

## Transformasi Layanan Asrama Haji Menuju Layanan Standar Hotel Berbintang Melalui Peningkatan Kompetensi SDM Pariwisata Nasional

*THE TRANSFORMATION OF HAJJ SERVICES INTO STARRED HOTEL STANDARD SERVICES THROUGH HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT OF NATIONAL TOURISM*

Puji Raharjo<sup>1)</sup> , Abd. Haris<sup>2)</sup> , Abdillah<sup>3)</sup> , Budi Setiawan<sup>4)\*</sup> , Asep Parantika<sup>5)</sup> 

<sup>1</sup> Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, [raharjo@haji.go.id](mailto:raharjo@haji.go.id)

<sup>2</sup> Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, [abduharishasan@gmail.com](mailto:abduharishasan@gmail.com)

<sup>3</sup> Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia, [abdillahspdi@gmail.com](mailto:abdillahspdi@gmail.com)

<sup>4</sup> Program Studi Pariwisata, Universitas Pradita, Tangerang, [budi.setiawan@pradita.ac.id](mailto:budi.setiawan@pradita.ac.id)

<sup>5</sup> Program Studi Pariwisata, Universitas Nasional, Jakarta, [asep.parantika@civitas.unas.ac.id](mailto:asep.parantika@civitas.unas.ac.id)

\*email korespondensi: [budi.setiawan@pradita.ac.id](mailto:budi.setiawan@pradita.ac.id)

### Abstrak

Transformasi layanan Asrama Haji menuju standar hotel berbintang menjadi kebutuhan strategis dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Meningkatnya ekspektasi jamaah terhadap kenyamanan, kebersihan, keramahan, dan profesionalisme pelayanan mendorong Kementerian Haji dan Umrah untuk melakukan penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui Program Pelatihan SDM Pariwisata Nasional yang diselenggarakan di enam Asrama Haji, yaitu Pondok Gede, Surabaya, Medan, Padang, Bekasi, dan Banda Aceh pada Oktober–November 2025. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai serta implikasinya terhadap transformasi layanan berbasis hospitality dan penerapan standar layanan setara hotel berbintang. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi multi-lokasi. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan pengelola asrama, instruktur, dan peserta pelatihan, serta telaah dokumen kebijakan dan laporan pelaksanaan program. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan menerapkan triangulasi sumber dan metode untuk meningkatkan validitas temuan. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan kompetensi pegawai pada aspek hospitality, khususnya dalam dimensi keramahan, komunikasi interpersonal, kebersihan, tanggung jawab, dan kesadaran pelayanan. Pelatihan juga mendorong perubahan perilaku layanan, penguatan koordinasi operasional, dan mulai diterapkannya standar kerja yang mengadopsi praktik industri perhotelan. Penelitian ini merekomendasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara periodik, pelatihan berjenjang dan berkelanjutan, penyusunan SOP nasional, pengembangan sistem reservasi terpusat, pelaksanaan uji kompetensi dan sertifikasi, serta pemberian penghargaan kinerja tahunan bagi seluruh UPT Asrama Haji. Secara strategis, transformasi layanan berbasis hospitality berpotensi memperkuat citra kelembagaan, meningkatkan kepercayaan publik, dan menjadikan Asrama Haji Indonesia sebagai model pelayanan publik keagamaan yang profesional, modern, dan berdaya saing global.

**Kata kunci:** Transformasi Layanan; Asrama Haji; Pelatihan SDM; Hospitaliti; Standar Hotel Berbintang

### Abstract

*The transformation of Hajj Dormitory services toward star-hotel standards has become a strategic necessity in improving the quality of Hajj administration in Indonesia. Rising expectations among pilgrims regarding comfort, cleanliness, hospitality, and professionalism in service delivery have encouraged the Ministry of Hajj and Umrah to*

*strengthen human resource capacity through the National Tourism Human Resource Training Program conducted at six Hajj Dormitories, namely Pondok Gede, Surabaya, Medan, Padang, Bekasi, and Banda Aceh, from October to November 2025. This study aims to analyze the effectiveness of the training program in improving staff competencies and its implications for hospitality based service transformation and the implementation of services equivalent to star hotel standards. This study employed a descriptive qualitative approach using a multi site design. Data were collected through participant observations, in depth interviews with dormitory managers, trainers, and training participants, as well as reviews of policy documents and program implementation reports. Data were analyzed thematically through data reduction, data display, and conclusion drawing, while source and method triangulation were employed to enhance the validity of the findings. The findings indicate significant improvements in staff competencies related to hospitality dimensions, particularly in courtesy, interpersonal communication, cleanliness, responsibility, and service awareness. The training program also encouraged positive changes in service behavior, strengthened operational coordination, and initiated the adoption of work standards adapted from hotel industry practices. However, variations in facility readiness, organizational culture, and managerial support resulted in different levels of implementation quality across the dormitories. This study recommends periodic monitoring and evaluation, tiered and continuous training programs, the development of national standard operating procedures, the establishment of a centralized reservation system, competency assessments and certifications, and annual performance awards for all Hajj Dormitory operational units. Strategically, hospitality based service transformation has the potential to strengthen institutional image, enhance public trust, and position Indonesian Hajj Dormitories as a model of professional, modern, and globally competitive religious public service.*

