JICN: Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara
https://jicnusantara.com/index.php/jicn
Vol : 3 No: 5, Oktober - November 2026
E-ISSN : 3046-4560

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Kementerian Haji dan Umrah di Kabupaten Lamongan

Human Resource Development Strategies to Support Ministry of Hajj and Umrah Performance in Lamongan Regency

Mohammad Syauqi Al Maliki[1*], Airlangga Bramayudha[2]
UIN Sunan Ampel Surabaya
Email : syauqialmaliki22@gmail.com[1], bram@uinsa.ac.id[2]*

Article Info

Article history :
Received : 10-11-2026
Revised : 12-11-2026
Accepted : 14-11-2026
Published : 16-11-2026

Abstract

This study aims to analyze human resource development strategies supporting the performance of the Ministry of Hajj and Umrah Office in Lamongan Regency and identify the factors influencing their implementation. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through interviews, observation, and documentation involving institutional leaders, administrative personnel, service officers, and Hajj pilgrims. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, comprising data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that human resource development strategies involve employee placement based on organizational needs, educational background, competencies, and work experience. Competency development is pursued through standard operating procedure orientation, technical guidance, training in the Integrated Hajj Information and Computerization System (Siskohat), and workplace mentoring. Supporting factors include internal cooperation, employee experience, and leadership coordination, while major obstacles involve staffing shortages, unfilled positions, overlapping responsibilities, differences in digital competencies, and regulatory adjustments. Pilgrims generally expressed positive perceptions of the services received, although assistance for elderly pilgrims requires further attention. The study concludes that competency-based employee placement and continuous professional development contribute to service readiness and continuity, but their effectiveness remains constrained by limited personnel and uneven workloads.

Keywords: Employee Placement, Human Resource Development, Service Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung kinerja Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan unsur pimpinan, administrasi kepegawaian, petugas pelayanan, serta jemaah haji. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan melalui penempatan pegawai berdasarkan kebutuhan organisasi, latar belakang pendidikan, kompetensi, dan pengalaman kerja. Pengembangan kompetensi dilakukan melalui pembekalan standar operasional prosedur, bimbingan teknis, pelatihan Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat), serta pendampingan kerja. Faktor pendukung meliputi kerja sama internal, pengalaman pegawai, dan koordinasi pimpinan, sedangkan hambatan mencakup keterbatasan personel, kekosongan formasi, rangkap pekerjaan, perbedaan kompetensi digital, serta penyesuaian regulasi. Jemaah secara umum

memberikan tanggapan positif terhadap pelayanan yang diterima, meskipun pendampingan bagi jemaah lanjut usia masih memerlukan perhatian. Penelitian menyimpulkan bahwa penempatan pegawai berbasis kompetensi dan pengembangan kemampuan secara berkelanjutan berkontribusi terhadap kesiapan serta keberlangsungan pelayanan, tetapi pelaksanaannya masih terkendala keterbatasan personel dan ketidakseimbangan beban kerja.

Kata Kunci: Kinerja Pelayanan, Penempatan Pegawai, Pengembangan Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam organisasi karena menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan. Kualitas sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada jumlah pegawai, tetapi juga pada kompetensi, keterampilan, pengalaman, dan profesionalitas dalam menjalankan tanggung jawab. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, dan pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Muarsarsar (2022) menegaskan pentingnya strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung peningkatan kinerja aparatur. Dalam organisasi pelayanan publik, pengembangan kompetensi juga diperlukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam memahami prosedur kerja, memanfaatkan teknologi, dan memberikan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat.

Dalam penyelenggaraan pelayanan haji dan umrah, kompetensi sumber daya manusia memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan pengelolaan administrasi dan pemenuhan kebutuhan jemaah. Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah sebagai lembaga tersendiri membawa perubahan dalam pengelolaan organisasi, termasuk penataan pegawai, pembagian tugas, dan penyesuaian prosedur pelayanan pada tingkat daerah. Kondisi tersebut menuntut kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan regulasi, perkembangan teknologi, serta kebutuhan pelayanan yang semakin beragam. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya manusia menjadi aspek penting dalam mendukung keberlangsungan pelayanan haji dan umrah, khususnya di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan.

