

**ANALISIS PROBLEMATIK PENGELOLAAN DANA HAJI DIKANTOR KEMENTERIAN
DEPARTEMEN AGAMA SUMATERA UTARA****Uswatun Hasanah Harun¹⁾, Maryam Batubara²⁾, Saparuddin Siregar³⁾**^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Ekonomi Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatera UtaraEmail : uswatunhasanahharun21@gmail.com¹⁾Maryam.batubara.uinsu.ac.id@gmail.com²⁾saparuddin@uinsu.ac.id³⁾**Abstract**

The Hajj Fund Financial Management Agency at the Ministry of Religious Affairs in North Sumatra is a general policy that becomes the basic concept of the Hajj Finance Management Agency in carrying out Hajj Fund Management as stated in Law Number 34 of 2014, Government Regulation Number 5 of 2018, In implementing the management of hajj funds requires organizational governance that is in accordance with the duties and provisions. The purpose of this study is to find out the analysis of the problematics of managing hajj funds, solving problems of the phenomenon and knowing the strategies and benefits in managing hajj funds. By using a qualitative approach with a descriptive method. Descriptive method is used to provide an overview/explanation of a problem. The implementation of Hajj Fund management for Problem Solving at the Hajj Financial Management Agency in North Sumatra has been maximally completed in collaboration with other institutions in accordance with the mission and vision of the Ministry of Religion in North Sumatra, which is to improve the Quality of Hajj Services.

Keywords : Management, Hajj Fund, Problems.**1. PENDAHULUAN**

Dalam suatu lembaga yang resmi yang telah di tunjuk oleh pemerintah untuk pengelolaan dana bagi calon Jemaah haji yang telah lama mengelolah dan mengatur dana haji dari dulu hingga saat ini sudah terpercaya yang disebut dengan lembaga BPKH (Badan Pengelolah Keuangan Haji). Pengelolaan dana haji merupakan masalah yang sangat riskan karena dana tersebut merupakan dana jemaah calon haji yang disetorkan kepada pemerintah untuk penyelenggaraan ibadah haji. Pengelolaan dana haji harus tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan UU No. 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, keuangan haji dikelola oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dengan asas prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparan, dan akuntabel. (Penjelasan UUD no.34 tahun 2014)

Pengelolaan Keuangan Haji bertujuan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, rasionalitas, dan efisiensi penggunaan biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) dan manfaat bagi kemaslahatan umat islam.

Kepala Badan Pelaksana Keuangan Haji yaitu Anggito Abimanyu tidak pernah mengeluarkan pernyataan yang menyebut bahwa keuangan BPKH menipis. Dana BPKH berkecukupan dan aman. Lebih penting lagi untuk diketahui tidak ada satu rupiahpun dana digunakan langsung untuk kepentingan pembangunan infrastruktur. (www.bpkh.go.id) Badan Pengelola Keuangan Haji berkomitmen memberikan transparansi, kontroversi serta kecurigaan masyarakat tidak akan terjadi bila adanya transparansi, muncul dugaan bahwa dana haji digunakan untuk membiayai proyek infrastruktur. Masalah ini sudah mencuat sejak tahun 2017, Pemantiknya adalah pernyataan Jokowi usai melantik pimpinan BPKH tanggal 26 Juli 2017. Dengan menyatakan “ Dari pada mengendap dana haji semestinya diinvestasikan ke hal-hal yang tak berisiko tinggi tapi memberi keuntungan besar”. (Jokowi . investasi dana haji daripada mengendap, dana haji semestinya diinvestasikan ke hal-hal yang tak berisiko tinggi tapi memberi keuntungan besar , 2017)

Berdasarkan sumber asalnya, dana haji dapat dikelompokkan menjadi dua bentuk, yaitu dana yang bersumber dari jamaah haji yang disebut dengan biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH), dan dana yang

bersumber dari APBN (Anggaran Pendapatan Belanja Negara). Selain dua jenis dana tersebut, ada juga dana haji yang berasal dari hasil optimalisasi setoran awal (indirect cost).

Sebagaimana diketahui BPIH digunakan untuk keperluan biaya penyelenggaraan ibadah haji yang besarnya ditetapkan oleh presiden atas usul menteri setelah mendapat persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. (Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008)

BPIH yang setor ke rekening menteri melalui Bank Syariah dan/atau Bank Umum nasional yang ditunjuk, dikelola oleh menteri agama RI dengan mempertimbangkan nilai manfaat. Nilai manfaat ini digunakan langsung untuk membiayai operasional penyelenggaraan ibadah haji. Dana hasil optimalisasi setoran awal jamaah haji dapat dikelola dalam berbagai bentuk investasi. Tidak hanya dalam bentuk sukuk seperti yang selama ini berjalan. Tapi juga dalam bentuk investasi produktif, dari investasi produktif tersebut yang bisa langsung dirasakan oleh jamaah haji.(DSN-MUI,2020).

Paling penting dari semua itu adalah bagaimana dana hasil investasi itu dapat bermanfaat untuk kepentingan jamaah haji dan kepentingan umat islam secara umum. Jamaah haji yang selama ini menyimpan setoran dana haji perlu menikmati hasilnya, misalnya untuk meminimalisasi biaya haji. (Helza nova, 2017).