**Keywords:** Service Transformation; Hajj Dormitory; Human Resource Training; Hospitality; Hotel Standard Services

*Article history: Received 5 April 2026, Accepted May 25 20XX, Available online 30 June 2026*

## 1 PENDAHULUAN

Penyelenggaraan layanan Asrama Haji di Indonesia tengah memasuki fase transformasi yang signifikan seiring meningkatnya ekspektasi jamaah dan tuntutan profesionalisme penyelenggara. Jamaah haji Indonesia kini semakin kritis terhadap kualitas layanan, terutama terkait kenyamanan, keramahan petugas, kebersihan fasilitas, sistem informasi, dan efektivitas pelayanan sejak kedatangan hingga keberangkatan. Kondisi ini mendorong Kementerian Haji dan Umrah untuk memperkuat kualitas layanan melalui peningkatan fasilitas dan kapasitas sumber daya manusia. Salah satu langkah strategis yang ditempuh adalah mentransformasikan layanan Asrama Haji menuju standar pelayanan setara hotel berbintang agar mampu memberikan layanan yang modern, nyaman, dan berorientasi pada kebutuhan jamaah (Kementerian Haji dan Umrah, 2025).

Transformasi tersebut tidak dapat dicapai hanya melalui perbaikan infrastruktur, tetapi juga memerlukan peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Dalam perspektif manajemen pariwisata, kualitas SDM merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pelayanan (Ariyanto, 2022). Layanan berbasis hospitality menuntut kompetensi interpersonal, emosional, dan teknis yang kuat. Oleh karena itu, pelatihan berkelanjutan menjadi instrumen penting untuk membangun budaya kerja profesional, meningkatkan

sensitivitas pelayanan, dan memastikan penerapan standar layanan secara konsisten (Heath & Prayag, 2022).

Sebagai tindak lanjut, Kementerian Haji dan Umrah melalui Subdirektorat Dukungan Layanan Akomodasi dan Konsumsi menyelenggarakan Program Pelatihan SDM Pariwisata di enam Asrama Haji, yaitu Pondok Gede, Surabaya, Medan, Padang, Bekasi, dan Banda Aceh pada Oktober–November 2025. Program ini menghadirkan pakar industri perhotelan dan akademisi sebagai instruktur dalam rangka memperkuat implementasi layanan berbasis hospitality di lingkungan Asrama Haji (Kementerian Haji dan Umrah, 2025). Gambar 1 menunjukkan salah satu kegiatan pelatihan yang dibuka oleh Direktur Dukungan Layanan Akomodasi, Konsumsi, dan Transportasi Kementerian Haji dan Umrah.



**GAMBAR 1. KEGIATAN PENINGKATAN KOMPETENSI SDM DI ASRAMA HAJI BERSAMA DIREKTUR DUKUNGAN LAYANAN AKOMODASI, KONSUMSI DAN TRANSPORTASI, KEMENTERIAN HAJI DAN UMRUH.**

(Kemenhaj, 2025)

Dalam konteks pelayanan publik berbasis hospitaliti, kompetensi emosional dan interpersonal petugas menjadi fondasi yang menentukan persepsi kualitas layanan. Budiarto & Yusran (2023) menekankan bahwa layanan berbasis hospitaliti tidak hanya mengandalkan keterampilan teknis, tetapi juga kepekaan sosial psikologis petugas dalam menciptakan pengalaman positif bagi pengguna layanan. Hal ini relevan dengan karakteristik jamaah haji yang heterogen secara budaya, usia, dan kebutuhan fisik.

Di sisi lain, transformasi layanan publik membutuhkan kerangka perubahan budaya organisasi. Dalam studi Setiawan & Wiweka (2018), keberhasilan transformasi layanan pada sektor publik sangat dipengaruhi oleh adaptasi nilai hospitaliti ke dalam etos kerja kelembagaan. Nilai-nilai tersebut, seperti sikap empati, kesediaan membantu, serta

keandalan dalam menyelesaikan kebutuhan jamaah, menjadi indikator penting dalam peningkatan kualitas layanan asrama haji.

