hasil antara (hasil), dan hasil akhir (dampak) menunjukkan hal ini. Dapat dikatakan bahwa setiap orang setuju bahwa pelayanan yang diberikan selalu memberikan hasil yang memuaskan, dan setiap orang yang menyarankan pendelegasian bagian dapat diselesaikan dengan baik. Jika dilakukan kajian dan evaluasi terhadap SOP yang dapat mempermudah akses dan kebutuhan masyarakat dalam menjalankan ibadah haji porsi rutin ini, maka sistem yang selama ini berjalan akan lebih efektif dan lebih baik lagi. Faktor kendala program delegasi porsi haji reguler terutama adalah waktu dan jarak, sehingga hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk mencari solusi dari permasalahan tersebut.

### 4. Kegunaan dan Keberlangsungan

Pelayanan porsi haji reguler yang diberikan oleh Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara telah memenuhi kebutuhan masyarakat dan menghasilkan hasil akhir (dampak) yang paling besar. Selain itu, masyarakat berharap agar program ini terus berlanjut dan menjadi wahana bagi masyarakat untuk mengusulkan delegasi bijak ziarah reguler. Sarana dan prasarana adalah seperangkat alat yang dapat digunakan dalam suatu proses kegiatan, baik alat bantu maupun alat utama, yang keduanya berfungsi untuk mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai. Karena sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor penunjang terselenggaranya suatu pelayanan di suatu lembaga atau organisasi, maka sarana

dan prasarana merupakan salah satu komponen terpenting yang harus ada dalam suatu lembaga formal maupun non formal. Pelayanan kepada jemaah akan lebih mudah jika sarana dan prasarana tersebut tersedia; Namun, jika sarana dan prasarana tidak ada, maka suatu kegiatan tidak akan berjalan sesuai rencana dan membuahkan hasil yang diharapkan. Terkait fasilitas di Kanwil Kemenag Provinsi Sumut, penyelenggaraan ibadah haji dan umrah cukup tanggap membantu melayani calon jemaah haji dengan menugaskan pegawai-pegawai sesuai dengan bidang keahliannya agar proses pemberian pelayanan kepada calon dan jemaah haji menjadi lebih sederhana dan cepat. Ketiga, jaminan administratif, keamanan, dan keilmuan yang diberikan kepada calon jemaah haji oleh penyelenggara haji dan umrah untuk meningkatkan kepuasan jemaah. Diperkirakan kondisi sistem saat ini akan terus membaik. Kanwil Kemenag Provinsi Sumut dapat memanfaatkan hal ini sebagai salah satu cara untuk meningkatkan inovasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

### **5.1.2 Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

Dari diskusi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap informan baik informan kunci, informan utama, informan tambahan dan calon jemaah haji reguler diketahui bahwa belum ditemukan faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja birokrasi pelayanan administrasipelimpahan porsi haji di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Masyarakat sudah cukup puas dengan pelayanan yang diberikan yang sudah sesuai jalur (*on track*)

berdasarkan prosedur yang berlaku. Sistem yang berjalan selama ini akan lebih efisien dan lebih baik lagi bila dilakukan kajian-kajian dan evaluasi SOP yang bisa mempermudah akses dan kebutuhan masyarakat dalam melakukan pelimpahan porsi haji reguler ini. Kemudian faktor yang menghambat dalam program pelimpahan porsi haji reguler ini sebagian besar terkendala oleh jarak dan waktu sehingga hal ini bisa dijadikan evaluasi bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk bisa menemukan solusi dalam mengatasi kendala-kendala tersebut.

Sistem yang berjalan selama ini akan sudah efektif dalam melakukan pelimpahan porsi haji reguler ini. Hal ini bisa dijadikan peningkatan bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk bisa mempertahankan dan meningkatkan lagi kinerja yang efektif dalam melayani masyarakat dan diharapkan akan terus berlanjut dan semakin maksimal. Hal ini bisa dijadikan peningkatan bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk bisa membuat sebuah inovasi yang lebih baik agar bisa memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

## 5.2. Saran

Untuk meningkatkan pelayanan pelimpahan porsi haji reguler di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara maka peneliti mengemukakan beberapa masukan antara lain:

1. Pelayanan pelimpahan porsi haji dapat dievaluasi terkait lokasi dan waktu yang menjadi kendala bagi calon jemaah khususnya calon jemaah yang berada di kabupaten. Sebaliknya pelayanan pelimpahan porsi haji reguler bisa



diadakan pada masing-masing kabupaten sehingga calon jemaah tidak perlu menghabiskan waktu untuk melakukan perjalanan yang cukup jauh dalam pengurusan berkas-berkas yang dibutuhkan.

