JIHHP: Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik
E-ISSN: 2747-1993
P-ISSN: 2747-2000
https://dinastirev.org/JIHHP dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jihhp.v6i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 20 Januari 2026 | **Revised:** 20 Februari 2026 | **Accepted:** 27 Februari 2026

Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah Ditinjau dari Perspektif *Good Governance*

Try Intan Febrian Magdalena[1], Sherliana Ika Pratiwi[2], Nabilla Putri Clarisya[3], Hanifa Ferlistya Zamralita[4], Fairuz Nasywa Dien[5], Soni Esrayanus Benu[6]

[1] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id
[2] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id
[3] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id
[4] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id
[5] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id
[6] Fakultas Hukum Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id

Corresponding Author: Try.intan.febrian-2025@fh.unair.ac.id

Abstract: *This article examines the establishment of Indonesia's Ministry of Hajj and Umrah and its implications for administrative law and good governance. Using a normative legal research method that combines statutory and conceptual approaches, this study analyzes (1) potential overlaps of authority between the new ministry, the Ministry of Religious Affairs, and other related institutions, and (2) the compatibility of the institutional design with principles of efficiency, effectiveness, accountability, and legal certainty as reflected in the General Principles of Good Governance (AUPB). The analysis reveals significant risks of overlapping authority, particularly in religious guidance for pilgrims, diplomatic coordination with the Kingdom of Saudi Arabia, and hajj fund management. Although institutional specialization may enhance policy focus and clarify responsibility, the creation of a new ministry also risks undermining the government's fiscal efficiency agenda due to increased personnel and operational expenditures without conclusive evidence of service improvement. Therefore, this article recommends the issuance of detailed implementing regulations to clearly delineate mandates, the establishment of binding inter-agency coordination mechanisms, the streamlining of redundant bureaucratic structures, and the optimization of digital governance and public transparency. Periodic evaluation and strengthened public oversight are essential to ensure that the Ministry of Hajj and Umrah contributes effectively to the realization of Good Governance.*

Keyword: *Ministry of Hajj and Umrah; Good Governance; Institutional Authority; Efficiency*

Abstrak: Artikel ini mengkaji pembentukan Kementerian Haji dan Umrah di Indonesia serta implikasinya terhadap hukum administrasi negara dan prinsip Good Governance. Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan pendekatan peraturan perundang-undangan dan konseptual untuk menganalisis (1) potensi tumpang tindih kewenangan antara

kementerian baru dengan Kementerian Agama dan lembaga terkait lainnya, serta (2) kesesuaian desain kelembagaan dengan asas efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan kepastian hukum dalam Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB). Hasil penelitian menunjukkan adanya risiko tumpang tindih kewenangan, terutama dalam pembinaan aspek keagamaan jamaah, koordinasi diplomatik dengan Kerajaan Arab Saudi, serta pengelolaan dana haji. Meskipun spesialisasi kelembagaan berpotensi memperjelas tanggung jawab dan fokus kebijakan, pembentukan kementerian baru juga berisiko bertentangan dengan agenda efisiensi anggaran negara akibat penambahan beban belanja pegawai dan operasional tanpa jaminan peningkatan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, artikel ini merekomendasikan penyusunan peraturan pelaksana yang rinci untuk memperjelas pembagian kewenangan, pembentukan mekanisme koordinasi lintas lembaga yang mengikat, penyederhanaan struktur birokrasi, serta optimalisasi tata kelola digital dan keterbukaan informasi publik. Evaluasi berkala dan penguatan pengawasan publik diperlukan guna memastikan terwujudnya Good Governance.

Kata Kunci : Kementerian Haji dan Umrah; Good Governance; Kewenangan Kelembagaan; Efisiensi

PENDAHULUAN

Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah menandai fase baru dalam kelembagaan eksekutif dan tata kelola penyelenggaraan ibadah haji dan umrah di Indonesia. Kementerian ini dibentuk melalui Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 sebagai kementerian yang secara khusus menyelenggarakan suburusan pemerintahan di bidang haji dan umrah, menggantikan fungsi Badan Penyelenggara Haji dan Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah pada Kementerian Agama sebelumnya. Kebijakan ini tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan konsekuensi dari perubahan kerangka hukum kelembagaan kementerian negara melalui Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 yang mengubah Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara dan membuka ruang pembentukan kementerian baru berbasis suburusan pemerintahan. Perubahan tersebut sekaligus merefleksikan dinamika politik hukum kelembagaan eksekutif yang berupaya merespons kompleksitas tuntutan pelayanan publik, khususnya di sektor penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang menyangkut hak konstitusional warga negara untuk beribadah dengan layak, aman, dan bermartabat.

Penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia selama ini masih menghadapi berbagai masalah mendasar yang belum sepenuhnya terselesaikan, di antaranya adalah permasalahan manajemen haji, mulai dari daftar tunggu (*waiting list*) yang sangat panjang, keterbatasan infrastruktur pelayanan, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana haji hingga kualitas layanan di asrama haji dan di Arab Saudi. (Achmad Muchaddam Fahham, 2015) Data Badan Pemeriksa Keuangan menunjukkan masih ditemukannya kelemahan pengendalian internal, ketidakpatuhan terhadap ketentuan pengelolaan dana haji, serta pola subsidi Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji yang menimbulkan pertanyaan keadilan antargenerasi jamaah. (Warta BPK, 2024) Laporan pengawasan haji oleh DPR maupun otoritas Arab Saudi turut menegaskan adanya persoalan kapasitas tenda, ketepatan waktu layanan transportasi, hingga ketidakterpenuhan standar kesehatan jamaah yang diberangkatkan. Kondisi ini menggambarkan bahwa tata kelola haji dan umrah masih menghadapi persoalan serius di ranah efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian hukum sebagai pilar *good governance*. (Tim detikHikmah, 2025)

Pembentukan kementerian khusus haji dan umrah dipandang sebagai solusi atas berbagai masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan haji dan umrah. Kementerian Haji dan

Umrah dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 yang memiliki tugas di antaranya adalah terkait perumusan, penetapan, pelaksanaan kebijakan, pelayanan jamaah, pengembangan ekosistem ekonomi haji dan umrah, serta pengawasan dan evaluasi penyelenggaraan secara menyeluruh. Struktur organisasi kementerian ini dibangun dengan beberapa direktorat jenderal yang masing-masing mengurusi pembinaan, pelayanan, pengembangan ekosistem ekonomi serta pengendalian penyelenggaraan haji dan umrah yang dikawal oleh fungsi pengawasan internal melalui inspektorat jenderal. Pengaturan tersebut diharapkan dapat menyederhanakan birokrasi dan memperjelas tugas dalam urusan haji dan umrah. Namun, penambahan kementerian baru juga dapat menimbulkan inefisiensi dan tumpang tindih kewenangan dengan kementerian lain, utamanya Kementerian Agama. (Adam Setiawan, 2021)

Dasar hukum pembentukan kementerian negara di Indonesia dibangun di atas Pasal 17 UUD NRI Tahun 1945 yang menegaskan bahwa Presiden dibantu oleh menteri-menteri negara, menteri diangkat dan diberhentikan oleh Presiden, serta setiap menteri membidangi urusan tertentu dalam pemerintahan. Pengaturan lebih lanjut dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 yang antara lain mengatur jumlah kementerian, klasifikasi urusan, serta prinsip-prinsip pembentukan kementerian, termasuk efisiensi, efektivitas, proporsionalitas beban tugas, dan kesinambungan pelaksanaan tugas pemerintahan. Perubahan terhadap Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara melalui Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 menghapus ketentuan pembatasan jumlah kementerian menjadi disesuaikan dengan kebutuhan negara memberi ruang hukum bagi lahirnya kementerian sektoral yang lebih spesifik seperti Kementerian Haji dan Umrah. Situasi ini penting dianalisis karena membuka peluang penguatan atau sebaliknya pelemahan *good governance* jika tidak diikuti desain kelembagaan dan tata kelola yang tepat.

