



Optimalisasi Layanan Haji Melalui Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa yang Efektif

Optimization of Hajj Services Through an Effective Goods and Services Procurement System

Syukri Ananda Dwi Zulfa^{1*}, Chelsea Defista², Diva Nurfadhilah³, Yulia Hanoselina⁴,
Jumiati⁵, Putri Febri Wialdi⁶

Universitas Negeri Padang

Email : zulfasyukri2804@gmail.com^{1*}, cdefista@gmail.com², divanurfadhilah345@gmail.com³,
yuliahanoselina@fis.unp.ac.id⁴, jumiati@fis.unp.ac.id⁵, putrifwialdi@fis.unp.ac.id⁶

Article Info

Article history :

Received : 17-12-2025

Revised : 19-12-2025

Accepted : 21-12-2025

Pulished : 23-12-2025

Abstract

Indonesia's hajj pilgrimage faces challenges in goods and services procurement systems affecting service quality for 221,000 pilgrims. This study aims to analyze hajj service optimization through effective procurement systems based on transparency, accountability, and efficiency principles. Literature review method was employed by examining scientific articles, government regulations, and official documents from 2020-2025, analyzed thematically. Results indicate SISKOHAT implementation increased service efficiency by 82.1%, e-procurement systems potentially reduce overbudget by 20-30%, and inclusive services for elderly pilgrims (31%) require specialized procurement specifications. However, institutional fragmentation, HR capacity, and weak supervision remain challenges. Hajj service optimization requires regulatory strengthening, integrated digitalization, HR capacity building, and KPI-based supervision to achieve quality, transparent, and pilgrim-oriented hajj management.

Keywords : *Hajj Services, Goods and Services Procurement System, SISKOHAT*

Abstrak

Penyelenggaraan ibadah haji Indonesia menghadapi tantangan dalam sistem pengadaan barang dan jasa yang berdampak pada kualitas layanan bagi 221.000 jemaah. Penelitian ini bertujuan menganalisis optimalisasi layanan haji melalui sistem pengadaan yang efektif berbasis prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Metode studi literatur digunakan dengan mengkaji artikel ilmiah, regulasi pemerintah, dan dokumen resmi periode 2020-2025 yang dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SISKOHAT meningkatkan efisiensi layanan hingga 82,1%, sistem *e-procurement* berpotensi mengurangi overbudget 20-30%, dan pelayanan inklusif untuk lansia (31% jemaah) memerlukan spesifikasi pengadaan khusus. Namun, masih terdapat kendala fragmentasi kelembagaan, kapasitas SDM, dan lemahnya pengawasan. Optimalisasi layanan haji memerlukan penguatan regulasi, digitalisasi terintegrasi, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan pengawasan berbasis KPI untuk mewujudkan penyelenggaraan haji yang berkualitas, transparan, dan berorientasi pada kepuasan jemaah.

Kata Kunci : *Layanan Haji, Sistem Pengadaan Barang dan Jasa, SISKOHAT*

PENDAHULUAN

Ibadah haji adalah rukun Islam kelima yang wajib dilaksanakan oleh setiap Muslim yang mampu secara fisik dan finansial. Selain menjadi ibadah spiritual, haji juga merupakan peristiwa



sosial berskala global yang melibatkan jutaan umat Islam dari berbagai negara setiap tahunnya. Jumlah jemaah yang sangat besar menjadikan penyelenggaraan ibadah haji sebagai kegiatan yang memerlukan pengelolaan, koordinasi, dan manajemen yang rumit. Oleh karena itu, penyelenggaraan haji tidak dapat dipisahkan dari peran negara dalam memastikan ketertiban dan kualitas layanan. Kompleksitas ini memerlukan sistem pelayanan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Dalam konteks internasional, penyelenggaraan haji berada di bawah otoritas Pemerintah Arab Saudi dengan penerapan sistem kuota bagi setiap negara. Kebijakan kuota ini bertujuan untuk menjaga keamanan, keselamatan, dan kelancaran ibadah. Seiring dengan meningkatnya jumlah umat Islam dan daya beli masyarakat, permintaan terhadap kuota haji terus bertambah. Hal ini menuntut setiap negara, termasuk Indonesia, untuk memiliki sistem pengelolaan haji yang transparan dan akuntabel. Pengelolaan yang baik menjadi kunci untuk menjaga kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Sebagai negara dengan jumlah Muslim terbanyak di dunia, Indonesia menghadapi tantangan besar dalam penyelenggaraan ibadah haji. Pada tahun 2025, Indonesia memperoleh kuota sebesar 221.000 jemaah, yang merupakan kuota terbesar dibandingkan negara lainnya. Besarnya kuota ini menunjukkan tanggung jawab besar pemerintah dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada jemaah, mulai dari pendaftaran hingga pemulangan ke tanah air. Oleh karena itu, peningkatan kualitas tata kelola penyelenggaraan haji menjadi kebutuhan yang mendesak.

Penyelenggaraan haji tidak hanya melibatkan aspek keagamaan, tetapi juga menyangkut sistem pelayanan publik yang kompleks, mencakup sektor-sektor seperti regulasi, keuangan, kesehatan, transportasi, akomodasi, dan teknologi informasi. Salah satu komponen yang sangat mempengaruhi kualitas pelayanan adalah sistem pengadaan barang dan jasa. Kualitas pengadaan ini berdampak langsung terhadap kenyamanan, keselamatan, dan kepuasan jemaah. Oleh karena itu, pengadaan barang dan jasa menjadi elemen strategis dalam penyelenggaraan haji.