Kemudian, penelitian ini mencoba untuk menyoroti salah satu provinsi di Indonesia sebagai suatu perbandingan khusus yaitu Sumatera Utara, salah satu provinsi yang memiliki jumlah penduduk muslim yang relatif banyak yaitu sekitar 8.579.830 orang. Provinsi ini dikenal dengan kemajemukan suku dan budaya asli yang mampu berdampingan baik dengan budaya provinsi-provinsi lain maupun dominasi budaya asing seperti dari etnis Cina dan India.

Hal ini menunjukkan bahwa Sumatera Utara memiliki potensi dana haji terbesar diantara kepulauan di Sumatera. Terlihat dari Pengelolaan dana haji melalui penempatan di bank Syariah yang di percayakan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) menetapkan, Bank Sumut sebagai bank penerima setoran haji melalui Keputusan Kepala BPKH No 179 teranggal 18 Juni 2021.

Ditentukannya batas usia calon jamaah haji baik haji regular maupun haji khusus yang telah melunasi biaya ditahun 2022 ini oleh Kemenag pertanggal 08 juli 2022 dalam keputusan mentri agama Republik Indonsia no. 405 tahun 2022 mengakibatkan terpengaruhnya pengelolaan dana haji yang makin tinggi (kompas, 2022)

Terkait pengelolaan dana haji dalam bentuk investasi,dalam ruang lingkup konsep islam, kegiatan muamalah termasuk investasi ialah hukumnya dibolehkan, terkecuali ada ketentuan / syarat (aturan) lain yang bersifat normatif (Al-qur'an maupun Al-hadits), baik secara eksplisit maupun implisit yang melarangnya. Aktivitas investasi dalam konsep syariat islam dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu :

1. Aspek non ekonomis, yaitu segala bentuk kegiatan manusia yang memiliki nilai ibadah atau amal shaleh sebagai bentuk investasi dihari penghisaban nanti.
2. Aspek ekonomis, ialah segala bentuk pengorbanan dana atau material dalam jumlah tertentu (pasti) baik pada waktu sekarang guna mendapatkan keuntungan di masa yang mendatang.

Pada umumnya dana Investasi yang digunakan oleh pemerintah tentunya dana haji yang sudah di setorkan oleh calon jamaah haji. Adapun biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) adalah jumlah dana yang harus di bayar oleh warga negara yang hendak menunaikan ibadah haji, dalam hal ini tentunya dana yang sudah dimanfaatkan untuk aktivitas investasi oleh negara juga harus di rasakan manfaatnya oleh jamaah haji tersebut. Menurut data Infobank Institute bahwa selama dua tahun terakhir, untuk investasi saja tercatat tumbuh dengan kisaran 42-49%. Hal itu bisa jadi untuk optimalisasi pengelolaan dana haji. Namun lebih penting dalam pengelolaan dana haji , tidak ada dana haji yang dikelola secara tidak terkendali.(InfobankNews.com, 2020)

Setiap tahun biasanya ada kenaikan biaya haji yang dipengaruhi oleh nilai tukar rupiah terhadap dollar AS. Pengumuman biaya haji final akan diumumkan pemerintah beberapa bulan sebelum keberangkatan agar calon jamaah haji dapat melakukan pelunasan. Ibadah haji membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Mengutip informasi yang dirilis oleh Kementerian Agama di situs resmi mereka, besar Biaya Perjalanan Ibadah Haji (Bipih) untuk tahun 2020 berkisar antara Rp31 juta hingga Rp38 juta. Perbedaan biaya berangkat haji bervariasi tergantung pada lokasi embarkasi keberangkatan.(kemenag.go.id. ,2022)

Sesuai dengan penelitian yang dilakuan oleh **Seksi Informasi Hukum** pada tahun 2015 yang menjelaskan bahwa pelaksanaan pengelolaan keuangan haji serta tata cara pengelolaan keuangan haji adalah menunjukkan akumulasi jumlah dana Jamaah Haji memiliki potensi untuk ditingkatkan nilai manfaatnya yang dapat digunakan untuk mendukung Penyelenggaraan Ibadah Haji yang berkualitas. Peningkatan nilai manfaat dana jamaah haji hanya

bisa dicapai melalui pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. (Penelitian Seksi Informasi Hukum pada tahun 2015)

Penelitian ini akan membahas **Analisis Problematik pengelolaan Dana Haji di Sumatera Utara**. mengingat Sumatera Utara memiliki jumlah calon jamaah haji yang terbesar, namun pengelolaan dana haji belum terlihat dengan jelas. dengan demikian, dari pemaparan masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **Analisis Problematika Pengelolaan Dana haji studi kasus di Sumatera Utara**. Dengan menggunakan metode **Analisis SWOT** merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) internal perusahaan dengan peluang (opportunities) dan ancaman (threats) lingkungan yang dihadapi perusahaan. kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam penggunaan analisis SWOT adalah dengan melakukan analisis dan diagnosis lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Studi yang dilakukan dengan metode ini nantinya akan menemukan hasil tentang bagaimana sesungguhnya Problematika Pengelolaan Dana Haji yang terjadi dapat membuka wawasan masyarakat lebih dalam untuk pengelolaan dana haji yang lebih terarah, dengan fakta dan keadaan yang ada di lapangan khususnya di lembaga di Sumatera Utara. Sehingga problematika pengelolaan dana haji lebih Profesional dan lebih kompetensi dapat tercapai di Sumatera Utara

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran/penjelasan terhadap suatu masalah. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui kajian pustaka, dengan digunakan analisis swot yaitu dengan cara mempelajari sejumlah dokumen dan literatur sesuai topik pembahasan