Konsep Good Governance menekankan sekurang-kurangnya prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, partisipasi, dan keadilan sebagai standar normatif tata kelola pemerintahan yang baik. (Wahidin Septa Zahran,2023) Penerapan Good Governance menjadi agenda utama reformasi birokrasi di berbagai negara, termasuk Indonesia, untuk mengurangi praktik korupsi, kolusi, nepotisme, dan inefisiensi birokrasi yang berlarut. (Selpiah Sappe, 2019) Reformasi birokrasi yang berhasil umumnya ditopang oleh kepemimpinan politik yang kuat, penyederhanaan struktur, modernisasi proses kerja, serta penguatan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. (Mursalin Mursalin, 2024) Di sisi lain masih terdapat kesenjangan antara adopsi prinsip Good Governance dalam regulasi dengan implementasi di lapangan, terutama menyangkut transparansi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik. (Angye Mareta Y., et al, 2025)

Konsep Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) dalam hukum administrasi Indonesia menjadi jembatan penting antara wacana Good Governance dan praktik pemerintahan. AUPB sebagaimana dirumuskan dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan dan diperinci dalam berbagai doktrin mencakup asas kepastian hukum, kecermatan, tidak menyalahgunakan kewenangan, keterbukaan, proporsionalitas, profesionalitas, dan akuntabilitas. Dalam hukum administrasi, AUPB berfungsi sebagai standar perilaku pejabat dan ukuran yudisial bagi pengujian tindakan pemerintah sehingga menjadi tolok ukur legal bagi setiap kebijakan, termasuk pembentukan dan pengoperasian kementerian negara. (Solechan, 2019) Implementasi AUPB yang konsisten dinilai mendukung terwujudnya Good Governance melalui peningkatan kualitas pelayanan publik, penguatan kepercayaan masyarakat, dan pencegahan penyalahgunaan kewenangan.

Penataan struktur kementerian di Indonesia tidak lepas dari kritik berkaitan dengan ukuran kabinet, efisiensi, dan potensi tumpang tindih kewenangan. Sejumlah akademisi menilai bahwa jumlah kementerian yang terlalu besar cenderung melahirkan birokrasi yang

lamban, mahal, dan tidak efektif, serta mempersulit koordinasi lintas sektor. Perluasan jumlah kementerian melalui revisi Undang-Undang Kementerian Negara menunjukkan adanya kecenderungan penambahan struktur kelembagaan tanpa didukung oleh perencanaan reformasi birokrasi yang menyeluruh dan konsisten. Perubahan struktur dan pengisian jabatan kementerian pasca berlakunya Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 menyebabkan munculnya potensi tumpang tindih kewenangan, peningkatan beban fiskal, serta persoalan koordinasi antar kementerian. (Muhamad Darmawan et al, 2025) Jumlah kementerian yang meningkat dari 34 menjadi 48 dilakukan atas dasar kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan, namun pada saat yang sama menimbulkan kekhawatiran karena dinilai tidak sejalan dengan kebijakan efisiensi anggaran dan penyederhanaan birokrasi yang selama ini digaungkan pemerintah dalam kerangka efisiensi fiskal.[23] Dengan demikian perlu dilakukan analisis lebih lanjut mengenai apakah pembentukan Kementerian Haji dan Umrah benar-benar mendukung prinsip efisiensi dan efektivitas dalam tata kelola pemerintahan yang baik atau memperkuat kecenderungan birokrasi yang semakin gemuk dan inefisien.

Rumusan masalah yang hendak dijawab melalui penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam dua pertanyaan utama. Pertama, bagaimana implikasi pembentukan Kementerian Haji dan Umrah terhadap potensi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian Agama dalam penyelenggaraan urusan haji dan umrah ditinjau dari perspektif hukum administrasi dan AUPB. Kedua, bagaimana relevansi pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dengan prinsip efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan kepastian hukum sebagai unsur Good Governance di tengah kebijakan efisiensi birokrasi dan efisiensi anggaran yang sedang digalakkan pemerintah. Kedua rumusan masalah ini akan dijawab melalui analisis normatif terhadap peraturan perundang-undangan, doktrin ilmu hukum administrasi serta hasil penelitian sebelumnya mengenai reformasi birokrasi, Good Governance, dan tumpang tindih kewenangan.

Penelitian dalam artikel ini bertujuan untuk untuk menganalisis lebih lanjut terkait pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dari perspektif Good Governance. Analisis difokuskan pada implikasi pembentukan Kementerian Haji dan Umrah terhadap potensi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian Agama dan kementerian lain serta kesesuaian desain kelembagaan dan tugasnya dengan prinsip efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan kepastian hukum sebagai pilar Good Governance dan AUPB. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan penilaian normatif sekaligus analitis terhadap sejauh mana pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dapat dipandang sebagai langkah yang tepat dalam kerangka reformasi tata kelola penyelenggaraan haji dan umrah di Indonesia.