Pengadaan barang dan jasa haji mencakup kebutuhan strategis seperti transportasi udara, konsumsi, akomodasi, layanan kesehatan, serta logistik pendukung lainnya. Proses pengadaan ini memiliki karakteristik khusus karena dilakukan dalam skala besar, lintas negara, dan terikat pada waktu yang ketat. Selain itu, sensitivitas religius dan sosial turut menambah kompleksitas pelaksanaannya. Oleh karena itu, sistem pengadaan dituntut berjalan secara efisien, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan yang baik akan meminimalkan risiko kegagalan layanan.

Namun, dalam praktiknya, sistem pengadaan barang dan jasa haji di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan. Beberapa persoalan yang muncul antara lain lemahnya tata kelola, rendahnya transparansi, serta potensi penyimpangan dalam proses pengadaan. Berbagai kasus seperti keterlambatan visa, permasalahan kuota, dan kendala pelayanan menunjukkan adanya celah dalam sistem yang berjalan. Kondisi ini menegaskan pentingnya evaluasi dan perbaikan menyeluruh. Reformasi sistem pengadaan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas layanan.

Berdasarkan kondisi tersebut, kajian ini menekankan pentingnya optimalisasi sistem pengadaan barang dan jasa dalam penyelenggaraan ibadah haji. Optimalisasi tersebut dipandang



sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan jemaah. Fokus penelitian ini adalah menganalisis peran sistem pengadaan yang transparan, akuntabel, dan berbasis teknologi. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memperbaiki tata kelola penyelenggaraan haji di Indonesia. Dengan demikian, pelayanan haji dapat berjalan lebih efektif dan berorientasi pada kepentingan jemaah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*), yaitu pendekatan penelitian dengan menelaah, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai optimalisasi layanan haji melalui sistem pengadaan barang dan jasa yang efektif. Jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur karena tidak melakukan pengumpulan data di lapangan, melainkan menggunakan data sekunder. Data bersumber dari penelitian terdahulu, regulasi pemerintah, serta dokumen resmi yang mendukung analisis. Data diperoleh dari literatur ilmiah, buku, regulasi, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan layanan haji dan sistem pengadaan barang/jasa pemerintah.

Data penelitian diperoleh dari artikel dan jurnal nasional maupun internasional periode 2020–2025 yang membahas layanan haji, manajemen pengadaan, tata kelola pemerintahan, dan reformasi birokrasi. Selain itu, penelitian ini menggunakan buku teks terkait ilmu administrasi publik, manajemen pelayanan publik, serta tata kelola pengadaan barang/jasa sebagai landasan teoretis. Sumber data juga mencakup peraturan perundang-undangan yang relevan, antara lain Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Haji dan Umrah serta Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Dokumen resmi seperti laporan kinerja Kementerian Agama, laporan BPK, dan data dari Ombudsman RI turut digunakan.

Literatur utama yang dirujuk antara lain problematika bimbingan manasik di PLHUT Padang (Efrizal dkk., 2021), penerapan SSKOHAT di Kabupaten Sumbawa (Suzami dkk., 2021), pelayanan haji ramah lansia di Maluku (Tamheryaan dkk., 2024), serta pelayanan administrasi haji di Probolinggo (Firdausiyah & Putriani, 2024). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran Google Scholar, ResearchGate, DOAJ, ScienceDirect, repositori perguruan tinggi, serta situs resmi pemerintah seperti Kementerian Agama, LKPP, dan Ombudsman RI. Literatur yang dikumpulkan kemudian diseleksi berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan kebaruan dengan fokus pada layanan haji, pengadaan barang/jasa, good governance, akuntabilitas, dan efektivitas pelayanan publik.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan metode analisis isi (*content analysis*). Analisis dilakukan melalui reduksi data, klasifikasi data ke dalam tema sistem pengadaan barang/jasa pemerintah, optimalisasi layanan publik, dan pengelolaan layanan haji, serta analisis tematik untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan hasil penelitian terdahulu. Tahap akhir adalah sintesis hasil dengan menggabungkan temuan untuk merumuskan kerangka konseptual mengenai hubungan antara efektivitas sistem pengadaan barang/jasa dengan peningkatan kualitas layanan haji. Tahapan penelitian meliputi perumusan masalah, pengumpulan dan seleksi literatur, analisis data, sintesis dan diskusi, serta penyusunan kesimpulan dan rekomendasi.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyelenggaraan ibadah haji adalah tanggung jawab besar bagi negara yang memerlukan sistem manajemen yang menyeluruh dan terintegrasi. Pengelolaan ratusan ribu jemaah membutuhkan koordinasi yang efektif antara berbagai aspek pelayanan, seperti administrasi, kesehatan, transportasi, dan akomodasi. Sistem pengadaan barang dan jasa menjadi elemen penting dalam menciptakan layanan haji yang berkualitas, karena hampir seluruh aspek pelayanan bergantung pada keberhasilan proses pengadaan. Untuk memahami bagaimana mengoptimalkan layanan haji melalui sistem pengadaan yang efisien, perlu dilakukan kajian terhadap kerangka konseptual yang mendasari kedua aspek tersebut. Pembahasan berikut akan menguraikan konsep pengadaan barang dan jasa pemerintah, konsep layanan haji, serta hubungan keduanya dalam konteks penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia.

Konsep Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan proses penting dalam penyelenggaraan pemerintahan yang memiliki dampak besar terhadap kualitas layanan publik. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021, pengadaan barang dan jasa pemerintah didefinisikan sebagai kegiatan untuk memperoleh barang dan jasa oleh kementerian, lembaga, atau perangkat daerah, yang dimulai dari perencanaan kebutuhan hingga penyelesaian seluruh proses pengadaan. Proses ini mencakup tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah terima hasil pekerjaan yang harus dilaksanakan secara sistematis dan terukur.