Data yang diperoleh/dikumpulkan selanjutnya dianalisis dan disusun secara sistematis sesuai dengan tema pembahasan. Penelitian deskriptif secara garis besar merupakan kegiatan penelitian yang hendak membuat gambaran atau mencoba mencandra suatu peristiwa atau gejala secara sistematis, faktual dengan penyusunan yang akurat. (Supardi, 2005)

Alasan penggunaan metode penelitian kualitatif karena pertimbangan jenis data yang akan dikumpulkan dan dianalisis membutuhkan metode ini. Data yang akan dikumpulkan berupa laporan dana haji dari lembaga yang terkait dan naskah-naskah yang lain. Data dalam penelitian ini yang terkait adalah Analisis

Problematika pengelolaan dana haji di Sumatera Utara.

Data tersebut tidak diupayakan untuk dikuantifikasikan (dihitung), melainkan diinterpretasikan dan ditangkap apa yang terungkap dari data yang telah dikumpulkan yaitu terkait Problematika pengelolaan dana haji. Metode kualitatif menggunakan desain deskriptif kualitatif dengan format studi kasus di Sumatera Utara tentu dirasa tepat untuk digunakan dalam menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini.

Jenis data yang dilakukan adalah penelitian pustaka, maka sumber data yang digunakan dalam penelitian kualitatif yang diperoleh dari bahan pustaka, sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber data primer berupa dokumen laporan yang terkait dana haji di Sumatera Utara yang diperoleh dari laporan lembaga Badan pengelolaan keuangan haji (BPKH) dan Kementerian Agama Sumatera Utara
2. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari bahan pustaka:
 - a. Bahan hukum primer merupakan bahan dokumen yang bersifat otoritatif, yang artinya mempunyai otoritas, bahan yang digunakan adalah hukum primer yaitu undang-undang yang terkait pengelolaan Dana haji.
 - b. Bahan hukum sekunder adalah bahan-bahan sekunder berupa semua publikasi tentang hukum yang terkait dokumen-dokumen resmi, yang meliputi buku-buku teks, kamus-kamus hukum, dan jurnal. (Peter Mahmud, 2014)
 - c. Bahan hukum tersier yang dimaksud adalah bahan hukum yang memberikan petunjuk dan penjelasan atas bahan primer dan sekunder seperti kamus, ensiklopedi, indeks kumulatif.

Teknik analisis yang dilakukan untuk memetakan isu atau faktor strategis dalam penelitian ini adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Dengan analisis SWOT dapat diketahui isu atau faktor-faktor strategis yang perlu dikembangkan di masa yang akan datang dalam peningkatan SDM, Komunikasi, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Masalah – Masalah Pengelolaan Dana Haji di Sumatera Utara

Sehubungan dengan tanggung jawab pengelolaan keuangan haji berada di tangan

Pemerintah, maka pengelolaan tersebut sesungguhnya tidak berhubungan dengan dampak kerugian yang akan dialami oleh calon jemaah. Calon jemaah, lanjutnya, hanyalah subjek yang akan menerima tambahan nilai manfaat dari pengelolaan keuangan haji dan tidak akan turut ikut menanggung kerugian bila pengelolaan dana haji tersebut sampai mengalami kerugian.(www.mkri.id,2017).

Komunikasi dalam Problematika Pengelolaan Dana Haji di Sumatera Utara .

Untuk pelaksanaan penyelenggaraan ibadah nantinya, tentu saja Badan pengelola dana haji tetap melakukan koordinasi dan berkonsultasi secara matang dengan lembaga regulator, dalam hal ini Kementerian Agama Republik Indonesia dan lembaga keuangan. Proses komunikasi yang efektif akan memberikan dampak positif bagi pelaku komunikasi tersebut, misalnya munculnya pemahaman, keinginan untuk melakukan sebuah tindakan, pengaruh yang terjadi pada sikap, dan hubungan yang terjalin antar individu pun semakin baik, sama halnya dengan apa yang saat ini terjadi.(wawancara said, 2022).

Pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui proses komunikasi ini pun dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap dan hubungan yang makin baik, komunikasi organisasi adalah untuk memudahkan melaksanakan dan melancarkan jalannya komunikasi adalah penting untuk berfungsinya internal perusahaan.

Dengan kata lain, suatu kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau lembaga, atau pemerintahan yang memiliki tujuan yang ingin dicapai secara bersama-sama. Dalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut, maka terjalin hubungan secara baik antara para pihak yang bekerjasama dengan mengedepankan komunikasi yang setara pula.

Tidak boleh ada pihak yang lebih superior kepada pihak yang lain. Begitu pula aspek pengawasan dilakukan pula secara bersama, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan antara para pihak. Sejauh yang terekam secara daring, aktivitas BPKH dalam satu tahun terakhir sudah menunjukkan adanya upaya menjalin kerjasama dan berkolaborasi dengan lembaga lain. Hal ini merupakan sebuah terobosan yang positif dan harus diapresiasi sebagai salah satu cara untuk mencari formula yang paling baik dalam hal pengelolaan keuangan haji yang berkualitas dan berdaya guna.

Alokasi Pengelolaan Dana Haji Kementrian Agama Sumatera Utara .

Kementrian Agama Kota Medan selaku penyelenggara kegiatan- kegiatan yang menyangkut

haji, melaksanakan pengelolaan dana haji melalui beberapa kegiatan dan disesuaikan dengan dana yang diterima dari Kanwil Propinsi Sumatera Utara.