Sejumlah penelitian telah membahas pengembangan sumber daya manusia dalam pelayanan haji dan umrah. Pranata (2019) mengkaji pengembangan sumber daya manusia pada Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu dalam melayani jemaah haji, sedangkan Sakroni (2020) meneliti manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan berbasis digital pada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Shomadani dkk. (2024) membahas strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan pelayanan ibadah umrah. Sementara itu, Muarsarsar (2022) meneliti strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi. Penelitian Sudradjat (2026) berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan jemaah lanjut usia pada penyelenggaraan ibadah haji khusus, sedangkan Lahmuddin dan Dova (2026) mengkaji strategi pengembangan sumber daya manusia pada biro perjalanan haji dan umrah melalui penguatan kompetensi dan kemampuan adaptasi pegawai.

Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan peningkatan kompetensi, pemanfaatan teknologi, dan kualitas pelayanan. Namun, kajian yang secara khusus membahas strategi pengembangan sumber daya manusia dalam konteks

penyesuaian kelembagaan Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan masih terbatas. Penelitian ini memiliki kebaruan pada analisis strategi penempatan pegawai berdasarkan kebutuhan dan kompetensi, pengembangan kemampuan, faktor pendukung dan penghambat, serta kontribusinya terhadap kinerja pelayanan setelah pemisahan urusan haji dan umrah dari Kementerian Agama. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyoroti pengembangan kompetensi individu, tetapi juga keterkaitannya dengan penataan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan kelembagaan.

Berdasarkan kondisi di lapangan, pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan masih menghadapi keterbatasan jumlah pegawai, kekosongan formasi jabatan, dan rangkap pekerjaan. Selain itu, perbedaan kemampuan dalam mengoperasikan sistem pelayanan digital serta penyesuaian terhadap perubahan regulasi menjadi tantangan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya strategi pengembangan sumber daya manusia yang mempertimbangkan kesesuaian kompetensi, pembagian beban kerja, dan kebutuhan organisasi agar pelayanan haji dan umrah tetap berjalan secara optimal.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi secara teoretis dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengembangan kompetensi dan penempatan pegawai dalam organisasi pelayanan publik yang mengalami perubahan kelembagaan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan dalam mengevaluasi kebutuhan pegawai, mengembangkan kompetensi, dan memperbaiki pembagian tugas untuk mendukung kualitas pelayanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung kinerja pelayanan haji dan umrah di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan. Secara khusus, penelitian ini mengkaji strategi penempatan pegawai berdasarkan kebutuhan organisasi dan kompetensi, bentuk pengembangan kompetensi, faktor pendukung dan penghambat, serta kontribusi strategi tersebut terhadap kinerja pelayanan haji dan umrah dalam konteks penyesuaian kelembagaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung kinerja pelayanan haji dan umrah di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses penempatan pegawai, pengembangan kompetensi, faktor pendukung dan penghambat, serta kontribusi strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap pelaksanaan pelayanan haji dan umrah.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan kepala kantor, unsur administrasi dan kepegawaian, petugas pelayanan, serta jemaah haji sebagai penerima layanan. Data sekunder diperoleh dari dokumen kelembagaan dan literatur ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggali informasi mengenai pengelolaan sumber daya manusia, pembagian tugas, pengembangan kompetensi, serta pelaksanaan pelayanan haji dan umrah.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi serta dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian, kemudian disajikan secara deskriptif untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari temuan penelitian. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan serta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Penempatan Pegawai Berdasarkan Kebutuhan dan Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan kompetensi sumber daya manusia. Berdasarkan wawancara dengan kepala kantor, pembentukan Kementerian Haji dan Umrah sebagai lembaga tersendiri diikuti dengan pengalihan pegawai yang sebelumnya bertugas pada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kementerian Agama. Pengisian jabatan selanjutnya mengacu pada prinsip sistem merit melalui mekanisme penilaian kompetensi yang melibatkan Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan unit kepegawaian kementerian di tingkat pusat. Sementara itu, kewenangan kantor pada tingkat kabupaten lebih diarahkan pada penyesuaian pembagian tugas internal dan pengajuan kebutuhan tambahan pegawai melalui koordinasi kelembagaan.