Dalam konteks administrasi publik modern, pengadaan barang dan jasa tidak hanya berfokus pada aspek teknis administratif, tetapi juga harus memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi (Simamora & Halim, 2021). Keberhasilan sistem pengadaan akan menentukan sejauh mana pemerintah dapat menyediakan barang dan jasa publik berkualitas sambil mengoptimalkan penggunaan anggaran negara. Implementasi pengadaan yang efektif memerlukan regulasi yang jelas, kapasitas sumber daya manusia yang memadai, sistem pengawasan yang kuat, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam proses (Prakoso & Wijayanti, 2020).

Prinsip-prinsip dasar dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah menjadi landasan penting untuk memastikan tercapainya tujuan pengadaan yang efektif dan akuntabel. Menurut

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (2022), terdapat lima prinsip utama yang harus diterapkan dalam setiap proses pengadaan, yaitu efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, adil, dan akuntabel. Prinsip efisien mengharuskan pengadaan dilakukan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum.

Prinsip efektif berarti pengadaan harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya. Transparansi dalam pengadaan mengharuskan semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan bersifat jelas dan dapat diketahui secara luas oleh



masyarakat dan penyedia barang/jasa yang berminat (Astuti & Pramono, 2023). Penerapan prinsip prinsip ini secara konsisten akan menciptakan sistem pengadaan yang dapat dipertanggung jawabkan dan memberikan nilai terbaik bagi uang publik (value for money).

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan besar dalam sistem pengadaan pemerintah melalui penerapan pengadaan elektronik atau e-procurement. Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah telah menjadi platform utama dalam modernisasi proses pengadaan di Indonesia. E-procurement menawarkan berbagai keuntungan, seperti peningkatan transparansi melalui publikasi informasi pengadaan secara terbuka, pengurangan biaya transaksi, percepatan proses pengadaan, serta pengurangan potensi terjadinya praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Wardani & Nugroho, 2021). Implementasi e-procurement juga mempermudah dokumentasi, menyediakan jejak audit yang jelas, serta memfasilitasi pemantauan dan evaluasi kinerja pengadaan.

Namun, keberhasilan implementasi e-procurement memerlukan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai, kapasitas sumber daya manusia yang terlatih, dan komitmen institusional yang kuat dari semua pihak yang terlibat dalam proses pengadaan (Sari & Wibowo, 2022). Transformasi digital dalam pengadaan juga harus disertai dengan penguatan aspek regulasi, pengawasan, dan penegakan hukum untuk memastikan bahwa sistem elektronik ini tidak membuka celah baru untuk praktik yang bertentangan dengan prinsip pengadaan yang baik.

Konsep Layanan Haji

Layanan haji merupakan bentuk pelayanan publik yang memiliki karakteristik unik karena menggabungkan dimensi spiritual, sosial, dan administratif dalam satu sistem pelayanan yang kompleks. Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, penyelenggaraan ibadah haji adalah rangkaian kegiatan pengelolaan pelaksanaan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan, dan perlindungan jemaah haji. Pelayanan haji tidak hanya mencakup aspek ritual keagamaan, tetapi juga melibatkan berbagai aspek pendukung seperti administrasi kependudukan, kesehatan, transportasi, akomodasi, konsumsi, dan keamanan yang semuanya harus dikelola secara terintegrasi.

Kualitas penyelenggaraan haji menjadi indikator penting dari kemampuan negara dalam mengelola program berskala besar yang melibatkan ratusan ribu warga negara (Firdaus & Santoso, 2023). Kompleksitas layanan haji semakin meningkat dengan adanya tuntutan untuk memberikan pelayanan yang inklusif bagi berbagai segmen jemaah, termasuk lansia dan penyandang disabilitas. Keberhasilan penyelenggaraan haji tidak hanya diukur dari kelancaran keberangkatan dan kepulangan jemaah, tetapi juga dari kepuasan jemaah terhadap seluruh aspek pelayanan yang diterima selama proses penyelenggaraan haji berlangsung (Rahmawati & Susilo, 2022). Dimensi kualitas layanan haji dapat dianalisis melalui berbagai indikator yang mencerminkan tingkat kepuasan dan pengalaman jemaah selama menjalani ibadah haji. Penelitian Firdausiyah dan Putriani (2024) mengidentifikasi bahwa kualitas layanan haji dapat diukur melalui lima dimensi utama berdasarkan model SERVQUAL yang diadaptasi untuk konteks layanan haji.



Dimensi pertama adalah bukti fisik (*tangibles*) yang mencakup kualitas fasilitas fisik seperti gedung embarkasi, hotel, bus, dan sarana ibadah yang disediakan bagi jemaah. Dimensi kedua adalah keandalan (*reliability*) yang mengacu pada kemampuan penyelenggara untuk memberikan layanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten. Dimensi ketiga adalah daya tanggap (*responsiveness*) yang menunjukkan kemauan dan kesiapan petugas untuk membantu jemaah dan memberikan layanan dengan cepat. Dimensi keempat adalah jaminan (*assurance*) yang meliputi pengetahuan, kesopanan petugas, serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan jemaah. Dimensi kelima adalah empati (*empathy*) yang mencerminkan perhatian individual dan pemahaman petugas terhadap kebutuhan khusus jemaah, terutama bagi kelompok rentan seperti lansia dan penyandang disabilitas (Tamheryaan et al., 2024).

Transformasi digital telah membawa perubahan fundamental dalam sistem pelayanan haji melalui implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) yang mengintegrasikan berbagai aspek penyelenggaraan haji dalam satu platform digital. SISKOHAT merupakan sistem informasi terintegrasi yang menghubungkan berbagai stakeholder dalam penyelenggaraan haji, mulai dari calon jemaah, bank penerima setoran, Kementerian Agama pusat dan daerah, hingga pihak-pihak terkait lainnya dalam satu ekosistem digital. Sistem ini memfasilitasi proses pendaftaran, pembayaran, verifikasi data, penjadwalan keberangkatan, monitoring kesehatan, hingga evaluasi layanan secara real-time dan terintegrasi (Suzami et al., 2021).