2. Bidang penyelenggaraan haji dan umrah harus menjaga atau lebih meningkatkan kualitas pelayanan karena sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang akan diberikan. Termasuk menjaga keramahtamahan dan memberikan pelayanan prima kepada calon jemaah haji. diberikan kepada calon jemaah sehingga dengan peningkatan pelayanan tersebut calon jemaah akan puas dengan yang diberikan Kanwil Kemenag Provinsi Sumut.
3. Agar mempermudah pelayanan secara efektif dan efisien, pengurusan pelimpahan porsi cukup sampai di tingkat Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota untuk melakukan pengisian formulir pendaftaran pergi haji (SPPH), pengambilan foto dan perekaman sidik jari.
4. Bila memungkinkan, pelimpahan porsi tidak hanya dilimpahkan kepada keluarga inti saja melainkan bisa dilimpahkan kepada orang lain yang direkomendasikan atau berdasarkan wasiat ahli waris.
5. Bila memungkinkan, sebaiknya disediakan pelayanan pendampingan kepada calon jemaah haji yang akan melakukan pelimpahan porsi haji reguler dalam proses kelengkapan dan pengajuan berkas-berkas yang dibutuhkan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung

Abdullah, Aceng. 2000. Press Relations Kiat Berhubungan Dengan Media. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Abubakar, R. (2021). Pengantar Metodologi Penelitian. Yogyakarta: SUKA-Press. Achmad S. Ruky, 2001. Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia

Achmad, S. Ruky. 2006. –Sistem Manajemen Kinerja”, PT. Gramedia Pustaka. Jakarta. Aditama.

Ahmad, W.P. 2003. Dasar-Dasar Metode Penelitian Kedokteran dan Kesehatan, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Carter, Nick. (1991). Disaster management: A Disaster Manager's Handbook. ADB : Manila

Fahmi, Irham. 2010. Manajemen Resiko. Bandung: Alfabeta Fahmi, Irham. 2018.

Pengantar Manajemen Keuangan. Bandung: Alfabeta. Fattah, Nanang. 1999. Landasan Manajemen. Bandung : Rosda Karya

Gie, The Liang. 2000. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta. Liberty.

Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo. 2014. Teknologi Komunikasi dan Informasi Pembelajaran, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Harbani, Pasolong. 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV. Alfabeta.

Hardani, dkk (2020) Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif .Yogyakarta : CV.Pustaka Ilmu Grup

Hardiansyah . 2011. Kualitas Pelayanan Publik. Yogyakarta : Gava Media

Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai Jakarta : Grasindo

Iskandar, Syamsu. 2013. Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Jakarta: In Media

Keban, Yeremias T. (2008). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep, Teori dan Isu). Yogyakarta: Gave Media

Mahmudi, (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.

Miles M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J. 2014. Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Moleong, Lexy. 2014. Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Jakarta: Remaja Rosda Karya.

Muh. Ridwan, 2004.Manajemen Baitul Maal wa Tanwil (BMT), Yogyakarta: UII Press

Ndraha, Taliziduhu. 2003. Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru) Jilid 1- 2. Jakarta : Rineka Cipta.

Pollit, C. & Bouckaert, G. 2000. *Public Management Reform: Comparative Analysis*. Oxford: Oxford University Press.

Qodratilah, meity takdir. 2011. Kamus Bahasa Indonesia. Jakarta: KTD.

Ridwan. (2004). Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula. Bandung : Alfabeta.

Saud, Udin, Syaefudin. 2010. Inovasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Santosa, Pandji. 2009. Adimnistrsi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance. Refika Asitama: bandung.

Sedarmayanti, 2010, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. Metode Penelitian Survei. Jakarta. LP3ES

Shiddieqy, Hasbi Ash. Pedoman Haji. 1983. Jakarta: N.V Bulan Bintang.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.

Soetrisno dan Brisma Renaldi. 2006. Manajemen Perkantoran Modern. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Tangkilisan, Hessel N.S. 2005. Manajemen Publik. Jakarta: PT. Grasindo

Thoha, Miftah, 2014. Kepemimpinan dan Manajemen. Devisi Buku

Perguruan Waluyo. L. 2007. Mikrobiologi Umum. UMM Press. Malang

Yuwono, Sony, 2002. Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced scorecard : Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.

### **Jurnal**

Abd. Rahman, Nurdin. 2004. "Efektivitas Penggunaan Metode Intelegensi Ganda dalam Proses Pembelajaran Fisika di SMU". Ternate: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan, No.1.