Pengelolaan dana haji digunakan untuk kepentingan calon jamaah dan segala yang diperlukan pada saat keberangkatan ataupun sebelum keberangkatan haji seperti 1). Pendampingan penerbitan Paspor jamaah. 2). Biaya lembur petugas untuk menyelesaikan dokumen jamaah. 3). Biaya Pengelolaan Keuangan Operasional Penyelenggara Ibadah Haji (PKOPIH).

Investasi haji dalam rangka mengoptimalkan nilai manfaatnya. Pada tahun 2018 hingga tahun 2020 BPKH berencana menempatkan dana haji pada lima sektor investasi dengan presentase yang berbeda, yaitu pada tahun 2018 dana haji dialokasikan pada BUS/UUS sebesar 50%, Sukuk 20%, Investasi Langsung 20%, Emas 5% dan investasi lainnya sebesar 10%.

Portofolio Pengelolaan dana Haji .

Tidak mudah menemukan keseimbangan portofolio dana haji yang tepat, tetapi portofolio harus terdiversifikasi dengan baik untuk return yang optimal. Fleksibilitas scenario investasi dana haji perlu menyesuaikan dengan perubahan kondisi politik dan ekonomi saat ini.

Kebijakan skenario optimis seperti peningkatan setoran awal jemaah haji pada 2023 perlu dipertimbangkan dengan hati-hati. Hal ini merupakan intervensi kebijakan pemerintah yang mungkin dilakukan untuk meningkatkan akumulasi dana haji yang dikelola BPKH serta menjaga konsep kategori jemaah haji yang mampu (istitho'ah) agar tidak sepenuhnya bergantung pada tambahan BPIH.

Di tengah tingginya risiko inflasi, risiko geopolitik, dan risiko perubahan regulasi tersebut pengelolaan dana haji pun perlu mempertimbangkan mekanisme proteksi portofolio investasi dalam menghadapi berbagai risiko. Titik berat pengelolaan haji ke depan akan fokus pada optimasi imbal hasil investasi dan penguatan mekanisme pengendalian risiko operasional dana haji.

Tambahan BPIH yang bersumber dari nilai manfaat dan dana efisiensi menyebabkan berkurangnya nilai manfaat yang akan diterima jamaah haji yang belum berangkat. Hal ini akan berpengaruh pada meningkatnya ekspektasi imbal hasil investasi portofolio dana haji kedepan. **SDM dan Problematika Pengelolaan Dana Haji**

Salah satu aspek penting dan krusial penyelenggaraan haji Indonesia adalah pengelolaan dana haji. Jumlah jamaah haji yang besar dan *waiting list* yang tinggi menyebabkan akumulasi dana haji sangat besar.

Ada beberapa permasalahan dalam pengelolaan dana haji.

Pertama, Skema atau mekanisme pengelolaan.

Kedua, Penempatan diperbankan konvensional dan secara syariah melalui penempatan di perbankan syariah dan investasi di sukuk.

Ketiga, kesesuaian syariah (*shariah compliance*). Selama ini BPIH maupun DAU di kelola secara konvensional melalui penempatan di perbankan konvensional dan secara syariah melalui penempatan di perbankan syariah dan investasi di sukuk.

Keempat, regulasi. Pengelolaan dana haji mulai dari penerimaan setoran awal, penempatan, investasi (pemupukan), pengeluaran, pemanfaatan hasil efisiensi memerlukan payung hukum regulasi (peraturan perundang-undangan) baik UU, PP, Kepres, PMA, atau Pedoman Dirjen.

Kelima, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu dalam pengelolaan dana haji. (www.republika.co.id, 2014).

Mengelola dana haji yang sangat besar memerlukan jumlah SDM yang cukup dan dengan kualitas yang mempunyai kompetensi dan integritas yang baik, inovatif, profesional, amanah, serta tahan godaan.

Penempatan Dana Haji di BPKH.

Pengelolaan yang kini berpindah tangan kepada BPKH meliputi penempatan dan investasi menjadi lebih berkembang. Sehingga memberikan kesempatan bagi BPKH dalam mengubah strategis investasi dana haji agar investasi berjalan dengan optimal dan menghasilkan nilai manfaatnya yang signifikan. Sesuai peraturan, investasi keuangan dana haji dapat dilakukan dalam berbagai bentuk instrumen investasi.

Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) menetapkan Bank Sumut sebagai bank penerima setoran haji melalui Keputusan Kepala BPKH Nomor 179 Tanggal 18 Juni 2021. Sesuai dengan UU 34 Tahun 2014, PP No 5 Tahun 2018 dan Peraturan BPKH No 4 Tahun 2018, BPKH berwenang untuk memilih dan menetapkan Bank Umum Syariah atau Unit Usaha Syariah sebagai BPS BPIH mitra dalam pengelolaan keuangan haji.

Selain telah ditetapkan sebagai bank penerima setoran haji, Bank Sumut juga dipercaya sebagai Bank Penempatan dan Bank Mitra Investasi oleh BPKH. Dengan penetapan ketiga fungsi ini, diharapkan pada masa yang akan datang Bank Sumut dapat menjalin kerjasama lebih lanjut. (Medanbisnisdaily.com, 2022).