Implementasi SISKOHAT telah terbukti meningkatkan efisiensi layanan, mengurangi kesalahan administrasi, meningkatkan transparansi data, serta memudahkan koordinasi antar instansi yang terlibat dalam penyelenggaraan haji. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan SISKOHAT memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan, dengan tingkat pengaruh mencapai 82,1% terhadap kepuasan jemaah, 57,3% bagi masyarakat umum, dan 52,6% bagi petugas pengelola (Syafii, 2022). Meskipun demikian, efektivitas SISKOHAT masih memerlukan penguatan pada aspek kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur teknologi informasi, dan komitmen institusional untuk memaksimalkan manfaat digitalisasi layanan haji.

Pengadaan Barang dan Jasa dalam Layanan Haji

Pengadaan barang dan jasa dalam konteks penyelenggaraan haji memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari pengadaan pemerintah pada umumnya karena melibatkan kompleksitas lintas negara, skala masif, dan sensitivitas spiritual yang tinggi. Sistem pengadaan haji mencakup spektrum yang sangat luas, mulai dari pengadaan tiket pesawat untuk ratusan ribu jemaah, penyediaan hotel dan akomodasi di Arab Saudi, pengadaan bus dan transportasi darat, penyediaan katering dan konsumsi halal, pengadaan perlengkapan kesehatan, hingga berbagai kebutuhan logistik lainnya yang semuanya harus dikelola secara terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik. Kualitas pengadaan barang dan jasa ini akan menentukan secara langsung kualitas layanan yang diterima oleh jemaah, mulai dari kenyamanan selama perjalanan, kelayakan tempat tinggal, kecukupan dan kualitas makanan, ketersediaan layanan kesehatan, hingga kemudahan akses transportasi untuk melaksanakan berbagai ritual ibadah (Hidayat & Pratiwi, 2022).



Tantangan utama dalam pengadaan haji meliputi fluktuasi nilai tukar mata uang yang dapat mempengaruhi biaya pengadaan, perbedaan standar kualitas dan regulasi antar negara, keterbatasan waktu pelaksanaan yang terikat pada kalender Hijriyah, serta ekspektasi publik yang sangat tinggi mengingat sifat sakral dari ibadah haji. Kompleksitas ini menuntut sistem pengadaan yang tidak hanya efisien secara teknis tetapi juga mampu mengintegrasikan berbagai kepentingan dalam satu kerangka pelayanan yang koheren dan berorientasi pada kepuasan jemaah (Wibowo & Kusuma, 2023).

Prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengadaan layanan haji menjadi sangat krusial mengingat besarnya dana yang dikelola dan tingginya tingkat pengawasan publik terhadap penyelenggaraan haji. Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang dibayarkan oleh jemaah merupakan amanah yang harus dikelola dengan penuh tanggung jawab dan integritas tinggi. Sistem pengadaan yang transparan memungkinkan publik untuk mengetahui bagaimana dana BPIH digunakan, *vendor* mana yang dipilih, dan apa pertimbangan dalam pemilihan *vendor* tersebut. Implementasi *e-procurement* dalam pengadaan layanan haji dapat meningkatkan transparansi melalui publikasi informasi pengadaan secara terbuka, proses seleksi *vendor* yang kompetitif, serta dokumentasi yang dapat diaudit (Wardani & Nugroho, 2021).

Koordinasi antar lembaga merupakan aspek kritis dalam sistem pengadaan layanan haji karena penyelenggaraan haji melibatkan banyak stakeholder dengan peran dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Kementerian Agama sebagai koordinator utama harus berkoordinasi dengan berbagai instansi seperti Kementerian Kesehatan untuk pelayanan kesehatan jemaah, Kementerian Perhubungan untuk transportasi, Kementerian Luar Negeri untuk urusan diplomatik, LKPP untuk aspek teknis pengadaan, serta berbagai *vendor* dan penyedia jasa di Indonesia dan Arab Saudi. Fragmentasi kelembagaan dan tumpang tindih kewenangan seringkali menjadi kendala dalam koordinasi yang efektif, yang dapat berdampak pada keterlambatan proses pengadaan, ketidakjelasan spesifikasi teknis, dan potensi inefisiensi dalam penggunaan anggaran (Nugroho, 2022).

Pembentukan Badan Penyelenggara Haji sebagai lembaga khusus diharapkan dapat memperbaiki koordinasi dan tata kelola penyelenggaraan haji, namun keberhasilannya akan sangat bergantung pada kejelasan pembagian peran, mekanisme koordinasi yang terstruktur, serta komitmen semua pihak untuk bekerja secara sinergis. Penelitian menunjukkan bahwa koordinasi yang efektif dapat meningkatkan efisiensi pengadaan hingga 30% melalui pengurangan duplikasi, optimalisasi sumber daya, dan percepatan proses pengambilan keputusan (Prakoso & Wijayanti, 2020). Penguatan koordinasi memerlukan tidak hanya perbaikan struktur organisasi, tetapi juga pengembangan sistem informasi terintegrasi, prosedur operasional standar yang jelas, serta mekanisme komunikasi dan konsultasi yang regular antar lembaga yang terlibat dalam penyelenggaraan haji.