Agus Dwiyanto. (2015). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Pustaka Pelajar. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Billah. 2008. Kinerja Birokrasi pemerintahan Dalam Pelayanan Publik" (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Jakarta)

Ida Hayu Dwimawanti, Januari (2004). Kualitas Pelayanan Publik (Salah Satu Parameter Keberhasilan Otonomi Daerah)

Kristiadi, JB, 1994. Revitalisasi Birokrasi dalam Meningkatkan Pelayanan Prima, Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Nomer 3/Volume II/September 1994, Universitas Indonesia.

Kristiadi, J.B., 1996, Administrasi dan Manajemen Pembangunan, LAN, Jakarta. LAN – BPKP, 2000 "Pemikiran tentang Framework Code of Good Corporate Governance". Maret 2000.

Marthan. 2013. Birokrasi Dalam Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah (Studi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Barat).

Mohammad Muspawi & Hafizahtul Robi'ah. 2020. Realisasi Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah dalam Peningkatan Pelayanan. JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan) Volume 4 Nomor 3 Juli 2020.

Rizka Zayyana. 2016. Peran Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta.

Sutopo dan Suryanto, A. 2006. Pelayanan Prima. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia

## Dokumen

Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umroh. (n.d.). *Kepdirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah*.

Keputusan Direktur Jenderal Haji dan Umrah Kementerian Agama Nomor 130 Tahun 2020 tentang Pelimpahan Nomor Porsi Jemaah Haji.

Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 tentang Jenis Pelayanan Instansi.

Kepmen PAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

PMA Nomor 13. (2015). Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Reguler Dengan. *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di RSUD Kota Semarang*, 3, 103–111.

PMA Nomor 18 Tahun 2020 tentang Visi Kementerian Agama.

Undang-undang Dasar 1945 Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah.

Undang-undang Dasar 1945 Nomor 13 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Haji Reguler.

Undang-Undang Dasar 1945 pasal 28 E tentang Kebebasan Memeluk Agama.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Pedoman Wawancara

*Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Calon Jemaah  
Haji Reguler Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama  
Provinsi Sumatera Utara*

Lokasi Penelitian: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera  
Utara

Landasan Teori: Pollit & Bouckaert

Muhammad Hanbali Bakti 211801010-MAP UMA

### Daftar pertanyaan wawancara yang disusun berlandaskan teori Pollit & Bouckaert

NO.	INDIKATOR	DIMENSI	JUDUL
<b>Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara</b>			
1.	Relevansi	Mengukur keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan dengan tujuan yang dirumuskan	Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara
Bagaimana keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan dengan tujuan yang dirumuskan dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
2.	Efisiensi	Perbandingan antara input dengan output	
Bagaimana Efisiensi perbandingan antara input dengan output dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
3.	Efektivitas	Tingkat kesesuaian antara tujuan dengan intermediate outcomes (results) dan final outcomes (impacts)	

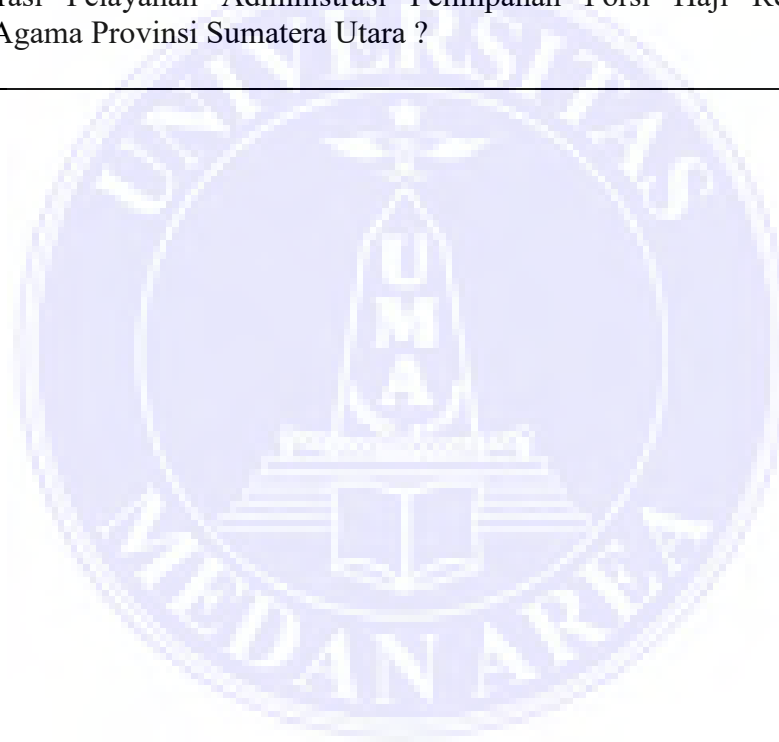
Bagaimana Efektivitas tingkat kesesuaian antara tujuan dengan intermediate outcomes (results) dan final outcomes (impacts) dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
4.	Utility and Sustainability	mengukur kegunaan dan keberlanjutan antara kebutuhan dengan final outcomes (impacts)	
Bagaimana Utility and Sustainability mengukur kegunaan dan keberlanjutan antara kebutuhan dengan final outcomes (impacts) dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
NO.	INDIKATOR	DIMENSI	JUDUL
<b>Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara</b>			
1.	Relevansi	Mengukur keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan dengan tujuan yang dirumuskan	Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara
Faktor-Faktor apa yang mendukung dan menghambat keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan dengan tujuan yang dirumuskan dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
2.	Efisiensi	perbandingan antara input dengan output	
Faktor-Faktor apa yang mendukung dan menghambat Efisiensi perbandingan antara input dengan output dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?			
3.	Efektivitas	tingkat kesesuaian antara tujuan dengan intermediate outcomes (results) dan final outcomes (impacts)	