Setelah tiga tahun, *Pertama*, maksimum penempatan bank dikurangi menjadi 30% dari total penempatan dana haji. *Kedua*, maksimum 20% dari total penempatan/investasi dana haji dieksekusi ke dalam investasi langsung, termasuk kepemilikan

bisnis, partisipasi modal, kerjasama investasi, dan investasi langsung lainnya. *Ketiga*, maksimal lima persen dari total penempatan/investasi keuangan investasi dana haji ditempatkan dalam bentuk emas, baik emas batangan bersertifikat dalam negeri maupun rekening emas yang dikelola lembaga keuangan syariah yang diatur dan diawasi OJK. *Keempat*, investasi dalam sekuritas meliputi sukuk yang diterbitkan pemerintah pusat dan/atau bank Indonesia, saham syariah yang terdaftar di bursa efek Indonesia, reksadana syariah, sekularitas yang didukung aset syariah, dana investasi real estate syariah dan sekularitas syariah yang lainnya. *Kelima*, investasi lain yang tidak termasuk dalam kategori diatas dengan nilai maksimum 10% dari total penempatan finansial/investasi haji. Tantangan lain yang kami hadapi adalah jumlah instrumen syariah yang kini sangat terbatas.

Skema dan Mekanisme Pengelolaan Dana Haji.

Ada beberapa permasalahan dalam pengelolaan dana haji. *Pertama*, skema atau mekanisme pengelolaan. Dana haji dibagi dua yaitu dana setoran awal (BPIH) dan dana hasil efisiensi. BPIH disetorkan ke rekening menag melalui bank syariah dan/atau bank umum nasional yang ditunjuk dan dikelola oleh menteri dengan mempertimbangkan nilai manfaat, kemudian sebagian dana tersebut diinvestasikan pada Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) atau sukuk negara. (www.republika.co.id, 2014).

Selanjutnya, nilai manfaat (hasil optimalisasi) tersebut digunakan membayar berbagai pengeluaran operasional jamaah haji di Arab Saudi. Adapun hasil efisiensi penyelenggaraan haji masuk ke rekening DAU dan dimanfaatkan untuk pelayanan ibadah haji, pendidikan dan dakwah, kesehatan, sosial keagamaan, serta pembangunan sarana dan prasarana ibadah.

BPKH senantiasa memegang teguh komitmen untuk selalu menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik berstandar pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, mandiri dan keadilan. BPKH dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan investasi membutuhkan suatu rancangan yang tersistematis agar terselenggara pelaksanaan yang profesional. (bpkh.go.id, 2022).

BPKH dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan investasi membutuhkan suatu rancangan yang tersistematis agar terselenggara pelaksanaan yang profesional. Dalam hal ini adanya skema dan mekanisme memudahkan BPKH dalam melakukan perencanaan dan transparansi terhadap masyarakat. Skema merupakan suatu bentuk rancangan atau kerangka secara garis besar yang memuat gambaran umum tentang bagaimana suatu tujuan dapat dicapai.

Sedangkan mekanisme merupakan pandangan bahwa interaksi bagian - bagian dengan bagian-bagian lainnya dalam suatu keseluruhan atau sistem secara tanpa disengaja menghasilkan kegiatan atau fungsi-fungsi sesuai dengan tujuan investasi sebagai berikut :

1. Investasi SBSN.
Surat Berharga Syariah Negara yaitu efek Syariah yang diperdagangkan bursa dalam hal hak sewa yang dapat dibuktikan salah satu lembaga pengadilan yang dapat dinilai secara finansial dan penerbitnya tidak harus bertentangan dengan prinsip Syariah yang baik dalam didominasi uang rupiah maupun valuta asing.
2. Investasi Emas
Investasi emas yang diatur dalam PP 5/2018 berdasarkan Pasal 4 yang mengenai investasi keuangan haji yaitu dalam bentuk emas yang dapat dilakukan dalam bentuk sebagai berikut:
 - a. Emas batangan.
Investasi keuangan dana haji dalam bentuk emas batangan yang bersertifikat yang diproduksi atau di jual dalam negeri.
 - b. Rekening emas.
Investasi keuangan dana haji yang bentuk rekening emas dilakukan dengan ketentuan dikelola perusahaan yang memiliki peringkat kredit paling kurang Investment Grade yang bergerak di bidang usaha.
3. Investasi Langsung.
Investasi langsung oleh lembaga BPKH yang dilakukan dengan cara memiliki usaha sendiri dengan memiliki kepemilikan mayoritas. Dalam fintech biasanya melibatkan tiga komponen, yaitu pihak yang kelebihan dana atau pemodal lender, perusahaan (fintech) itu sendiri, dan pihak yang kekurangan dana. Namun karena BPIH khusus mengelola dana haji, maka BPIH berperan sebagai lender sekaligus perusahaan fintech itu sendiri, tentunya modal yang digunakan adalah dari 20% dari anggaran investasi BPIH yang digunakan untuk investasi langsung Investasi Lainnya.

Bentuk Problematika Dana Haji Lembaga BPKH di Sumatera Utara.

Berkenaan permasalahan hak milik dana haji untuk di investasikan, dapat dilihat dari beberapa aspek. *Pertama*, Permasalahan Akad. Harus diakui sampai saat ini kejelasan akad antara pemilik dana (calon Jemaah Haji) dengan pengelola dana (BPKH) masih belum terlihat jelas, walau pemerintah mengatakan menggunakan akad wakalah. *Kedua*, berkaitan kebolehan menggunakan dana Haji, sebenarnya status kepemilikan dana setoran BPIH yang masuk dalam daftar tunggu (waiting list) sudah

diatur dalam Hasil Ijtima' Ulama IV tahun 2012 tentang Status kepemilikan dana setoran BPIH. (<http://www.kompasiana.com/miftahurrh>,2022).