Marbun dan Nugraha (2023) menegaskan bahwa pelatihan berbasis kompetensi dapat meningkatkan performa pelayanan secara signifikan, terutama apabila materi pelatihan relevan dengan tugas operasional sehari-hari. Temuan ini relevan bagi petugas asrama haji yang terlibat langsung dalam layanan penerimaan jamaah, penyediaan kamar, kebersihan, distribusi konsumsi, dan informasi keberangkatan. Selain itu, modernisasi asrama haji tidak hanya memerlukan perbaikan fisik, tetapi juga pembenahan komunikasi, disiplin kerja, dan koordinasi antarunit (Kusnadi & Sari, 2022). Sejalan dengan itu, Rahman dan Siregar (2023) menemukan bahwa pelatihan SDM mampu meningkatkan kesadaran terhadap standar layanan dan disiplin operasional pada pelayanan publik berbasis wisata religi.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengembangan kompetensi SDM pariwisata, implementasi hospitality pada layanan publik, dan modernisasi pelayanan haji, kajian-kajian tersebut umumnya masih dilakukan secara parsial dan terfokus pada salah satu aspek tertentu. Penelitian Ariyanto (2022) dan Marbun dan Nugraha (2023), misalnya, lebih menitikberatkan pada pengembangan kompetensi SDM pariwisata dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan, tanpa mengaitkannya dengan konteks pelayanan keagamaan. Sementara itu, penelitian Budiarto dan Yusran (2023) serta Rahman dan Siregar (2023) menyoroti penerapan konsep hospitality dalam layanan publik dan fasilitas wisata religi, tetapi belum mengkaji secara mendalam transformasi layanan asrama haji yang diarahkan menuju standar layanan setara hotel berbintang.

Di sisi lain, studi mengenai asrama haji lebih banyak menekankan aspek administrasi, logistik, dan manajemen operasional penyelenggaraan haji (Kementerian Haji dan Umrah, 2025; Kusnadi & Sari, 2022), sehingga masih terbatas dalam menjelaskan hubungan antara pelatihan SDM, implementasi hospitality, dan peningkatan kualitas layanan secara terintegrasi.

Selain itu, belum ditemukan penelitian yang menggunakan pendekatan studi multi-lokasi pada enam Asrama Haji di Indonesia untuk membandingkan tingkat implementasi transformasi layanan dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengembangkan analisis yang mengintegrasikan perspektif pengembangan SDM pariwisata, hospitality management, dan standar layanan hotel berbintang dalam konteks pelayanan publik keagamaan. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian hospitality pada sektor publik, tetapi juga menghasilkan rekomendasi kebijakan yang dapat dijadikan acuan dalam transformasi layanan Asrama Haji di Indonesia.

Secara akademik, penelitian ini berpijak pada kerangka model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988), yang mengukur kualitas layanan

melalui lima dimensi utama: *tangibility*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Model ini menjadi dasar menilai transformasi layanan berbasis hospitaliti di asrama haji. Dengan demikian, penelitian mengenai transformasi layanan Asrama Haji menuju standar hotel berbintang menjadi sangat relevan. Selain memperkaya khasanah keilmuan pariwisata dan pelayanan publik, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi kebijakan bagi peningkatan kualitas layanan domestik haji secara nasional.

## 2 KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Transformasi Layanan

Transformasi layanan merupakan perubahan sistemik dalam penyelenggaraan pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kepuasan pengguna. Dalam konteks asrama haji, transformasi tidak hanya mencakup perbaikan fasilitas, tetapi juga perubahan perilaku, manajemen, dan budaya organisasi. Hartini dan Nurfadilah (2022) menegaskan bahwa transformasi layanan harus diawali dengan perubahan paradigma organisasi dan internalisasi nilai pelayanan prima, sedangkan Mulyadi dan Astuti (2023) menekankan pentingnya integrasi teknologi, inovasi, dan orientasi pada kepuasan pengguna. Selain itu, Setiawan (2023) menyatakan bahwa penerapan prinsip hospitality management dapat memperkuat hubungan emosional antara pemberi dan penerima layanan. Dengan demikian, transformasi layanan asrama haji bertumpu pada penguatan aspek struktural, kultural, dan kompetensi SDM untuk mewujudkan layanan yang berkualitas.

### 2.1 Asrama Haji

Asrama haji merupakan fasilitas akomodasi dan layanan administrasi jamaah sebelum keberangkatan yang berfungsi menyiapkan fisik, mental, dan logistik pelaksanaan ibadah haji. Sari (2022) menjelaskan bahwa modernisasi asrama haji menjadi keharusan karena fasilitas tersebut menentukan persepsi jamaah terhadap kesiapan penyelenggara. Penelitian Ramadhan & Yusuf (2023) menunjukkan bahwa asrama haji ideal membutuhkan sistem pengelolaan layaknya lembaga hospitality meliputi kebersihan, kenyamanan, keamanan, dan keramahan. Hal ini sejalan dengan konsep religious tourism facility management yang dikemukakan Hasanah et al. (2024), yaitu bahwa fasilitas pelayanan religi wajib mengedepankan profesionalitas, pengelolaan manajemen akomodasi, serta pelayanan yang sesuai kebutuhan spiritual jamaah.

### 2.3 Pelatihan SDM

Pelatihan SDM merupakan instrumen strategis dalam pengembangan kompetensi pegawai agar mampu memberikan layanan profesional. Studi Marbun dan Nugraha (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi menghasilkan peningkatan signifikan pada performa layanan sektor pariwisata. Setiawan & Hidayat (2024) menegaskan bahwa

efektivitas pelatihan meningkat apabila menerapkan experiential learning yang mengombinasikan praktik langsung dengan simulasi layanan. Program pelatihan SDM di sektor layanan publik berperan membangun kapabilitas teknis dan soft skills pegawai, seperti komunikasi interpersonal, empati, dan tanggung jawab (Wijayanti, 2022). Sejalan dengan Sutanto dan Hidayat (2023), pelatihan berbasis pariwisata terbukti memperkuat *service awareness* pegawai lembaga publik, terutama pada bidang layanan keagamaan yang membutuhkan kepekaan spiritual.