Sejumlah penelitian di bidang hukum tata negara dan hukum administrasi telah mengulas aspek politik hukum pembentukan kementerian negara, pembatasan hak prerogatif Presiden, serta posisi kementerian dalam struktur ketatanegaraan Indonesia. Kajian mengenai kedudukan kementerian negara menempatkan menteri sebagai organ lapis kedua yang dapat diubah, digabung, atau dibubarkan sesuai kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dengan tetap mengacu pada prinsip-prinsip konstitusional dan batasan yang ditetapkan undang-undang. (Laurensius Arliman S., 2024) Penelitian tentang teori organ negara sebagai dasar pembentukan lembaga-lembaga negara menekankan pentingnya desain kelembagaan yang selaras dengan prinsip *checks and balances*, kejelasan fungsi, dan integrasi antarorgan agar tidak menimbulkan tumpang tindih kewenangan. Meskipun demikian, belum ditemukan kajian normatif yang secara khusus menganalisis pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dalam perspektif hukum administrasi dan AUPB sebagai tolok ukur Good Governance pada level kelembagaan.

Adapun kesenjangan penelitian (*research gap*) terletak pada tidak adanya kajian yang secara komprehensif menghubungkan tiga ranah sekaligus, yaitu kerangka hukum

pembentukan kementerian negara, prinsip good governance dan AUPB, serta kasus konkret pembentukan Kementerian Haji dan Umrah sebagai kementerian baru di bidang haji dan umrah. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengulas reformasi birokrasi, Good Governance, efisiensi anggaran, dan penataan struktur kementerian secara umum, tetapi belum mengaplikasikan kerangka tersebut pada kebijakan spesifik pembentukan kementerian baru yang lahir di tengah agenda efisiensi birokrasi dan keterbatasan fiskal. Belum terdapat pula penelitian normatif yang secara khusus menilai apakah pembentukan Kementerian Haji dan Umrah memenuhi parameter efisiensi, efektivitas, dan kepastian hukum sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Kementerian Negara dan doktrin AUPB serta sejauh mana potensi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian Agama dapat diantisipasi dari perspektif Good Governance.

Penelitian ini membawa kebaruan dalam beberapa aspek. Pertama, penelitian ini secara eksplisit menempatkan pembentukan Kementerian Haji dan Umrah sebagai objek kajian utama dalam perspektif hukum administrasi dan Good Governance, bukan sekadar sebagai bagian dari uraian umum mengenai reformasi birokrasi atau perkembangan kelembagaan eksekutif. Penelitian sebelumnya umumnya bersifat makro, membahas reformasi birokrasi nasional atau penataan kementerian secara umum tanpa menelaah secara mendalam satu kasus konkret pembentukan kementerian baru yang sangat spesifik seperti Kementerian Haji dan Umrah. (Josua Jeremia Manitik, 2008) Kedua, penelitian ini menggunakan AUPB dan prinsip good governance sebagai kriteria evaluatif untuk menilai rasionalitas pembentukan kementerian tersebut, baik dari sisi dasar hukum, desain kelembagaan, maupun implikasi terhadap potensi tumpang tindih kewenangan dan beban birokrasi. Pendekatan ini berbeda dengan kajian-kajian penyelenggaraan haji yang lebih menitikberatkan pada aspek operasional tanpa mengaitkannya dengan desain kelembagaan dan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Ketiga, penelitian ini memposisikan pembentukan Kementerian Haji dan Umrah di antara sebuah kontradiksi, yaitu ekspansi kelembagaan eksekutif melalui penambahan kementerian dan agenda efisiensi birokrasi serta efisiensi anggaran yang menjadi prioritas kebijakan pemerintah. Keempat, penelitian ini mencoba mengidentifikasi secara sistematis potensi tumpang tindih kewenangan antara Kementerian Haji dan Umrah dengan Kementerian Agama dan lembaga lain dengan menggunakan kerangka analisis tumpang tindih kewenangan yang telah banyak dikembangkan baik dalam literatur nasional maupun internasional mengenai *overlapping authority*. (S. Salnah et al., 2025)