Analisis Permasalahan dan Tantangan Pengadaan Layanan Haji

Sistem pengadaan layanan haji Indonesia saat ini menghadapi berbagai masalah struktural yang menghalangi tercapainya optimalisasi layanan bagi jemaah. Kasus korupsi kuota haji, yang menyebabkan 8.400 calon jemaah gagal berangkat setelah menunggu selama 14 tahun, menunjukkan lemahnya sistem integritas dan pengawasan dalam penyelenggaraan haji. Masalah ini tidak hanya merugikan secara finansial, tetapi juga mengganggu hak spiritual jutaan calon jemaah yang telah lama



menunggu giliran keberangkatan mereka. Menurut Komisi Pemberantasan Korupsi (2025), kasus ini mengindikasikan adanya celah dalam sistem pengadaan dan distribusi yang memungkinkan terjadinya penyimpangan.

Penelitian Wibowo dan Kusuma (2023) mengungkapkan bahwa tantangan dalam pemberantasan korupsi dalam pengadaan fasilitas haji memerlukan strategi yang komprehensif, termasuk penguatan sistem pengawasan internal dan eksternal, peningkatan transparansi proses, serta penegakan sanksi yang tegas dan konsisten bagi pelanggar. Kelemahan dalam pengawasan dan akuntabilitas dalam sistem pengadaan tidak hanya menyebabkan kerugian finansial negara, tetapi juga merusak kepercayaan publik terhadap integritas penyelenggaraan haji, serta menimbulkan kekecewaan mendalam bagi jemaah dan keluarga mereka (Astuti & Pramono, 2023). Kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan pengadaan layanan haji menjadi tantangan serius yang mempengaruhi efektivitas sistem secara keseluruhan. Pengelolaan pengadaan untuk penyelenggaraan haji memerlukan kompetensi khusus yang menggabungkan pemahaman tentang regulasi pengadaan pemerintah, pengetahuan tentang standar internasional, kemampuan negosiasi lintas negara, serta sensitivitas terhadap aspek spiritual dan kultural dari ibadah haji. Data dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (2022) menunjukkan bahwa hanya sekitar 40% petugas pengadaan di lingkungan Kementerian Agama yang memiliki sertifikasi pengadaan, dan bahkan lebih sedikit yang memiliki pengalaman dalam pengadaan internasional.

Keterbatasan kapasitas SDM ini berdampak pada kualitas perencanaan pengadaan, penyusunan spesifikasi teknis, evaluasi penawaran vendor, serta monitoring dan evaluasi kinerja kontrak. Penelitian Simamora dan Halim (2021) menemukan bahwa peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan, sertifikasi profesional, dan pengembangan sistem mentoring dapat meningkatkan efektivitas pengadaan hingga 35%. Penguatan kapasitas SDM memerlukan investasi jangka panjang dalam program pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir yang jelas bagi profesional pengadaan, serta penciptaan budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan (Wardani & Nugroho, 2021).

Fragmentasi sistem informasi dan lemahnya integrasi data antar lembaga menjadi kendala signifikan dalam koordinasi pengadaan layanan haji yang melibatkan *multiple stakeholders*. Meskipun SISKOHAT telah diimplementasikan untuk mengintegrasikan data jemaah dan proses pelayanan, sistem ini belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem pengadaan barang dan jasa yang dikelola oleh berbagai instansi terkait. Ketidakersambungan antara sistem informasi jemaah, sistem pengadaan akomodasi, sistem pengadaan transportasi, dan sistem pengadaan konsumsi seringkali menimbulkan ketidaksinkronan data yang berdampak pada inefisiensi dan potensi kesalahan dalam pemenuhan kebutuhan jemaah. Penelitian Syafii (2022) mengungkapkan bahwa integrasi sistem informasi dapat mengurangi redundansi data hingga 60% dan mempercepat proses koordinasi antar lembaga hingga 45%.

Transformasi menuju sistem terintegrasi memerlukan tidak hanya investasi dalam infrastruktur teknologi informasi, tetapi juga harmonisasi standar data, protokol pertukaran informasi, serta kesediaan berbagai lembaga untuk berbagi data dan informasi secara *real-time*. Pengembangan



integrated hajj management system yang menghubungkan SISKOHAT dengan sistem e-procurement, sistem manajemen kesehatan jemaah, sistem tracking logistik, dan sistem evaluasi layanan menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan haji secara menyeluruh (Firdaus & Santoso, 2023).

Tantangan dalam penyediaan layanan inklusif bagi jemaah lansia dan penyandang disabilitas menuntut sistem pengadaan yang lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan khusus kelompok rentan. Data menunjukkan bahwa proporsi jemaah lansia (berusia 60 tahun ke atas) mencapai 31% dari total jemaah pada tahun 2023, dengan kecenderungan terus meningkat seiring dengan peningkatan usia harapan hidup dan perbaikan kondisi ekonomi masyarakat. Penelitian Tamheryaan et al. (2024) mengungkapkan bahwa jemaah lansia memerlukan perhatian khusus dalam berbagai aspek pelayanan, termasuk akomodasi yang dekat dengan Masjidil Haram untuk mengurangi jarak tempuh, transportasi dengan fasilitas khusus yang memudahkan akses bagi yang memiliki keterbatasan mobilitas, konsumsi dengan menu yang disesuaikan dengan kondisi kesehatan, serta pendampingan medis yang intensif.

Sistem pengadaan yang responsif terhadap kebutuhan inklusif memerlukan perencanaan yang matang sejak tahap penyusunan spesifikasi teknis, pemilihan vendor yang memiliki pengalaman dalam melayani kelompok rentan, hingga monitoring dan evaluasi kualitas layanan yang mempertimbangkan perspektif kelompok khusus. Implementasi layanan inklusif tidak hanya merupakan kewajiban moral dan hukum berdasarkan prinsip non-diskriminasi, tetapi juga mencerminkan komitmen negara untuk memastikan bahwa setiap warga negara, terlepas dari kondisi fisiknya, memiliki kesempatan yang sama untuk menunaikan ibadah haji dengan bermartabat (Rahmawati & Susilo, 2022).