## **2.4 Hospitaliti**

Hospitaliti merupakan konsep pelayanan berbasis perhatian, keramahan, kenyamanan emosional, dan penghormatan kepada tamu. Kotler et al. (2022) menyebutkan bahwa industri hospitaliti berfokus pada penciptaan nilai emosional melalui interaksi layanan yang berkualitas. Gunawan dan Lestari (2021) menegaskan bahwa prinsip hospitaliti dapat diadaptasi ke dalam sektor pemerintahan untuk meningkatkan citra dan kepercayaan publik. Astuti & Pramana (2023) menunjukkan bahwa implementasi hospitaliti di lembaga keagamaan berdampak terhadap budaya pelayanan yang lebih humanis dan empatik. Dalam konteks asrama haji, hospitaliti bukan hanya standar teknis layanan, tetapi juga representasi penghormatan kepada jamaah sebagai tamu Allah (Setiawan, 2023).

## **2.5 Standar Hotel Berbintang**

Standar hotel berbintang merupakan acuan mutu layanan akomodasi yang mencakup aspek fasilitas, kenyamanan, keamanan, kualitas pelayanan, dan kompetensi sumber daya manusia (Mulyono & Rachman, 2022). Klasifikasi hotel berbintang terdiri atas hotel bintang satu hingga bintang lima, di mana setiap tingkatan memiliki persyaratan yang berbeda dalam hal kelengkapan fasilitas, standar operasional, kualitas pelayanan, serta kompetensi tenaga kerja. Semakin tinggi klasifikasi hotel, semakin tinggi pula tuntutan terhadap konsistensi pelayanan, profesionalisme SDM, dan kemampuan menciptakan pengalaman tamu yang berkualitas (Putri et al., 2023). Dalam penelitian ini, standar hotel berbintang tidak dimaknai sebagai upaya menjadikan Asrama Haji sebagai hotel komersial pada tingkat bintang tertentu, melainkan sebagai benchmark untuk mengadopsi prinsip-prinsip layanan unggul, khususnya pada aspek kebersihan, kenyamanan, keamanan, keramahan, dan profesionalisme pelayanan yang sesuai dengan karakteristik layanan keagamaan (Hidayat & Fadhilah, 2021).

## **3 METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain penelitian multi lokasi, bertujuan memahami secara mendalam proses transformasi layanan Asrama Haji melalui pelatihan SDM berbasis hospitaliti dan adaptasi standar layanan setara hotel berbintang. Enam Asrama Haji di berbagai wilayah menjadi lokasi penelitian, dipilih karena memiliki karakteristik geografis dan kesiapan sumber daya berbeda, sehingga

memungkinkan analisis komparatif. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pengelola asrama, instruktur pelatihan, dan peserta pelatihan di masing-masing lokasi; sampel atau informan dipilih secara purposive, dengan mempertimbangkan representasi peran dan keterlibatan dalam proses pelatihan serta pelaksanaan layanan jamaah. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan dan penerapan hasil pelatihan. Secara keseluruhan, penelitian melibatkan 30 informan, yang terdiri atas enam pengelola Asrama Haji, enam instruktur pelatihan, dua belas peserta pelatihan, dan enam jamaah sebagai pengguna layanan, sedangkan data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terhadap pelatihan dan praktik layanan, serta dokumentasi internal asrama. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi kementerian, laporan pelaksanaan pelatihan, penelitian terdahulu terkait pelatihan SDM pariwisata, dan dokumen standar layanan publik berbasis hospitaliti.

Analisis data dilakukan secara tematik dengan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña (2019) yang meliputi tiga tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data melalui proses transkripsi, pengkodean (coding), dan pengelompokan data berdasarkan tema-tema penelitian. Tahap kedua adalah penyajian data dalam bentuk matriks dan narasi untuk mengidentifikasi pola hubungan antar-temuan. Tahap ketiga adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan melalui interpretasi data secara berulang serta perbandingan temuan antar-lokasi penelitian.

## **4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pelaksanaan pelatihan SDM pariwisata di enam Asrama Haji Indonesia pada akhir tahun 2025 menjadi tonggak penting dalam upaya pemerintah mentransformasikan layanan publik berbasis keagamaan menuju standar yang lebih profesional dan berorientasi pada kepuasan pengguna.