Nilai Manfaat Pengelolaan Dana Haji Untuk Kenyamanan Jamaah Haji .

Pada dasarnya, penyelenggaraan ibadah haji menganut prinsip yang mengutamakan kepentingan dan kebutuhan para jamaah haji, serta memberikan pelayanan yang adil, efektif, aman, dan profesional. Adapun perbedaan antara ibadah haji reguler dan khusus selain terletak pada penyelenggaranya juga dapat dilihat dari biaya dan fasilitas yang akan didapatkan oleh calon jamaah haji pada saat berada di Tanah Suci.

Secara realitanya biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) sangat tinggi dibanding dengan setoran yang harus dipenuhi oleh jamaah haji. Biaya riil yang harus dibayarkan langsung oleh jamaah haji yang disebut dengan direct cost digunakan untuk keperluan pokok jamaah dalam pelaksanaan haji berupa tiket pesawat, pemondokan di Arab Saudi, dan living cost.

Sedangkan, biaya yang tidak langsung dibayarkan oleh jamaah adalah indirect cost yang bersumber dari optimalisasi dana haji yang dilakukan oleh BPKH dan juga digunakan untuk pelayanan jamaah di Indonesia, akomodasi di Indonesia, safe guarding dan kebutuhan lainnya selain dari penggunaan dana direct cost.

Penggunaan SDM dalam Pengelolaan Dana untuk Kebutuhan Jamaah Haji.

Tahap – tahap dari penyelenggaraan ibadah haji melibatkan banyak pihak dan memerlukan rentang waktu yang panjang di dalam Negeri maupun di Arab Saudi, sehingga memerlukan kerjasama yang erat dan koordinasi yang dekat, manajemen yang baik dan penanganan yang cermat serta dukungan sumber daya manusia yang profesional dan amanah.

Namun selama ini dalam penyelenggaraannya masih terdapat banyak masalah, mulai dari lemahnya sumber daya manusia (SDM) pembimbing maupun teknis pembimbingan dan kebijakan yang telah ditetapkan sejak pendaftaran, sampai dengan masalah penyediaan akomodasi seperti transportasi, penginapan, katering, keamanan, pelayanan kesehatan, penyelesaian dokumen dan paspor, pemvisaan serta penyiapan sumber daya pendukung dan pelaksana operasional haji. (Said Luthan,2022).

3.2. Pembahasan

Dari strategi yang telah dilakukan oleh BPKH di Sumatera Utara pada saat ekarang ini yang dihubungkan dengan identifikasi masalah yang disebutkan diatas, di antaranya:

Pertama, ditinjau dari sisi Kepakaran / Expert , strategi dalam menjalankan pengelolaan dana haji masih belum Independen dan adanya campur tangan pihak luar. Penyaluran dalam pengelolaan dana haji dari pusat ke Kabupaten kota atau daerah masih belum efektif dan efisiensi untuk dapat digunakan oleh calon jamaah haji diberbagai kegiatan seperti dimulai dari sebelum keberangkatan sampai menuju tanah suci .

BPKH selama ini jika dilihat secara struktur organisasi yang sistematis masih belum tepat pengelolaan dana haji fakta di lapangan pembiayaan untuk kegiatan calon jamaah yang diberikan dari pusat tidak sesuai dengan kebutuhan untuk Kabupaten Kota dan Daerah dari observasi peneliti serta wawancara dari pihak tenaga bidang seksi Haji dan Umroh Kementerian Departemen Agama Kota Medan. (Said Luthan, 2022).

Kedua, strategi dalam aspek Organisasi adalah BPKH selaku pengelola dana haji tidak ada keterbukaan yang secara langsung maupun tak langsung kepada calon jamaah haji tentang pengelolaan dana haji secara transparan dan bersifat abu – abu hal ini memicu pemikiran masyarakat atau calon jamaah haji bersifat negative thingking.

Ketiga, strategi dari segi SDM, secara umum BPKH di Sumatera Utara pernah/telah melakukan pembinaan dan rapat terkait evaluasi sebagai bentuk intropeksi lembaga, akan tetapi kegiatan tersebut tidak dilakukan secara kontiniu. Alasannya yaitu karena BPKH yang ada saat ini diisi oleh tenaga kerja yang masih minim di bidangnya dan latar belakang pendidikan yang masih umum seperti basic lulusan IAIN bukan lulusan akademik yang lain yang bisa membantu proses kegiatan yang lain dalam sebuah lembaga.

Keempat, Manajemen adalah satu dari Aspek untuk strategi yang digunakan dalam sebuah lembaga misalkan dalam pengaturan dan pengelolaan dana haji yang di amanahkan oleh masyarakat atau calon jamaah haji untuk dikelolah bukan untuk disalah gunakan serta ditempatkan dan dikelolah secara amanah sesuai dengan syariah islam. Terwujudnya penyelenggaraan yang berkualitas, lewat pengelolaan investasi dana haji yang berjalan efektif dan efisien, akuntabel, transparan, sesuai dnegan ketentuan undangundang serta peraturan-peraturan merupakan tugas yang harus dipenuhi oleh setiap elemen yang ada pada BPKH yang tergolong lembaga independen yang sanggup meningkatkan, mengelola dan mengawasi pengelolaan keuangan haji secara profesional, terpercaya, transparan dan amanah. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategis berdasarkan hasil

analisis terhadap factor-faktor startegis perusahaan. Dari hasil analisis lembaga BPKH maka dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan juga ancaman yang dihadapi BPKH sebagai berikut:

Diagram analisis SWOT menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) Kuadran 1

Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy).