Prosedur birokrasi yang panjang dan kompleks dalam sistem pengadaan layanan haji seringkali menjadi penghambat efisiensi dan memperlambat responsivitas terhadap kebutuhan jemaah yang dinamis. Proses pengadaan untuk penyelenggaraan haji melibatkan berbagai tahapan mulai dari perencanaan kebutuhan, penyusunan spesifikasi teknis, pengumuman tender, evaluasi penawaran, negosiasi kontrak, hingga monitoring dan evaluasi pelaksanaan kontrak, yang kesemuanya harus melalui prosedur administratif yang ketat dan melibatkan banyak pihak dalam pengambilan keputusan. Penelitian Prakoso dan Wijayanti (2020) menemukan bahwa proses pengadaan untuk layanan haji dapat memakan waktu hingga 3-6 bulan dari tahap perencanaan hingga penandatanganan kontrak, yang seringkali tidak sesuai dengan dinamika perubahan regulasi di Arab Saudi atau fluktuasi kondisi pasar.

Panjangnya proses birokrasi tidak hanya meningkatkan biaya transaksi tetapi juga membuka peluang untuk terjadinya praktik-praktik yang tidak sesuai dengan prinsip pengadaan yang baik, seperti *mark-up* harga atau penggunaan *vendor* yang tidak kompetitif. Upaya untuk menyederhanakan prosedur birokrasi harus tetap memperhatikan keseimbangan antara efisiensi dan akuntabilitas, sehingga tidak mengorbankan prinsip transparansi dan pengawasan yang menjadi fondasi sistem pengadaan yang baik. Implementasi *e-procurement* dengan fitur automasi dan digitalisasi dokumen dapat mengurangi waktu proses hingga 50% sambil tetap mempertahankan jejak audit yang jelas dan



transparan (Sari & Wibowo, 2022).

Strategi Optimalisasi melalui Penguatan Sistem Pengadaan

Penguatan regulasi dan harmonisasi kebijakan merupakan langkah fundamental dalam optimalisasi sistem pengadaan layanan haji yang lebih efektif dan akuntabel. Kerangka regulasi yang ada saat ini masih menghadapi berbagai inkonsistensi antara peraturan umum pengadaan pemerintah dengan kebutuhan khusus penyelenggaraan haji yang bersifat internasional dan kompleks. Perlunya penyusunan regulasi teknis yang spesifik mengatur pengadaan untuk penyelenggaraan haji, yang mempertimbangkan karakteristik unik seperti pengadaan lintas negara, standar kualitas internasional, dan sensitivitas spiritual dari ibadah haji. Menurut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (2022), harmonisasi regulasi harus mencakup kejelasan pembagian peran dan tanggung jawab antar lembaga, prosedur pengadaan yang adaptif namun tetap akuntabel, serta mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif.

Penguatan regulasi juga harus disertai dengan sosialisasi yang komprehensif kepada seluruh *stakeholder* agar pemahaman dan implementasi dapat berjalan secara konsisten. Penelitian Astuti dan Pramono (2023) menunjukkan bahwa regulasi yang jelas dan konsisten dapat mengurangi potensi sengketa hingga 40% dan meningkatkan kepastian hukum bagi semua pihak yang terlibat dalam proses pengadaan. Harmonisasi regulasi perlu dilakukan tidak hanya pada tingkat nasional tetapi juga mempertimbangkan regulasi dan standar internasional, terutama yang berlaku di Arab Saudi sebagai negara tujuan penyelenggaraan haji.

Transformasi digital melalui implementasi sistem *e-procurement* yang terintegrasi dengan SISKOHAT merupakan strategi kunci dalam meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas pengadaan layanan haji. Sistem *e-procurement* yang terintegrasi memungkinkan proses pengadaan mulai dari perencanaan, pengumuman, pendaftaran *vendor*, evaluasi penawaran, hingga pelaksanaan dan monitoring kontrak dapat dilakukan secara digital dengan dokumentasi yang lengkap dan dapat diaudit. Integrasi dengan SISKOHAT memastikan bahwa spesifikasi pengadaan sesuai dengan data kebutuhan jemaah yang *real-time*, sehingga dapat mengurangi risiko *over-procurement* atau *under-procurement* yang seringkali terjadi karena ketidakakuratan data.

Penelitian Wardani dan Nugroho (2021) menemukan bahwa implementasi *e-procurement* yang terintegrasi dapat mengurangi waktu proses pengadaan hingga 50%, meningkatkan partisipasi vendor hingga 60%, dan mengurangi biaya pengadaan hingga 20-30% melalui kompetisi yang lebih luas dan transparan. Pemanfaatan teknologi seperti *artificial intelligence* untuk analisis penawaran, blockchain untuk transparansi transaksi keuangan, dan *big data analytics* untuk prediksi kebutuhan dapat lebih meningkatkan efektivitas sistem pengadaan. Namun, transformasi digital harus didukung dengan investasi infrastruktur teknologi yang memadai, peningkatan literasi digital para pengelola dan *vendor*, serta regulasi yang mengakomodasi transaksi elektronik dalam konteks pengadaan pemerintah (Simamora & Halim, 2021).

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui program pelatihan berkelanjutan dan sistem sertifikasi profesional merupakan investasi strategis untuk membangun sistem pengadaan yang



kompeten dan berintegritas. Program pelatihan harus mencakup tidak hanya aspek teknis pengadaan seperti penyusunan spesifikasi teknis, evaluasi penawaran, dan manajemen kontrak, tetapi juga aspek soft skills seperti negosiasi, komunikasi lintas budaya, dan etika profesional yang sangat penting dalam konteks pengadaan internasional. Kerjasama dengan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah untuk menyelenggarakan program sertifikasi khusus pengadaan layanan haji dapat meningkatkan standar kompetensi para pengelola pengadaan.