Faktor-Faktor apa yang mendukung dan menghambat Efektivitas tingkat kesesuaian antara tujuan dengan intermediate outcomes (results) dan final outcomes (impacts) dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?

4.	Utility and Sustainability	mengukur kegunaan dan keberlanjutan antara kebutuhan dengan final outcomes (impacts)	
----	----------------------------	--	--

Faktor-Faktor apa yang mendukung dan menghambat Utility and Sustainability mengukur kegunaan dan keberlanjutan antara kebutuhan dengan final outcomes (impacts) dalam kinerja birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ?



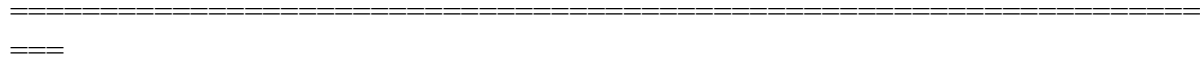


### LEMBAR JAWABAN

JUDUL : KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI PELIMPAHAN PORSI HAJI REGULER KANWIL KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD HANBALI BAKTI

NPM : 211801010



**I. Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

**a. Relevansi**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**b. Efisiensi**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**c. Efektivitas**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

d. Utility dan Sustainability

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**II. Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

a. Relevansi

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

b. Efisiensi

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

c. Efektivitas

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

d. Utility dan Sustainability

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Medan, November 2022  
Mengetahui  
Informan,

(.....)  
NIP.

## Lampiran 2. Dokumentasi Foto Penelitian



Foto Bersama Bapak Dr. Torang Rambe selaku Penanggung Jawab Fungsi Bina Haji Reguler dan Bina Haji



Bapak Subagyo selaku Penanggung Jawab Fungsi Bina Penyelenggara Umrah dan Haji Khusus



Bapak H. Zulfan Efendi, S.Ag, M.Si selaku Kepala Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah



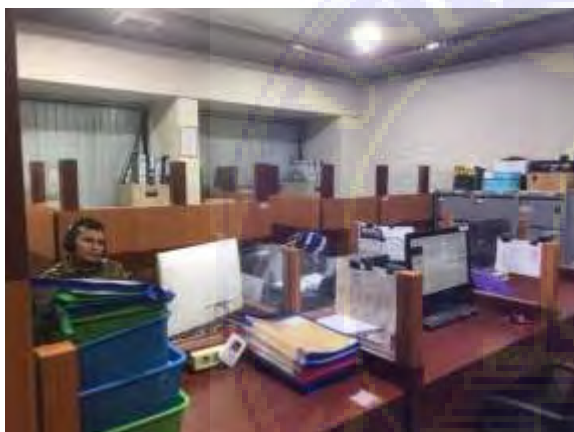
Bapak H. Zulfan Efendi, S.Ag, M.Si selaku Kepala Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah



Bapak H. Iyong Syahrrial, S.Ag selaku Penanggung Jawab Fungsi dan Pendaftaran Dokumen Haji Reguler



Bapak H. Iyong Syahrrial, S.Ag selaku Penanggung Jawab Fungsi dan Pendaftaran Dokumen Haji Reguler



Ruang kerja staf bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah



Ruang Operator SISKOHAT





Kanwil Kemenag Sumatera Utara menggelar SAPA Haji Tahun 2022 bersama Direktur Haji dan Komisi VIII DPR RI di Kota Padang Sidempuan