(2) Kuadran 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

(3) Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak dan juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

(4) Kuadran 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dari luar dan kelemahan internal.

Disamping menggunakan analisis SWOT, para manajer juga dapat menilai posisi merekamelalui analisis sumber daya (resources), kemampuan-kemampuan (capabilities), serta kompetensi-kompetensi (competences), atau disebut juga Resource Based View.

Pendekatan lainnya adalah melalui rantai nilai (value chain), pendekatan yang keempat adalah menggunakan benchmarking, pendekatan yang terakhir adalah melalui analisis finansial perusahaan. kelima pendekatan tersebut bertujuan membantu perusahaan mencapai keunggulan bersaing (competitive advantage), yaitu suatu upaya perusahaan untuk mewujudkan tingkat keuntungan rata-rata yang lebih tinggi daripada para pesaingnya dalam waktu satu tahun. Tugas para pimpinan perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut, dan yang penting adalah keunggulan bersaing tersebut tidak dicapai sekali saja, tetapi berkesinambungan selama beberapa tahun (sustained competitive advantage).

4. KESIMPULAN

Kesimpulan ini berdasarkan pemaparan pada bab-bab sebelumnya yang merupakan rangkuman jawaban sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Kebijakan Umum Badan Pengelolaan Keuangan Dana Haji Pada Lembaga Kementrian Departemen Agama di Sumatera Utara adalah merupakan Kebijakan umum yang menjadi konsep dasar Badan pengelola Keuangan Haji dalam melakukan Pengelolaan Dana Haji di Sumatera Utara adalah tercantum pada Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2018, Dalam pelaksanaan pengelolaan dana haji tersebut tentu diperlukan tata kelola organisasi yang sesuai dengan tugas dan ketentuan yang telah dipaparkan dalam Undang-Undang dan peraturan-peraturan yang menjadi pedoman pelaksanaan. Bentuk problematika yang ada dapat diselesaikan sesuai dengan undang-undang dan mempunyai fondasi atau landasan untuk panduan dalam penyelesaian masalah-masalah pengelolaan dana haji di semua lembaga yang berkepentingan.
2. Implementasi pengelolaan Dana Haji untuk Penyelesaian Problematika di Lembaga Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) di Sumatera Utara telah maksimal diselesaikan dari tahun ke tahun pemberangkatan Jamaah haji menunjukkan hasil yang membaik dan terpantau dari pihak lembaga keuangan yang bekerjasama dengan lembaga lainnya yang terkait sesuai dengan misi dan visi kementrian Departemen Agama di Sumatera Utara dari 5 (lima) yang menjadi Misi adalah meningkatkan Kualitas Pelayanan Haji di Sumatera Utara seperti, penyelenggaraan Manasik haji, pemeriksaan kesehatan calon haji, pelayanan dari mulai komodasi, transportasi dan perbekalan lainnya untuk calon jamaah haji sebelum berangkat dari tanah air sampai ketanah suci. Ini semua membutuhkan pengelolaan dana haji yang cermat sesuai dengan motto dana haji dari jamaah untuk kepentingan jamaah.
3. Strategi dalam pengelolaan dana haji agar dapat dimanfaatkan untuk kepentingan umat dengan menempatkan dalam bentuk

investasi seperti investasi SBSN, investasi emas, investasi langsung, dan investasi lainnya serta penempatan di Bank Syariah dalam bentuk Deposito yang mempunyai hasil dan nilai manfaat bagi kepentingan jamaah haji dan tidak bersiko tinggi sesuai dengan skema dan mekanisme yang tersistematis dan transparan.

5. REFERENSI

- Fred R. David (ed). 2015. *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 10, diterjemahkan oleh Ichsan SetyoBudi, (Jakarta: Salemba Empat)
- Webiner ” *Pengelolaan dana haji 2021*”, penyampaian manfaat dana kelola haji Anggito Abimayu .ketua BPKH ,selasa 20/07/2021 dikutip dari *SUARA.COM*-
- Ali Zainuddin. 2010. *Metode Penelitian Hukum*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Peter Mahmud Marzuki. 2014. *Penelitian Hukum*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Supardi. 2005. *Tentang Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Yogyakarta: UII Press
- M. Ali Mubarak, *Manajemen Pengelolaan dana Haji republik Indonesia (Studi Kolaborasi Antar Lembaga BPKH, Kemenag Dan Mitra Keuangan dalam Pengelolaan Dana Haji)* Iltizam Journal of Shariah Economic Research, Vol. 2, No. 2, 2018
- Seksi Informasi Hukum, 2015. *Pengelolaan Keuangan Haji Berdasarkan UU 34/2014*”http://jdih.bpk.go.id/wpcontent/uploads/2015/09/Tulisan_HukmPengelolaan-Kuangan-Haji.pdf, diakses pada 25 Agustus 2020
- Primadhany, Erry Fitrya. 2017. *Tinjauan terhadap Tanggung Jawab Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam Melakukan Penempatan dan/atau*
- Sulasi Rongiyat “*Perspektif Yuridis Pengelolaan Dana Haji Untuk Investasi Infrastruktur*”. Jurnal, Vol. IX, No. 15/I/Puslit/Agustus/2017
- Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 *Tentang Pengelolaan Keuangan Haji*