Dalam pelaksanaannya, penugasan pegawai mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kompetensi teknis, pengalaman kerja, dan karakteristik pelayanan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemetaan kemampuan dilakukan untuk menyesuaikan tugas dengan kompetensi pegawai. Penguasaan Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat), misalnya, menjadi pertimbangan dalam penugasan pelayanan pendaftaran, pembatalan, dan pelimpahan porsi haji. Sementara itu, kemampuan komunikasi diperlukan dalam pelayanan yang berhubungan langsung dengan jemaah. Namun, berdasarkan keterangan unsur administrasi dan kepegawaian, jumlah aparatur sipil negara (ASN) yang tersedia pada saat penelitian masih terbatas pada tiga orang, sedangkan sejumlah kebutuhan formasi belum terpenuhi. Kondisi tersebut menyebabkan adanya rangkap pekerjaan sehingga pembagian tugas dilaksanakan secara fleksibel melalui kerja sama antarpersonel.

Temuan tersebut memiliki keterkaitan dengan penelitian Muarsarsar (2022) yang menekankan pentingnya kesesuaian kompetensi dan latar belakang pendidikan dalam penempatan pegawai serta mengidentifikasi keterbatasan personel sebagai salah satu hambatan pengembangan sumber daya manusia. Dalam konteks Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan, upaya penempatan berbasis kompetensi telah dilakukan melalui pemetaan kemampuan dan penyesuaian tugas pelayanan. Akan tetapi, keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan pembagian pekerjaan belum sepenuhnya dapat dilaksanakan berdasarkan spesialisasi kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi penempatan pegawai tidak hanya bergantung pada kesesuaian kemampuan individu dengan tugasnya, tetapi juga memerlukan dukungan pemenuhan kebutuhan personel dan pembagian beban kerja yang proporsional agar pelaksanaan pelayanan dapat berjalan secara optimal.

2. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan diarahkan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan kebutuhan pelayanan. Berdasarkan keterangan kepala kantor dan unsur administrasi kepegawaian, pengembangan kompetensi diupayakan melalui pembekalan standar operasional prosedur (SOP), bimbingan teknis, serta pelatihan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan haji dan umrah. Upaya tersebut ditujukan untuk memperkuat pemahaman pegawai terhadap prosedur administrasi, ketentuan pelayanan, dan perubahan regulasi setelah penyesuaian kelembagaan. Dengan demikian, pengembangan kompetensi menjadi bagian dari upaya mempersiapkan pegawai agar mampu menjalankan tugas sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Penguatan keterampilan teknis difokuskan pada penguasaan Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) serta penggunaan aplikasi pelayanan digital. Berdasarkan keterangan unsur administrasi dan kepegawaian, pendampingan oleh pegawai yang lebih berpengalaman juga menjadi sarana transfer pengetahuan dalam memahami prosedur kerja dan menangani kendala operasional. Pendampingan tersebut membantu pegawai menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, terutama ketika terdapat perubahan prosedur atau penggunaan sistem pelayanan. Meskipun demikian, kemampuan penguasaan teknologi belum merata sehingga pengembangan kompetensi digital masih diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui perpaduan antara pembekalan formal dan pembelajaran langsung dalam pekerjaan. Kedua pendekatan tersebut memiliki peran yang saling melengkapi, yakni memperkuat pemahaman terhadap ketentuan pelayanan sekaligus meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi persoalan teknis. Dalam konteks keterbatasan jumlah personel, pendampingan kerja juga menjadi salah satu cara untuk menjaga keberlangsungan pelayanan melalui pertukaran pengetahuan antarpersonel. Namun, penelitian ini belum memperoleh data evaluasi yang memadai untuk mengukur peningkatan kompetensi pegawai setelah mengikuti pelatihan atau bimbingan teknis. Oleh karena itu, kontribusi kegiatan pengembangan kompetensi terhadap kinerja pelayanan dapat dipahami sebagai upaya penguatan kapasitas pegawai, tetapi efektivitasnya secara terukur masih memerlukan evaluasi lebih lanjut.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan didukung oleh kerja sama antarpersonel, pengalaman kerja pegawai, serta koordinasi pimpinan dalam pelaksanaan tugas. Berdasarkan wawancara dengan kepala kantor dan unsur administrasi kepegawaian, keterbatasan personel mendorong pembagian tugas secara fleksibel dan kerja sama dalam menyelesaikan pelayanan. Pengalaman pegawai yang sebelumnya bertugas pada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kementerian Agama menjadi modal dalam memahami prosedur administrasi dan kebutuhan jemaah. Selain itu, pendampingan antarpersonel dan pemanfaatan sistem pelayanan digital turut mendukung pelaksanaan pekerjaan, meskipun penerapannya masih bergantung pada kemampuan teknis masing-masing pegawai.

Di sisi lain, pengembangan sumber daya manusia menghadapi hambatan berupa keterbatasan jumlah pegawai, kekosongan formasi jabatan, dan rangkap pekerjaan. Berdasarkan keterangan unsur administrasi dan kepegawaian, jumlah aparatur sipil negara (ASN) yang tersedia pada saat penelitian sebanyak tiga orang belum sepenuhnya sebanding dengan kebutuhan pelayanan sehingga sebagian pegawai harus menjalankan beberapa tanggung jawab sekaligus. Hambatan lainnya meliputi perbedaan kemampuan mengoperasikan teknologi digital, penyesuaian terhadap perubahan regulasi dan standar operasional prosedur (SOP), serta peningkatan beban kerja pada periode penyelenggaraan haji. Kondisi tersebut berpotensi membatasi kesempatan pegawai mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi karena pelaksanaan tugas pelayanan tetap harus diprioritaskan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kerja sama internal, pengalaman kerja, dan koordinasi pimpinan berperan dalam menjaga keberlangsungan pelayanan di tengah keterbatasan sumber daya manusia. Namun, faktor pendukung tersebut belum sepenuhnya mampu mengatasi persoalan struktural yang berkaitan dengan kekurangan personel dan ketidakseimbangan beban kerja. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Muarsarsar (2022) yang mengidentifikasi keterbatasan personel sebagai salah satu hambatan dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja aparatur. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan memerlukan dukungan pemenuhan kebutuhan pegawai, pemerataan kompetensi digital, serta pengaturan beban kerja yang lebih proporsional agar kegiatan pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan secara berkelanjutan.

Temuan ini memiliki keterkaitan dengan penelitian Arditya dkk. (2026) yang menunjukkan bahwa koordinasi antarbidang melalui komunikasi formal dan informal, pembagian tugas, serta evaluasi berkala berperan dalam mendukung kelancaran pelayanan jemaah haji. Meskipun dilaksanakan dalam konteks kelembagaan yang berbeda, kedua penelitian memperlihatkan pentingnya koordinasi internal dalam menjaga keberlangsungan pelayanan.