Kanwil Kemenag Sumatera Utara menggelar JAMARAH (Jagong Masalah Haji dan Umrah) Tahun 2022 di Mandailing Natal Bersama Komisi VIII DPR RI dan Direktur Bina Umrah dan Haji Khusus



Kanwil Kemenag Sumatera Utara menggelar JAMARAH Tahun 2022 bersama Direktur Penyelenggara Haji dan Umrah dan Komisi VIII DPR RI di Kabupaten Tapanuli Tengah



Kanwil Kemenag Sumatera Utara menggelar SAPA Haji Tahun 2022 bersama Direktur Penyelenggara Haji dan Umrah dan Komisi VIII DPR RI di Kabupaten Padang Lawas Utara



Kanwil Kemenag Sumatera Utara menggelar JAMARAH Tahun 2022 bersama Direktur Penyelenggara Haji dan Umrah dan Komisi VIII DPR RI di Kabupaten Deli Serdang



Gedung Asrama Haji Medan



Penerimaan kedatangan kloter para Calon Jemaah Haji di asrama haji Medan yang akan berangkat ke Arab Saudi Tahun 2022



Pelepasan kloter para Calon Jemaah Haji di asrama haji Medan yang akan berangkat ke Arab Saudi Tahun 2022



Salah satu kegiatan upacara Nasional di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara



Salah satu kegiatan apel pagi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara



Foto calon jemaah haji reguler Kota Medan yang telah melaksanakan pelimpahan porsi.



Foto calon jemaah haji reguler Kabupaten Dairi yang telah melaksanakan pelimpahan porsi.



**Lampiran 3. Jawaban Informan****LEMBAR JAWABAN**

JUDUL : KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
 PELIMPAHAN PORSI HAJI REGULER KANWIL  
 KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD HANBALI BAKTI

NPM : 211801010

---



---

**I. Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

a. Relevansi

*–Haji merupakan ibadah yang wajib bagi umat muslim yang istiqamah/ mampu, masa tunggu kuota haji khususnya Sumatera Utara kurang lebih 20 tahun. Dengan adanya pelimpahan porsi ini tentunya sangat membantu masyarakat yang ingin berangkat haji dengan menggantikan/ ambil alih nomor porsi keluarga yang sudah mendaftar tapi berhalangan akibat meninggal dunia atau sakit sehingga ahli waris/ atau keluarga menggantikan dapat mempercepat keberangkatan ibadah hajinya.”*

b. Efisiensi

*–Untuk kinerja birokrasi/ ASN dalam layanan administrasi pelimpahan porsi haji regular sudah sesuai dengan juknis Kepdirjen PHU No.130 Tahun 2020 yakni harus terlebih dahulu melalui layanan seksi haji Kankemenag Kab/ Kota sesuai domisili/ KTP calon Jemaah haji yang bersangkutan karena terintegrasi dengan SISKOHAT Haji.”*

c. Efektivitas

*–Tentunya sangat efektif ya...dimana sangat bermanfaat bagi masyarakat khususnya calon Jemaah haji yang sudah mendaftar dapat digantikan oleh keluarga dan ahli waris, tentunya sesuai persyaratan yang sudah ditetapkan dalam Juknis Kepdirjen Haji tersebut.”*

d. Utility dan Sustainability

*–Sangat penting bagi kegunaan masyarakat yang ingin melakukan pelimpahan porsi haji, dimana sudah banyak calon jemaah haji yang datang dan melakukan pelimpahan porsi ini. Ini merupakan terobosan Kementerian Agama dalam melayani dan memfasilitasi masyarakat untuk dapat mempercepat keberangkatan dengan melanjutkan porsi haji orangtua/ keluarganya yang telah meninggal atau*



*sakit tanpa harus membatalkan porsi dengan mengembalikan dana pendaftaran haji orangtua/ keluarganya tersebut.”*

## **II. Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

### **a. Relevansi**

*–Faktor pendukung dalam layanan ini adanya database SISKOHAT yang memungkinkan seluruh data jemaah haji dapat dijangkau pendataannya dengan mudah sesuai dengan nomor porsinya. Faktor yang mungkin menghambat biasanya keputusan keluarga apabila memiliki banyak anak dan harus rembuk dulu atas nama siapa pelimpahan porsi itu dilaksanakan karena memang pada dasarnya untuk berangkat haji passti keinginan semua umat muslim.”*

### **b. Efisiensi**

*–Pelimpahan porsi ini sudah dilaksanakan di kabupaten/ kota jadi pada tingkat Kantor Wilayah menunggu otorisasi persetujuan pada admin SISKOHAT tingkat Kanwil. Yang menjadi masalah adalah luas wilayah Sumut ini jadi calon jemaah harus datang ke Kanwil untuk otorisasi persetujuannya dengan foto pada SISKOHAT Kanwil.”*