### **4.1 Peningkatan Kompetensi SDM Melalui Program Pelatihan Pariwisata**

Kegiatan pelatihan SDM pariwisata ini menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pegawai dalam bidang pelayanan berbasis hospitaliti. Pelatihan yang berlangsung pada Oktober–November 2025 ini dirancang untuk mentransformasikan pola pikir pegawai dari orientasi administratif menjadi orientasi layanan pelanggan (*customer service oriented*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan, sebagian besar menyatakan bahwa materi pelatihan yang berfokus pada etika pelayanan, manajemen tamu, komunikasi efektif, serta standar kebersihan dan kenyamanan kamar sangat relevan dengan tugas harian mereka. Peserta mengakui adanya peningkatan kemampuan dalam hal penyambutan tamu, pengelolaan fasilitas, dan sikap profesional saat berinteraksi dengan jamaah. Hasil observasi

di lokasi menunjukkan adanya perubahan perilaku layanan yang lebih ramah, sopan, dan cepat tanggap setelah mengikuti pelatihan. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mengubah pola pikir pegawai dari orientasi administratif menuju orientasi pelayanan yang berpusat pada kebutuhan jamaah. Dengan demikian, kompetensi hospitality menjadi fondasi penting dalam membangun pengalaman layanan yang lebih berkualitas dan profesional. Pada Gambar 2 dapat terlihat peserta pelatihan sedang diberikan pelatihan dalam menata tempat tidur (*making bed*)



**GAMBAR 2. PESERTA ASRAMA HAJI EMBARKASI ACEH SEDANG MENUNJUKKAN KOMPETENSI MAKING BED HASIL KEGIATAN PENINGKATAN KUALITAS SDM**

(Sumber: Kemenhaj, 2025)

Temuan ini sejalan dengan Sutanto dan Hidayat (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan berbasis pariwisata berkontribusi signifikan terhadap peningkatan soft skills dan service awareness pegawai sektor publik. Dalam konteks asrama haji, peningkatan kompetensi tersebut penting mengingat keragaman karakteristik dan tingginya kebutuhan pelayanan jamaah, sehingga kemampuan komunikasi interpersonal dan empati menjadi faktor utama dalam peningkatan kualitas layanan (Yuliani & Prabowo, 2024). Selain pada aspek perilaku, pelatihan juga meningkatkan kapasitas manajerial melalui pemahaman koordinasi lintas fungsi, penerapan daily briefing, dan penggunaan SOP sebagaimana praktik operasional hotel berbintang, yang menunjukkan bahwa SDM asrama haji mulai bergerak menuju profesionalisme setara industri pariwisata modern (Rahman & Siregar, 2023).

#### **4.2 Implementasi Konsep Hospitaliti dalam Lingkungan Asrama Haji**

Konsep hospitaliti tidak hanya mencakup keramahan dalam pelayanan, tetapi juga melibatkan kenyamanan, kebersihan, keamanan, dan kecepatan respons terhadap kebutuhan tamu (Setiawan, 2023). Dari hasil observasi di enam lokasi pelatihan, penerapan nilai-nilai hospitaliti sudah mulai tampak melalui perubahan fisik dan perilaku layanan yang telah diterapkan baik SDM di *front office* dan *housekeeping* juga beberapa promosi/laman berbasis digital yang lebih efisien. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi layanan berbasis hospitality tidak dapat bergantung pada kompetensi SDM semata, tetapi memerlukan dukungan fasilitas dan sistem manajemen yang memadai. Oleh

karena itu, peningkatan kualitas layanan harus dilakukan secara terpadu antara aspek manusia, proses, dan sarana pendukung. Sementara di Asrama Haji Aceh, terdapat peningkatan kualitas ruang kamar dan kebersihan restoran. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi layanan tidak hanya menekankan pada aspek perilaku SDM, tetapi juga pada sistem manajemen fasilitas.

Menurut Wijayanti dan Andini (2024), peningkatan kualitas hospitaliti di lembaga publik akan efektif apabila disertai pelatihan yang berkelanjutan serta evaluasi terhadap standar layanan. Sementara Han & Kim (2022) menyatakan bahwa kualitas layanan yang baik dalam sektor religi dan budaya memiliki korelasi kuat terhadap kepercayaan publik.

#### **4.3 Perbandingan Kualitas Implementasi Antar Asrama Haji**

Meskipun secara umum pelatihan berdampak positif, hasil implementasi di lapangan menunjukkan adanya variasi antar lokasi. Variasi implementasi antar asrama menunjukkan bahwa pelatihan belum secara otomatis menghasilkan keseragaman kualitas layanan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya kebijakan standarisasi dan mekanisme pengendalian mutu agar transformasi layanan dapat berlangsung secara lebih merata di seluruh UPT Asrama Haji. Perbedaan ini terutama disebabkan oleh tiga faktor: (1) kesiapan fasilitas fisik, (2) dukungan manajemen lokal, dan (3) kesinambungan kegiatan pelatihan.

Asrama Haji Embarkasi Aceh, Padang dan Medan menempati kategori terbaik dalam penerapan standar layanan karena memiliki infrastruktur memadai serta sistem manajemen yang sudah mendekati pola hotel berbintang. Sementara itu, Asrama Haji lainnya masih menghadapi keterbatasan SDM yang kompeten khususnya dalam pengelolaan kamar dan toilet baik di kamar maupun di area umum.