4. Kontribusi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pelayanan Haji dan Umrah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan berkontribusi dalam mendukung pelaksanaan pelayanan melalui penempatan pegawai sesuai kompetensi, penguatan keterampilan teknis, dan kerja sama antarpersonel. Berdasarkan wawancara dengan kepala kantor dan unsur administrasi kepegawaian, penyesuaian tugas dengan kemampuan pegawai membantu pelaksanaan pelayanan administrasi, khususnya pendaftaran, pembatalan, dan pelimpahan porsi haji. Pembekalan standar operasional prosedur (SOP), bimbingan teknis, serta pendampingan kerja turut mendukung pemahaman pegawai terhadap prosedur pelayanan. Selain itu, penguasaan Sistem Informasi dan Komputerisasi Haji Terpadu (Siskohat) menjadi bagian penting dalam pelaksanaan pelayanan administratif yang membutuhkan ketelitian dan kemampuan mengoperasikan teknologi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kontribusi pengembangan sumber daya manusia terutama terlihat pada kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai kebutuhan pelayanan.

Dari perspektif penerima layanan, hasil wawancara dengan jemaah haji menunjukkan adanya tanggapan positif terhadap sikap petugas dan bantuan yang diberikan dalam memenuhi kebutuhan administrasi jemaah. Meskipun demikian, pelayanan masih memerlukan penguatan, terutama dalam memberikan penjelasan dan pendampingan kepada jemaah lanjut usia yang mengalami kesulitan mengakses layanan berbasis digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pelayanan tidak hanya berkaitan dengan penguasaan prosedur administratif dan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan komunikasi, kesabaran, dan kepekaan terhadap kebutuhan jemaah. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi interpersonal perlu mendapat perhatian agar penerapan layanan digital tetap diimbangi dengan pelayanan yang mudah dipahami dan diakses oleh berbagai kelompok jemaah.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan sumber daya manusia berperan dalam mendukung kesiapan pegawai dan keberlangsungan pelayanan di tengah penyesuaian kelembagaan. Penempatan berdasarkan kompetensi membantu menyesuaikan kemampuan pegawai dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan pembekalan teknis dan pendampingan mendukung pelaksanaan prosedur pelayanan. Namun, kontribusi tersebut masih dibatasi oleh kekurangan personel, rangkap pekerjaan, dan perbedaan kemampuan penguasaan teknologi. Selain itu, penelitian ini belum didukung oleh data kuantitatif mengenai perubahan waktu pelayanan, produktivitas pegawai, atau tingkat kepuasan jemaah sehingga peningkatan kinerja belum dapat dinyatakan secara terukur. Dengan demikian, strategi pengembangan sumber daya manusia perlu disertai pemenuhan kebutuhan pegawai, pemerataan kompetensi, serta evaluasi pelayanan secara berkelanjutan agar kontribusinya terhadap kinerja organisasi dapat diketahui secara lebih objektif.

Pentingnya kemampuan komunikasi digital juga terlihat dalam penelitian Taqqiya dan Bramayudha (2025) yang menunjukkan bahwa penggunaan WhatsApp dalam pengelolaan layanan perjalanan haji dan umrah mendukung penyampaian informasi serta komunikasi dengan jemaah, tetapi masih menghadapi tantangan kesenjangan kemampuan digital, terutama pada jemaah lanjut usia. Temuan tersebut memperkuat pentingnya pengembangan kompetensi komunikasi dan pendampingan jemaah dalam pelaksanaan pelayanan berbasis teknologi.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

No	Aspek Penelitian	Temuan Penelitian
1	Strategi Penempatan Pegawai	Penempatan dan pembagian tugas mempertimbangkan kebutuhan organisasi, kompetensi, latar belakang pendidikan, serta pengalaman kerja pegawai.
2	Pengembangan Kompetensi	Pengembangan kompetensi diupayakan melalui pembekalan SOP, bimbingan teknis, penguasaan Siskohat, dan pendampingan kerja.
3	Faktor Pendukung	Koordinasi pimpinan, pengalaman kerja, kerja sama antarpersonel, serta pemanfaatan sistem pelayanan digital.