### **c. Efektivitas**

*–Respon masyarakat sangat senang banyak yang sudah melakukan pelimpahan porsi haji ini karena haji disyaratkan untuk yang mampu. Jarak sebenarnya tidak begitu menghambat karena buktinya banyak jemaah di kabupaten yang kita selesaikan proses pelimpahan porsinya.”*

### **d. Utility dan Sustainability**

*–Sangat bermanfaat tentunya dengan melakukan pelimpahan porsi tentunya tidak hanya niat berhaji saja yang sudah, tetapi perbuatan mendaftar dengan pelimpahan porsi haji ini sama dengan sudah melaksanakan keinginan berhaji. Semoga pelayanan dan inovasi khususnya di bidang haji ini semakin berkembang dengan mempermudah masyarakat mendapat layanan.”*

Medan, November 2022

Mengetahui  
Informan,

(H. Zulfan Efendi, S.Ag, M.Si)  
NIP.197306082005011004

## LEMBAR JAWABAN

JUDUL : KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
PELIMPAHAN PORSI HAJI REGULER KANWIL  
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD HANBALI BAKTI

NPM : 211801010

---



---

### I. Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

a. Relevansi

*–Terkait dengan relevansi berkaitan dengan kebijakan nomor porsi kepada ahli waris, saya memandang ini memang sebenarnya kebutuhan masyarakat yang disahuti oleh pemerintah, kementerian agama dalam hal ini membuat sebuah regulasi atau kebijakan bahwa jemaah haji yang telah meninggal dunia atau sakit permanen, nomor porsinya bisa dilimpahkan ke keluarganya, ahli warisnya. Kalau melihat dari kebutuhan dan tujuan, bagaimana sebelumnya ini kan belum diatur, sebelum tahun 2019 ke bawah ini belum diatur pelimpahan nomor porsinya. Saya kira kebijakan pelimpahan nomor porsi ini sangat relevan lah terhadap kebutuhan dan tujuan keinginan dari masyarakat.”*

b. Efisiensi

*–Saya kira ini soal prosedur layanan. Kalau kita melihat dari prosedur layanan, saya kira mekanisme itu sudah memnuhi unsur efisiensi. Maksudnya masyarakat itu melakukan permohonan kepada kabupaten kota, jemaah hajinya untuk prosedur pelimpahan nomor porsi, saat ini kabupaten kota hanya meng-entry dari aplikasi Siskohat. Ketika sudah di-entry ke dalam sistem aplikasi Siskohat, kemudian kita akan memantau itu dari aplikasi Siskohat kita (Kanwil) dan surat itu untuk mengefisiensi waktu hanya di-email ke kita. Setelah email masuk lalu suratnya kita proses karena ini berkaitan dengan data porsi harus melalui pusat memang, lalu kita surati pusat (Dirjen Haji) untuk membuka blokir. Setelah dibuka blokir barulah proses entry data penerima pelimpahan porsinya bis akita laksanakan. Jadi dari sisi efisiensi untuk proses pelimpahan ini saya kira ini sudah memenuhi unsur efisiensi, tidak mesti harus di awal surat menyurat ini jemaah-nya datang, dia cukup ke Kantor Kemenag, lalu kita menerima email, lalu di hari yang sama kita bisa teruskan ke pusat, buka blokir sehingga kita hanya tinggal menjadwalkan lagi, kapan waktu jemaah untuk melakukan entry data ke Kanwil untuk foto dan biometric ke Kanwil.”*

c. Efektivitas

*–Kalau dari sisi efektivitas kira-kira prosedur birokrasi yang diterapkan dalam pelimpahan porsi ini menurut kami saat ini sudah cukup efektif baik dari sisi*

*jemaahnya maksud saya, kebijakan ini kan memang diinginkan oleh masyarakat sehingga begitu pelimpahan porsi dilaksanakan, kebijakan itu saat ini berjalan cukup efektif”*

d. Utility dan Sustainability

*–Kalau untuk kegunaan dan keberlanjutan untuk final atau outcomes saya kira proses birokrasi dan pelimpahan porsi ini memang sangat berguna dan bermanfaat bagi masyarakat dan prosedurnya memang berkelanjutan mulai dari permohonan jemaah sampai keluar rekomendasi dari KanKemenag tempat mendaftar kemudian dilanjutkan lagi ke kita (Kanwil) untuk diteruskan ke pusat kemudian dikembalikan lagi ke Kanwil untuk kita proses entry data jemaah pelimpahan porsi haji. Dan menurut saya kebijakan ini saya kira karena ini sangat bermanfaat dan memang sangat berguna bagi masyarakat, memang kebijakan ini harus terus berlanjut. Paling kita melakukan pembaharuan (inovasi) dalam layanan pelimpahan porsi agar tidak terkesan mempesulit dan tidak ada kesan memperlambat pelimpahan ini”*