Fenomena ini sejalan dengan penelitian Aminah et al. (2022) yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi pelatihan SDM sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam menyediakan sarana pendukung dan mekanisme monitoring. Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa di beberapa lokasi tingkat partisipasi pegawai dalam kegiatan pelatihan masih terbatas karena jadwal operasional padat dengan tingkat hunian kamar yang tinggi. Oleh karena itu, disarankan agar program pelatihan berikutnya dijadwalkan di luar musim tingkat hunian rendah agar efektivitasnya lebih optimal (Hendrawan & Nugroho, 2023). Dan Gambar 3 menunjukkan kegiatan pelatihan di dua lokasi

asrama haji yang berbeda yang diikuti oleh peserta yang sedang tidak memiliki kegiatan di asrama haji masing-masing.



**GAMBAR 3. PERBANDINGAN KOMPETENSI SDM DUA ASRAMA HAJI BERBEDA**

(Sumber: Kemenhaj, 2025)

#### **4.4 Dampak Transformasi terhadap Citra dan Kepercayaan Publik**

Salah satu dampak strategis dari transformasi layanan asrama haji adalah meningkatnya citra institusi di mata masyarakat. Setelah penerapan pelatihan diharapkan akan terjadi peningkatan signifikan dalam persepsi publik terhadap profesionalisme pegawai asrama haji sehingga jamaah merasa lebih nyaman dan percaya terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Peningkatan kepercayaan publik menunjukkan bahwa investasi pada pengembangan SDM tidak hanya berdampak pada kualitas layanan, tetapi juga memperkuat legitimasi dan reputasi kelembagaan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menjadi modal penting bagi peningkatan citra penyelenggaraan haji di Indonesia. Fenomena ini memiliki implikasi luas terhadap daya saing lembaga. Dalam konteks promosi penerimaan jamaah maupun penyediaan jasa akomodasi, status “layanan setara hotel berbintang” menjadi nilai jual yang kuat. Menurut Halim & Setiawan (2024), citra positif layanan publik yang berbasis hospitaliti dapat memperkuat legitimasi lembaga pemerintah di sektor non komersial karena menunjukkan profesionalitas yang sejalan dengan nilai spiritual.

Selain aspek reputasi, transformasi ini juga memiliki dampak ekonomi. Asrama Haji dapat mengoptimalkan fungsi di luar musim haji sebagai tempat pelatihan, seminar, atau akomodasi tamu kementerian. Dengan peningkatan standar layanan dan fasilitas, peluang kerja sama dengan industri pariwisata dan lembaga pendidikan vokasi semakin terbuka (Budiarto & Yusran, 2023). Model ini mencerminkan *co-branding strategy* antara layanan publik dan sektor hospitaliti yang saling menguatkan.

#### **4.5 Tantangan dan Rekomendasi Kebijakan**

Meskipun berbagai kemajuan telah dicapai, masih terdapat sejumlah tantangan yang harus diatasi agar transformasi layanan berjalan berkelanjutan. Tantangan utama adalah belum adanya standar nasional pelayanan asrama haji yang disetarakan dengan klasifikasi

hotel berbintang. Saat ini, setiap asrama menerapkan standar internal yang bervariasi, menyebabkan kesenjangan kualitas antar-daerah (Rahayu & Idris, 2024).

Selain itu, keberlanjutan pelatihan masih bergantung pada kebijakan tahunan, bukan pada sistem pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Diperlukan integrasi antara Kementerian Haji dan Umrah, Kementerian Pariwisata, serta Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk membentuk kurikulum pelatihan berbasis standar kompetensi nasional (SKKNI bidang pariwisata).

Rekomendasi utama dari penelitian ini adalah: (1) Pembentukan Pusat Pengembangan SDM Asrama Haji Nasional sebagai lembaga permanen untuk pelatihan dan sertifikasi pegawai; (2) Implementasi sistem audit layanan tahunan untuk mengukur keberlanjutan penerapan standar hospitality; (3) Penerapan *digital service system* di seluruh asrama guna meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan; (4) Integrasi program pelatihan dengan kurikulum pendidikan vokasi pariwisata agar tercipta *talent pipeline* yang siap bekerja di sektor pelayanan keagamaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi layanan memerlukan strategi yang berkelanjutan dan terintegrasi. Oleh karena itu, diperlukan *monitoring* dan evaluasi secara periodik (6–12 bulan), pelatihan berjenjang dan berkesinambungan, penyusunan SOP yang seragam di seluruh UPT Asrama Haji, pengembangan sistem reservasi terpusat, pelaksanaan uji kompetensi dan sertifikasi, serta penyelenggaraan Grand El-Hajj Award sebagai instrumen evaluasi dan apresiasi kinerja tahunan.