4	Faktor Penghambat	Keterbatasan jumlah pegawai, kekosongan formasi, rangkap pekerjaan, perbedaan kompetensi digital, dan penyesuaian regulasi.
5	Kontribusi terhadap Kinerja Pelayanan	Mendukung kesiapan pegawai dan keberlangsungan pelayanan, tetapi peningkatan kinerja belum dapat dinyatakan secara terukur.

KESIMPULAN

Strategi pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan dilaksanakan melalui penempatan pegawai berdasarkan kebutuhan organisasi dan kompetensi, serta pengembangan kemampuan melalui pembekalan standar operasional prosedur, bimbingan teknis, penguasaan Siskohat, dan pendampingan kerja. Pelaksanaan strategi tersebut didukung oleh koordinasi pimpinan, pengalaman kerja, dan kerja sama antarpersonel. Namun, keterbatasan jumlah pegawai, kekosongan formasi, rangkap pekerjaan, serta perbedaan kemampuan digital masih menjadi hambatan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Secara keseluruhan, strategi tersebut berkontribusi dalam mendukung kesiapan pegawai dan keberlangsungan pelayanan haji dan umrah, meskipun peningkatan kinerja belum dapat dinyatakan secara terukur karena keterbatasan data evaluasi pelayanan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi perlu diimbangi dengan pemenuhan kebutuhan pegawai dan pembagian beban kerja yang proporsional agar pelaksanaan pelayanan tidak hanya bergantung pada kemampuan personel yang tersedia. Oleh karena itu, Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan perlu memperkuat perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, pemerataan kompetensi digital, serta evaluasi kinerja pelayanan secara berkelanjutan. Pengembangan kemampuan komunikasi dan pendampingan kepada jemaah lanjut usia juga perlu mendapat perhatian agar pelayanan lebih mudah diakses oleh seluruh kelompok jemaah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia melalui indikator kinerja yang terukur dan melibatkan lebih banyak penerima layanan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kantor Kementerian Haji dan Umrah Kabupaten Lamongan yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada kepala kantor, unsur administrasi dan kepegawaian, petugas pelayanan, serta jemaah haji yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan informasi yang diperlukan selama proses pengumpulan data. Penulis turut menyampaikan apresiasi kepada pihak-pihak yang telah memberikan arahan dan dukungan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Arditya, M. W., Almaliki, M. S., & Bramayudha, A. (2026). Analisis koordinasi antarbidang dalam pelayanan jemaah haji di Asrama Haji Donohudan Embarkasi Solo. *Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara, 3*(3), 3390–3409.

Lahmuddin, F., & Dova, M. K. (2026). Strategi pengembangan sumber daya manusia pada biro travel haji dan umrah. *Journal Al-Mabrur, 1*(1), 28–39.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Muarsarsar, S. (2022). Strategi pengembangan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sarmi. *Jurnal Kajian Pemerintah, 8*(1), 47–63.

Pranata, A. (2019). *Pengembangan sumber daya manusia Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu dalam melayani jamaah haji* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

Sakroni, M. M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan berbasis digital di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta).

Shomadani, M. H., Firdaus, P. L., Zaen, A. N., Maulidiyah, F. W., Salsabila, A. H., & Safitri, F. M. (2024). Strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan pelayanan ibadah umrah. *Jotika Journal in Management and Entrepreneurship, 3*(2), 49–55. https://doi.org/10.56445/jme.v3i2.112

Sudradjat, D. (2026). Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan pelayanan jamaah lansia pada penyelenggaraan ibadah haji khusus (PIHK). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (JEBI), 4*(1), 65–83.

Taqqiya, K. R., & Bramayudha, A. (2025). Communication management via WhatsApp in Hajj and Umrah travel agencies: A qualitative study in Indonesia. *Progresif: Jurnal Dakwah, Sosial, dan Komunikasi, 2*(2), 107–120. https://doi.org/10.63199/progresif.v2i2.61