METODE

Artikel penelitian ini merupakan jenis penelitian normatif dengan menggunakan pendekatan peraturan perundang-undangan dan pendekatan konseptual. Pendekatan perundang-undangan dipadukan dengan pendekatan konseptual untuk mengkonstruksi kriteria normatif penilaian pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dalam kerangka Good Governance. Pilihan pendekatan ini diharapkan memungkinkan penyusunan analisis yang tidak hanya deskriptif, tetapi juga evaluatif dan preskriptif mengenai pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dalam konteks negara hukum yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip Good Governance. Bahan hukum yang digunakan pada penelitian ini utamanya adalah bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan yang juga didukung oleh bahan hukum sekunder dan tersier, seperti artikel jurnal atau dokumen lainnya yang relevan. Teknik pengumpulan bahan hukum dilakukan melalui studi kepustakaan untuk mendapatkan argumentasi hukum yang ideal, tepat, dan bermanfaat. Metode analisis bahan hukum berfokus pada analisis perskriptif yakni mengkaji bahan hukum yang relevan, untuk selanjutnya dapat menuangkan argumentasi hukum yang tepat sasaran dan tepat guna.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Potensi Tumpang Tindih Kewenangan antara Kementerian Haji dan Umrah dengan Kementerian Agama

Salah satu isu krusial yang muncul dari pembentukan Kementerian Haji dan Umrah adalah potensi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian Agama yang secara memiliki tugas pembinaan kehidupan beragama termasuk penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Sebelum terbentuknya Kementerian Haji dan Umrah, pengelolaan haji berada di bawah koordinasi Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah pada Kementerian Agama serta Badan Penyelenggara Haji yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama. Pemisahan fungsi ini ke dalam kementerian tersendiri menimbulkan pertanyaan mengenai batas-batas kewenangan, mekanisme koordinasi, serta potensi konflik kelembagaan. Dari perspektif teori hukum administrasi, tumpang tindih kewenangan (*overlapping authority*) merupakan fenomena yang sering terjadi dalam sistem pemerintahan yang memiliki struktur kelembagaan kompleks dan pembagian urusan yang tidak tegas. Ketidakjelasan batas kewenangan antar lembaga dapat menimbulkan pemborosan sumber daya, konflik regulasi, ketidakpastian hukum, dan menurunnya kualitas pelayanan publik. (Riandy Wendra, 2016)

Beberapa area berpotensi menimbulkan tumpang tindih kewenangan dalam pembentukan Kementerian Haji dan Umrah, antara lain pembinaan aspek keagamaan jamaah haji dan umrah yang secara substantif masih berkaitan dengan tugas Kementerian Agama dalam pembinaan kehidupan beragama, pengawasan serta pembinaan penyelenggara perjalanan ibadah umrah (PPIU, koordinasi diplomatik dengan Pemerintah Arab Saudi yang selama ini dijalankan oleh Kementerian Agama melalui hubungan bilateral keagamaan serta pengelolaan dana haji yang secara historis berada dalam lingkup pengawasan Kementerian Agama meskipun secara operasional dikelola oleh Badan Pengelola Keuangan Haji.

Guna mengatasi potensi tumpang tindih tersebut, diperlukan perangkat hukum pelaksana yang secara eksplisit memetakan kewenangan masing-masing kementerian, menetapkan mekanisme koordinasi lintas sektor, serta membentuk forum atau badan koordinasi khusus yang berfungsi sebagai wahana sinkronisasi kebijakan. (Melaniati Suharni dan Yohanes Arman, 2023) Koordinasi yang efektif memerlukan komitmen politik yang kuat, kejelasan mandat legal, serta mekanisme kelembagaan yang mengikat seluruh pihak yang berkepentingan (Michael Blauberger, 2009)

2) Relevansi Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah dengan Prinsip Efisiensi dan Efektivitas Good Governance

Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah perlu dianalisis berdasarkan prinsip-prinsip good governance sebagai standar normatif dalam tata kelola pemerintahan modern. Prinsip good governance menurut United Nations Development Programme (UNDP) meliputi partisipasi, penegakan hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan, efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas.(Abd. Rohman dan Yayang Santrian Hanafi, 2019) Dalam pembentukan lembaga pemerintahan, prinsip efektivitas dan efisiensi menjadi tolok ukur utama untuk menilai apakah penambahan struktur kelembagaan tersebut mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik atau justru menambah beban birokrasi yang tidak memberikan manfaat optimal.