Secara keseluruhan, pelatihan SDM pariwisata berperan signifikan dalam mendorong transformasi layanan Asrama Haji menuju standar layanan setara hotel berbintang melalui perubahan perilaku pegawai, peningkatan kualitas fasilitas, dan penguatan manajemen layanan berbasis hospitality. Namun, keberlanjutan transformasi memerlukan sistem manajemen mutu, dukungan kebijakan lintas sektor, dan komitmen pimpinan yang diwujudkan melalui monitoring dan evaluasi periodik, pelatihan berjenjang, penyusunan SOP yang seragam, pengembangan sistem reservasi terpusat, uji kompetensi, sertifikasi usaha, serta penyelenggaraan Asrama Haji Award atau Grand El-Hajj Award. Temuan ini memperkuat Setiawan (2023) bahwa integrasi konsep hospitality dalam tata kelola layanan publik menghasilkan multiplier effect terhadap kualitas pengalaman pengguna dan reputasi kelembagaan. Dengan demikian, transformasi layanan Asrama Haji perlu dipandang sebagai proses berkelanjutan yang berpotensi menjadikan Asrama Haji Indonesia sebagai model pelayanan publik keagamaan yang profesional, modern, dan berdaya saing global.

## 5 KESIMPULAN

Pelatihan SDM pariwisata di enam Asrama Haji Indonesia terbukti mendorong transformasi layanan menuju standar yang lebih profesional dan berbasis hospitality. Peningkatan kompetensi pegawai terlihat pada aspek keramahan, komunikasi interpersonal, kebersihan, dan kesadaran pelayanan. Namun, implementasi transformasi layanan masih bervariasi antar-asrama karena dipengaruhi oleh kesiapan fasilitas, budaya organisasi, dan dukungan manajerial. Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi layanan publik keagamaan memerlukan integrasi antara pengembangan SDM, sistem manajemen, dan standarisasi layanan.

Untuk memastikan keberlanjutan transformasi layanan, diperlukan monitoring dan evaluasi secara periodik, pelatihan berjenjang dan berkelanjutan, penyusunan SOP yang seragam pada seluruh UPT Asrama Haji, pengembangan sistem reservasi terpusat, serta pelaksanaan uji kompetensi dan sertifikasi bagi SDM dan Asrama Haji. Selain itu, penyelenggaraan Grand El-Haji Award dapat menjadi instrumen evaluasi dan apresiasi dalam mendorong budaya peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif pada enam Asrama Haji yang menjadi lokasi pelatihan tahun 2025 sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk seluruh Asrama Haji di Indonesia. Selain itu, penelitian dilakukan pada tahap awal pascapelatihan sehingga belum dapat mengukur dampak jangka panjang terhadap konsistensi perubahan layanan dan kepuasan jamaah.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kementerian Haji dan Umrah melalui Dirjen Bina Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Direktur Dukungan Layanan Akomodasi, Konsumsi dan Transportasi, dan Subdirektorat Dukungan Layanan Akomodasi dan Konsumsi, kemudian kepala Asrama Haji Embarkasi Aceh, Padang, Medan, Pondok Gede, Bekasi, dan Surabaya yang telah memberikan dukungan, partisipasi, dan kerja sama yang luar biasa dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Dekan Fakultas Pariwisata dan Seni Kuliner, dan Ketua Program Studi Pariwisata Universitas Pradita, juga Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, dan Ketua Program Studi Pariwisata Universitas Nasional yang telah memberikan arahan dan dukungan penuh dalam kegiatan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antara News. (2025, September 26). Wamen Haji dan Umrah pastikan SDM yang bergabung bebas dugaan korupsi. Antara News.  
<https://www.antaraneews.com/berita/5136905/wamen>
- Ansari, E. T. Z. (2024). Talent training practices in SME hotels. *Journal of Industrial Engineering & Management*, 8(12), 2932–2941.

<https://rsisinternational.org/journals/ijriss/Digital-Library/volume-8-issue-12/2932-2941.pdf>

Aprilia, A. (2024). Efektivitas strategi pelayanan haji dalam konteks penyelenggaraan haji Indonesia [Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta]. Repository UIN Jakarta.

<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/82917/1/ALMEIDA%20APRILIA%20-FDK-L.pdf>

Ariyanto, A. (2022). The role of tourism human resources in supporting sustainable development: Evidence from Sumedang Regency. *Jurnal Ekonomi*.

<https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/download/596/474>

Budiarto, A., & Yusran, A. (2023). Public hospitality management in religious facilities: Economic and social implications. *Tourism Management Perspectives*, 49, 101115.

<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101115>

Darsana, I. M. (2022). A literature study of Indonesian tourism human resources development challenges. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 2201–2215.

<https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/download/2014/929>

Fathurohman, F. (2025). Effectiveness of employee training programs on improving hotel services: Evidence from Pullman Bandung. *Tourism & Communication Journal*, 7(1), 23–36.

<https://journal.aksibukartini.ac.id/index.php/TourCom/article/view/245>

Garini, A. K. R., & Dudija, N. (2025). Selection and performance evaluation process for Indonesian Hajj officers at the Directorate General of Hajj and Umrah. *International Journal of Science and Environment*, 11(2), 45–60.

<https://ijsenet.com/index.php/IJSE/article/download/201/200>

Hayati, F. (2024). Food hygiene and sanitation at the Jakarta Pondok Gede Hajj embarkation dormitory: A field report. *Kesmas: Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, Universitas Indonesia.