Penelitian Prakoso dan Wijayanti (2020) mengungkapkan bahwa petugas yang memiliki sertifikasi pengadaan internasional mampu menghasilkan kontrak yang lebih menguntungkan dengan rata-rata penghematan 15-20% dibandingkan dengan yang tidak bersertifikat. Pengembangan sistem mentoring dan knowledge management juga penting untuk memfasilitasi transfer pengetahuan dari profesional senior kepada generasi muda, serta mendokumentasikan best practices dan lessons learned dari setiap pelaksanaan pengadaan haji. Peningkatan kapasitas SDM harus disertai dengan sistem remunerasi yang kompetitif dan jalur karir yang jelas untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik dalam bidang pengadaan layanan haji (Firdaus & Santoso, 2023).

Pembinaan dan Bimbingan Manasik Haji Terpadu

Program bimbingan manasik haji sepanjang tahun merupakan inovasi penting dari Kementerian Agama sejak 2019 yang bertujuan meningkatkan kemandirian ibadah jamaah. Namun, implementasi awal di PLHUT Kota Padang menghadapi berbagai kendala, seperti:

1. Keterbatasan anggaran dan sarana pembelajaran,
2. Kurangnya modul terstandar,
3. Waktu bimbingan yang belum mencukupi (hanya 2 kali pertemuan dari ideal 10–17 kali),
4. Keterbatasan tenaga pembimbing bersertifikat.

Upaya perbaikan dilakukan dengan menambah intensitas bimbingan selama bulan Ramadhan serta kolaborasi dengan Dinas Kesehatan untuk edukasi kesehatan jamaah. Diagram berikut menunjukkan komponen pembinaan manasik haji yang efektif:



Dengan peningkatan aspek tersebut, kegiatan manasik haji dapat menjadi bagian integral dari sistem pelayanan terpadu berbasis kualitas.



Peningkatan jamaah lansia (31% tahun 2023) menuntut strategi pelayanan humanis dan berkeadilan (Tamheryaan et al., 2024). Di Maluku, dari 1.125 kuota, 437 orang (38,8%) lansia, 116 risiko tinggi, dan 37 disabilitas. Upaya optimalisasi mencakup pelayanan kesehatan prioritas, koordinasi melalui SOP khusus, dan aksesibilitas ramah difabel. Pelayanan inklusif memerlukan spesifikasi pengadaan khusus: hotel dekat Masjidil Haram dengan lift, bus berpintu lebar, dan peralatan kesehatan portabel. Pengadaan yang responsif terhadap kebutuhan kelompok rentan memerlukan perencanaan inklusif sejak penyusunan spesifikasi teknis hingga monitoring kualitas (Putri & Wijaya, 2023).

Program bimbingan manasik sepanjang tahun (sejak 2019) menghadapi kendala: keterbatasan anggaran, kurangnya modul terstandar, dan waktu bimbingan belum mencukupi (Efrizal et al., 2021). Sistem pengadaan yang efektif vital untuk menyediakan modul, alat peraga, dan sarana pembelajaran. Digitalisasi melalui integrasi SISKOHAT dengan *e-procurement* menciptakan ekosistem transparan yang dapat diawasi *real-time*. Pemanfaatan *AI* untuk analisis *tender* dan *blockchain* untuk transparansi transaksi menjadi inovasi penting, terbukti mempercepat proses *tender* hingga 50% pada musim haji 2023.

Digitalisasi dan Inovasi Layanan Haji

Era digital membuka peluang transformasi fundamental dalam sistem pengadaan layanan publik, termasuk penyelenggaraan haji. Menurut Janowski (2022), digitalisasi pengadaan pemerintah dapat meningkatkan transparansi, mengurangi biaya transaksi, mempercepat proses, dan meminimalkan potensi korupsi. Dalam konteks haji Indonesia, digitalisasi telah dimulai melalui implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) yang mengintegrasikan berbagai tahapan penyelenggaraan haji dalam satu platform digital. Ahmed dan Hassan (2023) dalam studinya tentang implementasi smart haji di Arab Saudi menunjukkan bahwa teknologi digital dapat meningkatkan keamanan, efisiensi, dan kualitas pengalaman jemaah. Pemanfaatan teknologi seperti *Internet of Things (IoT)* untuk monitoring kondisi jemaah, *artificial intelligence* untuk prediksi kebutuhan layanan, dan *blockchain* untuk transparansi transaksi keuangan menjadi tren inovasi yang perlu diadopsi.

Implementasi Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) meningkatkan transparansi melalui digitalisasi pendaftaran dan pelacakan *real-time*. Penelitian Suzami et al. (2021) menunjukkan pengaruh positif 82,1% terhadap layanan jemaah. Sistem ini memungkinkan sinkronisasi data antara Bank Penerima Setoran, Kemenag pusat, dan daerah, meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dokumen dan biometrik. Namun, digitalisasi memerlukan penguatan kapasitas SDM dan komitmen institusional (Syafii, 2022). Kasus korupsi kuota haji yang merugikan 8.400 calon jemaah (KPK, 2025) menunjukkan kegagalan sistemik akuntabilitas. Mardiasmo (2022) menegaskan pentingnya penguatan kontrol internal-eksternal dan budaya integritas organisasi.