## **II. Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**

a. Relevansi

*–Faktor yang mendukung dan menghambat pada birokrasi, saat ini kalau hambatan yang kita hadapi saya kira tidak begitu berarti karena SOP dan prosedur yang dilakukan itu sudah rinci memang dijelaskan dalam Kepdirjen soal pelimpahan nomor porsi itu penerimanya kemudian orang yang berhak menerima pelimpahan sampai kepada prosedur administrasi birokrasi yang dilalui. Kalau saat ini hamper semua SDM kita sampai kepada perangkatnya itu sangat mendukung dan memahami Langkah-langkah alur administrasi birokrasinya terkait pelimpahan nomor porsi.”*

b. Efisiensi

*–Memang saat ini untuk melakukan entry data itu jemaah memang harus datang langsung ke Kantor Wilayah Kementerian Agama, memasukkan data-data penerimanya, kita entry ke dalam aplikasi Siskohat, nama jemaah yang menerima pelimpahan itu harus datang. Tapi seperti saya jelaskan tadi bahwa proses awalnya ini sudah kita mulai, kapan proses entry datanya itu yang kita komunikasikan, kapan kesediaan waktu jemaah. Kalau kita di Kanwil kita siap dengan operator kita juga staf standby selama masih ada kerja.”*

c. Efektivitas

*–Saya kira sejauh ini sudah cukup efektif, nah kalau sejauh ini kita belum ada mendengar keluhan dari jemaah soal jauhnya jarak dari kabupaten ke Kanwil, kami kira itu bisa jadi disebabkan karena faktor komunikasi kita ke kabupaten kota*

*dan jemaah yang bersangkutan karena kita menyiapkan waktu kita di sini selama hari kerja dan keluangan waktu jemaah bukan keluangan waktu kita. Jadi jemaah yang menentukan kapan beliau datang, setelah proses buka blokir porsinya berhasil, lalu kapan keluangan waktu jemaah, itu yang kita siap menerimanya bukan keluangan waktu kita. Mungkin karena faktor itu jemaah tidak ada menyampaikan keluhan, complain ke kita terhadap jauhnya jarak itu.”*

d. Utility dan Sustainability

*–Terkait isu politis kita belum sampai ke sana, tapi terkait pelimpahan porsi ini sebenarnya dalam pilihan terakhir. Karena jemaah bisa melakukan Langkah awal yaitu pembatalan. Jika jemaah merasa bahwa orangtua kami sudah lama mendaftar tetapi karena sesuatu hal sakit dan meninggal karena berangkat, dibuka pintu karena keluarga ingin melakukan pelimpahan porsi itu. Jadi saya rasa prioritas awalnya yang perlu dipahami.”*

Medan, November 2022  
Mengetahui  
Informan,

(H. Iyong Syahrial, S.Ag)  
NIP.197403112005011004

## LEMBAR JAWABAN

JUDUL : KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
PELIMPAHAN PORSI HAJI REGULER KANWIL  
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD HANBALI BAKTI

NPM : 211801010

---



---

### I. Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

- a. Relevansi  
*–Relevansi sudah sesuai dengan aturan, prosedur serta mekanisme dari Jemaah yang bersangkutan di kabupaten, kota serta provinsi, begitu juga di siskohat pusat.”*
- b. Efisiensi  
*–Input dan output sudah terukur dalam sistem karena apada prinsipnya peimpahan porsi adalah hal yang normal dan berbasis regulasi UUD No. 8 Tahun 2019 serta aturan-aturan lainnya, surat edaran dan Kepdirjen.”*
- c. Efektivitas  
*–Dampak pelimpahan tentunya sangat jelas, kepastian dari pengambil porsi awal (pewaris) kepada yang mewaris melimpahkan (terjadi pergeseran/ pertukaran) identitas perpindahan pemegang polis.”*
- d. Utility dan Sustainability  
*–Kepuasan jemaah merupakan priorotas Lembaga Kementerian Agama dan sesuai dengan image building, sudah sesuai dengan peran dan fungsinya. Semua sudah berjalan tanpa konflik dan linear dengan sistem SISKOHAT. Hal ini terbukti karena sampai sekarang tidak ada ditemukan masalah dan pastinya akan terus berkelanjutan.”*