<https://scholarhub.ui.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?article=2018&context=kesmas>

Heath, E., & Prayag, G. (2022). Training and development in hospitality: Toward service excellence. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 1–10.

<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.11.005>

Hendrawan, A., & Nugroho, R. (2023). Timing and effectiveness of training in the Hajj sector. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 112–125.

<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/jadkp/article/view/4368>

Heriyanto. (2018). "Thematic Analysis sebagai Metode Menganalisa Data untuk Penelitian Kualitatif." *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, dan Informasi*.

Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia. (2025). Program Peningkatan Kompetensi SDM Asrama Haji melalui Pelatihan Pariwisata Nasional. <https://kemenhaji.go.id>

- Kusnadi, D., & Sari, M. P. (2022). Modernisasi asrama haji: Tantangan transformasi budaya kerja pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 45–58.  
[https://ejournal.universitas.ac.id/jap/2022/14\(1\)/kusnadi-sari.pdf](https://ejournal.universitas.ac.id/jap/2022/14(1)/kusnadi-sari.pdf)
- Marbun, D., & Nugraha, A. (2023). Competency-based training and sustainable workforce performance in the tourism sector. *International Journal of Hospitality and Tourism Development*, 5(1), 22–34. <https://ijhtd.org/article/view/5-1-2023-marbun-nugraha>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-data-analysis/book246125>
- Ministry of Religious Affairs – Directorate of Hajj. (2023). Laporan Kinerja Direktorat Penyelenggaraan Haji Dalam Negeri 2023.  
[https://haji.kemenag.go.id/v5/storage/strapi-cms-landing-page/cms/REV\\_1\\_TTD\\_LAPORAN\\_KINERJA\\_DJPHU\\_TAHUN\\_2023\\_4624836c0b.pdf](https://haji.kemenag.go.id/v5/storage/strapi-cms-landing-page/cms/REV_1_TTD_LAPORAN_KINERJA_DJPHU_TAHUN_2023_4624836c0b.pdf)
- Mutaqin, A. (2024). Pelayanan pemberangkatan dan pemulangan jamaah haji: Studi kasus Asrama Haji Embarkasi Jakarta [Skripsi, UIN Sunan Gunung Djati]. Digilib UIN Bandung.  
<https://digilib.uinsgd.ac.id/91570/4/Text%20%28BAB%20I%29.pdf>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296388800102>
- Pelatihan Training of Trainers (TOT) Service Excellence dalam Upaya Meningkatkan Customer Satisfaction (Literature Review). (2025). ResearchGate.  
[https://www.researchgate.net/publication/393687073\\_Pelatihan\\_Training\\_of\\_Trainers\\_TOT\\_Service\\_Excellence\\_Dalam\\_Upaya\\_Meningkatkan\\_Customer\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/393687073_Pelatihan_Training_of_Trainers_TOT_Service_Excellence_Dalam_Upaya_Meningkatkan_Customer_Satisfaction)
- Preek, U., & Rao, T. V. (2024). Enhancing service excellence in the hotel industry in India. *International Journal of Fashion Marketing & Management*, 12(3), 45–53.  
<https://www.ijfmr.com/papers/2024/3/23311.pdf>
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). "Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman." *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rahman, H., & Siregar, M. (2023). Evaluating human resource training and service transformation in religious tourism facilities. *Journal of Tourism and Service Innovation*, 6(1), 22–35. <https://journal.aptisi.or.id/index.php/jtsi/article/view/1029>
- Rahayu, D., & Idris, A. (2024). Standardisasi pelayanan publik dalam asrama haji: Tantangan dan strategi. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(1), 55–70.  
<https://jmp.unm.ac.id/vol7/iss1/rahayu-idris2024>
- Setiawan, B., & Wiweka, K. (2018). A study of the tourism area life cycle in Dieng Kulon village. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 26, 271–278.

[https://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2026%20\(T\)%202018/24%20JSSH\(T\)-0728-2018-3rdProof.pdf](https://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2026%20(T)%202018/24%20JSSH(T)-0728-2018-3rdProof.pdf)

Sembiring, V. A. (2023). Competency-based education in tourism higher education: Proceedings. Repository Institut Pariwisata Trisakti.

<https://repository.iptrisakti.ac.id/3430/2/JURNAL%20PROCEEDING.pdf>

Yudistira, S. (2022). Competency standardization for Indonesian tourism human resources: Critical analysis of SKKNI implementation. Pusaka: Journal of Applied Tourism Studies.

<https://journal.poltekparmakassar.ac.id/index.php/pusaka/article/view/72>

## Kutipan Artikel

Raharjo, Puji et al. (2026), *Transformasi Layanan Asrama Haji Menuju Layanan Standar Hotel Berbintang Melalui Peningkatan Kompetensi SDM Pariwisata Nasional*, RMATS, Vol: 02, No: 01, Hal: 25-39: Juni.  
DOI: <https://doi.org/10.51170/rmats.v2i1.479>