- Arindah Dwi Cahyani Prinsip Dan Penerapan Produk Pembiayaan Dana Talangan Haji Serta Implikasinya Terhadap Aspek Keuangan Lembaga Keuangan Syariah. Jurnal ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya, Vol. 5, No. 1, 2015
- Wiranata Kusuma(2016), Judul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji Di Indonesia. Jurnal Hukum Islam IAIN Pekalongan, Volume 14, No. 1, 2016, E-ISSN: 2502-7719
Syarifah Ema Rahmaniah, Judul Pengarusutamaan Gender Dalam Pengelolaan Haji Di Pintianak, Karsa Journal of Social and Islamic Culture, Vol. 23, No. 1, 2015, E-ISSN: 2442- 4285
- Zubaedi (2016) Analisis Problematika Manajemen dalam Pelaksanaan Haji Indonesia (Restruksasi Model Pengelolaan Haji Menuju Manajemen Haji Yang Modern)
- Analisis investasi dana haji dalam pembiayaan infrastruktur dan peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, jurnal Multikultural & Multireligius,” Volume 15, Nomor 2 tahun 2016
- Iswan Jen (2022) tesis “ Optimalisasi Pengelolaan Dana haji Untuk Kesejahteraan Jamaah haji di Indonesia.
- Keputusan Ijtima Ulama Komisi fatwa se-Indonesia IV tahun 2012 tentang “Penempatan di perbankan syariah atau diinvestasikan ke dalam bentuk sukuk”
- Penjelasan Undang – Undang No.34 tahun 2014 pasal 3, Penjelasan tujuan pengelolaan dana haji
- Penjelasan Pepres Nomor 110 tahun 2017 tentang “tugas BPKH dengan memperhatikan prinsip transparansi, akuntabilitas efisiensi, dan efektivitas”
- Landasan Hukum Investasi BPKH dikutip Sumber: *Buku Pedoman Investasi BPKH*.
- Abdul Choliq . Tugas dan Fungsi dan metologi Pembimbing. hal 25
- Penjelasan UU. No. 34 Tahun 2014 Pasal 1 tentang”Manajemen keuangan haji.”
- Imamul Arifin & Giana Hadi W, membuka Cakrawala Ekonomi . Bandung, PT Setia Purna Inves, 2007 hlm.63
- Eri Susan “Manajemen Sumber daya Manusia”, Manajemen Pendidikan Islam , vol 9,2019.hal 93
- Drs. Alam S, MM. Ekonomi Erlangga, 2006, hlm. 134
- Abs Muhith “ *Problematika Pembelajaran Tematik Terpadu di Min III Bondowoso*” Indonesia Jurnal Islamic Teaching, vol 1, non 1, 1 Juni 2018 hal 47
- Agung Setiawan “*Problematika keragaman latar belakang pendidikan mahasiswa dan kebijakan program pembelajaran bahasa arab*” Pendidikan Bahasa Arab dan Kebaharaban vol 5, Yogyakarta, 2018 hal 200
- Penjelasan pasal 6 ayat 2 Undang – undang no.34 tahun 2014 tentang “ Akad Wakalah “
- Kemenag Agustus 2018 & 2022 kutip dari <https://www.riau24.com> dan **KONTAN.CO.ID - Jakarta** keputusan menteri agama Republik Indonsia no. 405 tahun 2022 ,
- Noer Alya Fitra “Batasan usia sementara”
<https://www.kompas.com/tren/read/2022/05/29/093000665/usia-di-atas-65-tahun-gagal-Berangkat-haji-tahun-ini-lantas-bagaimana-nasib?page=all>
- QS. An-Nisa’ ayat 29 Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Terjemahannya Al Jumanatul ‘Ali, op.cit, h.83
- (Hadits Hasanm diriwayatkan Ahmad 22251) Dikutip dari *Ensiklopedi Akhlak Rasulullah Jilid 2* oleh Syaikh Mahmud Al-Mishri, dalam kitab *Ash-Shahihain*
- (HR Abu Dawud 3535 dan At-Tirmidzi 1264 di kutip dari Kitab Al-Buyu’).
- Pasal 46 Ayat 2 UU No. 34 Tahun 2014, Keuangan Haji dapat ditempatkan dan/atau diinvestasikan.Pernyataan Jokowi . “investasi dana haji daripada mengendap, dana haji semestinya diinvestasikan ke hal-

hal yang tak berisiko tinggi tapi memberi keuntungan besar “ tanggal 26 juli 2017

prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparan, dan akuntabel “

Dikutip dari buku Economica: Jurnal Ekonomi Islam – Volume 8, Nomor 2 (2017) lihat <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica> Judul Buku : Harta Haram Muamalat Kontemporer Cetakan terbaru Original Penulis : DR. Erwandi Tarmizi

Wawancara calon jamaah haji ibu Dewi lestari menyatakan “ tidak rela (ikhlas) ONH u/keperluan yang lain “ 21 Oktober 2021

Undang – undang no.34 tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan haji tentang “asas

Webiner ” pengelolaan dana haji 2021”, Manfaat dana kelola haji 2021mencapai 8 trilyundan mendapat nilai manfaat Anggito Abimayu .ketua BPKH ,selasa 20/07/2021 dikutip dari SUARA.COM