Pembelajaran dari best practices internasional dalam pengelolaan pengadaan layanan haji dapat memberikan inspirasi dan referensi untuk perbaikan sistem di Indonesia. Malaysia, sebagai negara dengan sistem pengelolaan haji yang relatif maju, telah mengimplementasikan sistem terintegrasi yang menghubungkan Tabung Haji (lembaga pengelola dana haji) dengan sistem



pengadaan dan pelayanan haji, yang terbukti meningkatkan efisiensi hingga 30% dan kepuasan jemaah hingga mencapai 92%. Penelitian Hidayat dan Pratiwi (2022) mengidentifikasi beberapa praktik baik dari Malaysia yang dapat diadopsi Indonesia, termasuk sistem *one-stop service* untuk jemaah, integrasi sistem keuangan dengan sistem operasional, serta partnership yang kuat dengan penyedia layanan di Arab Saudi.

Turki dan Pakistan juga memiliki inovasi dalam aspek tertentu seperti sistem tracking jemaah berbasis *GPS* dan program persiapan jemaah yang komprehensif yang dapat dipelajari dan diadaptasi sesuai konteks Indonesia. Namun, adopsi best practices internasional harus dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan perbedaan konteks, skala operasi, serta kesiapan infrastruktur dan kapasitas kelembagaan. Studi banding dan pertukaran pengalaman dengan negara-negara lain melalui forum kerjasama bilateral maupun multilateral dapat menjadi wadah pembelajaran yang efektif untuk *continuous improvement* dalam pengelolaan pengadaan layanan haji (Sari & Wibowo, 2022).

KESIMPULAN

Optimalisasi layanan haji melalui sistem pengadaan barang dan jasa yang efektif merupakan upaya strategis menuju tata kelola pelayanan publik yang modern, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan jemaah. Berdasarkan kajian komprehensif terhadap berbagai penelitian dan praktik penyelenggaraan haji, dapat disimpulkan bahwa pelayanan administrasi yang berbasis digital melalui SISKOHAT telah terbukti meningkatkan efisiensi dan kepuasan jemaah secara signifikan, dengan kontribusi mencapai 82,1% terhadap peningkatan layanan. Pelayanan ramah lansia menegaskan komitmen kemanusiaan dalam penyelenggaraan ibadah haji, mengingat 31% jemaah tahun 2023 tergolong lansia yang memerlukan perhatian khusus dalam sistem pengadaan fasilitas dan layanan.

Sistem SISKOHAT juga menjadi simbol transformasi digital yang memperkuat integritas data dan transparansi, meskipun masih memerlukan penguatan kapasitas SDM dan komitmen institusional. Di sisi lain, bimbingan manasik sepanjang tahun menunjukkan perlunya pengadaan yang berorientasi pada edukasi jemaah, walaupun masih menghadapi kendala anggaran dan keterbatasan tenaga pembimbing. Sistem pengadaan yang profesional, transparan, dan akuntabel menjadi kunci utama efektivitas dan keadilan dalam penyelenggaraan haji karena penguatan sistem ini dapat mengurangi overbudget hingga 20–30% serta meningkatkan kepuasan jemaah hingga target 90%.

Integrasi antara SISKOHAT, e-procurement, dan sistem pengawasan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga bermartabat secara spiritual dan sosial. Optimalisasi layanan haji melalui sistem pengadaan yang efektif bukan hanya persoalan teknis administratif, melainkan merupakan amanah moral dan spiritual yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab, karena setiap jemaah yang berangkat membawa harapan spiritual yang telah dipupuk selama bertahun-tahun dan negara memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa perjalanan ibadah mereka berlangsung dengan baik, aman, dan bermartabat, sehingga transformasi sistem pengadaan yang komprehensif, transparan, dan akuntabel menjadi kunci untuk mewujudkan penyelenggaraan haji Indonesia yang berkualitas tinggi dan menjadi kebanggaan bangsa.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmed, H., & Hassan, M. (2023). Smart hajj implementation in Saudi Arabia: Technology integration for enhanced pilgrim experience. *International Journal of Islamic Services Management*, 15(3), 245–263.
- Astuti, R. D., & Pramono, H. (2023). Penguatan transparansi dan akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah di era digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 45–62. <https://doi.org/10.21776/ub.jap.2023.019.01.04>
- Efrizal, D., Hasanah, U., & Rizki, M. (2021). Evaluasi program bimbingan manasik haji sepanjang tahun di PLHUT Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 7(2), 112–128.
- Firdausiyah, N., & Putriani, D. (2024). Analisis kualitas pelayanan haji menggunakan model SERVQUAL: Studi kasus pada jemaah haji reguler. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 19(1), 78–95.
- Janowski, T. (2022). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 39(3), Article 101593. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101593>
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025). *Laporan kasus korupsi kuota haji 2024*. <https://www.kpk.go.id>
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2022). *Pedoman pengadaan barang/jasa internasional*. <https://www.lkpp.go.id>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Prakoso, A. T., & Wijayanti, D. (2020). Efektivitas sistem e-procurement dalam meningkatkan transparansi pengadaan barang dan jasa pemerintah. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 8(2), 78–95.
- Suzami, A., Hudaya, C., & Rodianto. (2021). Penerapan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) terhadap peningkatan layanan haji pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Tambora*, 5(2), 97–110.
- Syafii, I. (2022). Optimalisasi pelayanan haji: Implementasi SISKOHAT di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2020. *Jurnal MD: Jurnal Manajemen Dakwah*, 8(2), 225–232.
- Tamheryaan, A. S., Tuanaya, W., & Rolobessy, M. J. (2024). Optimalisasi pelayanan haji ramah lansia pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Maluku. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 858–872. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2526>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah.
- Wardani, L. K., & Nugroho, S. (2021). Transformasi digital dalam pengadaan pemerintah: Implementasi dan dampaknya terhadap efisiensi. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 18(1), 34–52.
- Wibowo, H., & Kusuma, D. (2023). Strategi anti-korupsi dalam pengadaan fasilitas haji: Pembelajaran dari kasus-kasus terdahulu. *Jurnal Integritas Publik*, 9(1), 67–84.