### II. Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

- a. Relevansi  
*–Faktor penghambat kalau dari Kementerian Agama sendiri justru tidak ada karena kita sudah memiliki sistem baku (SISKOHAT), layanan SMS PTSP, lalu kita juga melakukan sosialisasi secara online dan offline serta kita memiliki SDM yang mampu di bidangnya.”*

- b. Efisiensi  
*–Mekanisme dan sistem yang berjalan sejauh ini sudah jelas, belum ada hambatan yang menjadi masalah sejauh ini.”*
- c. Efektivitas  
*–Mekanisme dan sistem yang berjalan sejauh ini sudah jelas, belum ada hambatan yang menjadi masalah sejauh ini.”*
- d. Utility dan Sustainability  
*–Semoga keberlanjutan program ini akan semakin baik dengan perubahan-perubahan yang memudahkan masyarakat sehingga kinerja ASN di bidang ini juga semakin maksimal.”*

Medan, November 2022  
Mengetahui  
Informan,

(DR. H. Torang Rambe, S.Ag, M.Ag)  
NIP.197205161999031004



## LEMBAR JAWABAN

JUDUL : KINERJA BIROKRASI PELAYANAN ADMINISTRASI  
PELIMPAHAN PORSI HAJI REGULER KANWIL  
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD HANBALI BAKTI

NPM : 211801010

---



---

### I. Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

a. Relevansi

*–Keterkaitan atau relevansi antara kebutuhan dengan tujuan yang dirumuskan dalam kriteria birokrasi pelayanan administrasi pelimpahan porsi haji reguler Kanwil Kemenag Provinsi Sumatera Utara dikarenakan pelimpahan porsi haji reguler merupakan salah satu kinerja dalam pelayanan publik yang bertujuan melayani masyarakat dalam hal perhajian di Sumatera Utara”*

b. Efisiensi

*“Sangat efisien karena para jemaah haji khususnya Sumut tidak perlu lagi ke Kantor Kemenag RI dalam hal melakukan pelimpahan porsi tetapi pelimpahan porsi dapat dilakukan di Kanwil Kemenag Sumut”*

c. Efektivitas

*–Dalam efektivitasnya para jemaah haji sangat dipermudah baik dalam hal akomodasi dan transportasi sehingga menghasilkan kepuasan terhadap para jemaah haji yang melakukan pelimpahan porsi di Kemenag Sumut.”*

d. Utility dan Sustainability

*–Dalam hal ini kinerja pelimpahan porsi yang dilakukan di Kanwil Kemenag Sumut wajib dilanjutkan karena sangat dibutuhkan dan memiliki impact dalam birokrasi pelayanan publik.”*

## II. Faktor-Faktor Apa yang mendukung dan menghambat Kinerja Birokrasi Pelayanan Administrasi Pelimpahan Porsi Haji Reguler Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

### a. Relevansi

*–Faktor pendukung dalam layanan ini adanya database SSKOHAT yang memungkinkan seluruh data jemaah haji dapat dijangkau pendataannya dengan mudah sesuai dengan nomor porsinya. Factor yang mungkin menghambat biasanya keputusan keluarga apabila memiliki banyak anak dan harus rembuk dulu atas nama siapa pelimpahan porsi itu dilaksanakan karena memang pada dasarnya untuk berangkat haji passti keinginan semua umat muslim.”*

### b. Efisiensi

*–Tidak efisiennya dikarenakan dalam proses pembukaan blokir dalam hal pelimpahan porsi haji reguler. Proses pembukaan blokirnya masih dilaksanakan di Kemenag RI bidang haji, maka daripada itu tidak efisiennya dalam hal waktu kapan dibukanya pembukaan blokir pelimpahan porsi haji tersebut.”*

### c. Efektivitas

*–Tidak efektivitas dalam hal pelimpahan porsi jemaah haji reguler dalam hal jarak maupun yang harus dilalui oleh para jemaah haji tersebut dari kabupaten/ kota asal menuju ke Kanwil Kemenag Sumut dan masalah Kesehatan/ usia jemaah haji yang sudah tua.”*

### d. Utility dan Sustainability

*–Utility sebaiknya adanya program sosialisasi mengenai pelimpahan porsi haji reguler dari Kemenag kabupaten/ kota se-Sumut kepada seluruh masyarakat agar setiap warga paham terkait dengan ketentuan mengenai pelimpahan porsi haji reguler.”*

Medan, November 2022  
Mengetahui  
Informan,

(Rahmad Abdi, S.Kom)  
NIP. -