Asas efisiensi mengandung makna bahwa setiap tindakan pemerintahan harus dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang minimal untuk mencapai hasil yang maksimal. Sementara itu, asas efektivitas menekankan bahwa tindakan pemerintahan harus mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara tepat sasaran dan tepat waktu. Dalam konteks pembentukan kementerian, kedua asas ini menuntut adanya justifikasi yang kuat

bahwa kementerian baru tersebut akan menghasilkan peningkatan kualitas layanan, penyederhanaan proses, dan penghematan sumber daya dibandingkan dengan struktur kelembagaan sebelumnya.

Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah didasarkan pada pandangan bahwa spesialisasi kelembagaan akan meningkatkan fokus, profesionalitas, dan akuntabilitas pengelolaan haji dan umrah. (Joko, 2025) Beban kerja Kementerian Agama yang terlalu luas, mencakup pendidikan madrasah, pembinaan kehidupan beragama, kerukunan umat, validasi produk halal, hingga penyelenggaraan haji dan umrah, dianggap menimbulkan masalah kapasitas organisasi dan prioritas kebijakan.

Pemisahan fungsi haji dan umrah ke dalam kementerian tersendiri dapat memperpendek rantai birokrasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan responsivitas terhadap dinamika penyelenggaraan ibadah haji yang memerlukan koordinasi internasional yang intensif. Namun meskipun demikian, evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas pembentukan kementerian baru tidak dapat hanya didasarkan pada argumen normatif atau harapan teoretis, melainkan harus diuji melalui indikator-indikator konkret seperti rasio biaya-manfaat, waktu penyelesaian layanan, tingkat kepuasan jamaah, serta transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana. (Atep Kemal Hakiki, 2023) Perubahan struktur organisasi hanya akan efektif jika disertai dengan penataan proses kerja, modernisasi sistem informasi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dan penguatan sistem akuntabilitas kinerja. (Mursalin Mursalin) Struktur organisasi yang ramping dan fleksibel cenderung lebih efisien dibandingkan dengan struktur yang gemuk dan hierarkis. (Din El Hakim Malik et al., 2023) Penambahan kementerian secara otomatis menambah lapisan birokrasi, alokasi anggaran, dan kompleksitas koordinasi lintas sektor. Dalam konteks ini, pembentukan Kementerian Haji dan Umrah perlu dievaluasi apakah betul-betul menghasilkan simplifikasi proses atau menambah kompleksitas koordinasi, terutama dalam aspek-aspek yang masih terkait erat dengan tugas Kementerian Agama.

Berkaitan dengan efisiensi, pembentukan Kementerian Haji dan Umrah juga perlu dianalisis dari segi anggaran karena pembentukan kementerian baru ini terjadi pada era kebijakan efisiensi anggaran oleh pemerintah yang ketat. Pemerintahan Presiden Prabowo Subianto melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025 menetapkan target efisiensi hingga Rp 306,69 triliun. Kebijakan ini mencakup pemangkasan 15 (lima belas) jenis pos belanja kementerian/lembaga, termasuk perjalanan dinas, pengadaan alat tulis kantor, kegiatan seremonial, rapat dan seminar, serta berbagai belanja operasional lainnya. Kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan pemerintah berlangsung bersamaan dengan pembentukan kabinet pada mulanya yang terdiri atas 48 kementerian (sekarang 49 ditambah dengan Kementerian Haji dan Umrah), 10 pejabat setingkat menteri, dan 59 wakil menteri, sehingga total mencapai 112 jabatan. Susunan tersebut menempatkan kabinet sebagai salah satu yang terbesar dalam sejarah pemerintahan Indonesia. Struktur kabinet dengan jumlah kementerian yang besar berpotensi meningkatkan beban anggaran negara hingga sekitar Rp 1,95 triliun per tahun untuk kebutuhan operasional, gaji, dan tunjangan. (Seknas FITRA, 2024)

Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah membawa konsekuensi peningkatan jumlah anggaran yang harus dikeluarkan negara untuk belanja pegawai, yaitu untuk gaji dan tunjangan menteri dan wakil menteri, gaji dan tunjangan pejabat pimpinan tinggi, serta gaji dan tunjangan untuk pegawai pada level di bawah pejabat pimpinan tinggi. Peningkatan jumlah anggaran ini juga belum termasuk biaya operasional yang harus dikeluarkan tersendiri oleh Kementerian Haji dan Umrah yang sebelumnya berada di bawah naungan Kementerian Agama.

Berkaitan dengan akuntabilitas, pembentukan kementerian tersendiri secara potensial dapat memperjelas *locus* tanggung jawab atas penyelenggaraan haji dan umrah sehingga memudahkan pengawasan publik dan evaluasi kinerja. (Ayu Septiana Putri, 2024) Prinsip akuntabilitas dalam Good Governance menuntut adanya kejelasan siapa yang bertanggung jawab atas suatu kebijakan atau program, serta mekanisme pertanggungjawaban yang transparan kepada publik. (Ipan Nurhidayat, 2023) Jika sebelumnya fungsi pengelolaan haji tersebar di beberapa unit dalam Kementerian Agama dan koordinasinya tidak optimal, maka konsolidasi ke dalam satu kementerian khusus dapat memperkuat akuntabilitas penyelenggaraan haji dan umrah. Meskipun demikian, akuntabilitas kelembagaan tidak otomatis terwujud hanya dengan pemisahan struktur organisasi. Tingkat akuntabilitas sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem perencanaan dan penganggaran, kejelasan indikator kinerja, kualitas laporan kinerja, serta komitmen pimpinan untuk menerapkan manajemen berbasis kinerja. (Tauda, Z. N. ., ET AL, 2023) Oleh karena itu, keberhasilan Kementerian Haji dan Umrah dalam mewujudkan good governance sangat bergantung pada desain sistem manajemen internal yang akuntabel, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan jamaah.

Kesimpulan

Artikel penelitian ini menghasilkan 2 (dua) kesimpulan utama, yaitu :

1) Potensi Tumpang Tindih Kewenangan
   Pembentukan Kementerian Haji dan Umrah memiliki dasar hukum yang sah, namun menciptakan ketidakjelasan siapa yang bertanggung jawab atas beberapa urusan penting seperti pembimbingan agama jamaah, diplomasi dengan Arab Saudi, dan pengelolaan dana haji.
2) Kontradiksi Efisiensi
   Pembentukan kementerian baru bertujuan meningkatkan kualitas layanan haji, tetapi bertentangan dengan kebijakan efisiensi anggaran pemerintah. Penambahan kementerian berarti penambahan biaya gaji dan operasional, sementara belum terbukti akan meningkatkan kualitas layanan secara nyata.

Saran

Pemerintah disarankan untuk segera mengeluarkan peraturan teknis yang menjelaskan pembagian kewenangan antara Kementerian Haji dan Umrah dengan Kementerian Agama secara detail dan operasional. Berkaitan dengan efisiensi anggaran, Pemerintah dapat meminimalisasi jabatan struktural yang tidak perlu dan maksimalkan penggunaan sistem digital untuk pendaftaran, pengelolaan dana, dan layanan jamaah agar efisien dan mudah diakses. Selain itu, untuk meningkatkan transparansi dan pengawasan Kementerian Haji dan Umrah dapat membuka akses publik untuk informasi antrian, pengelolaan dana, dan kualitas layanan secara real-time, serta melibatkan BPK, KPK, dan masyarakat sipil dalam pengawasan. Evaluasi secara berkala harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan publik utamanya terkait pelayanan haji dan umrah.

REFERENSI

Arliman S., Laurensius. “Teori Organ Negara sebagai Dasar Pembentukan dan Penguatan Lembaga Negara di Indonesia.” *Ensiklopedia of Journal* 6, no. 3 (2024): 312–317.

Blauberger, Michael. “*The Governance of Overlapping Jurisdictions: How International Cooperation Enhances the Autonomy of Competition Authorities*.” TranState Working Papers No. 102 (2009): 1–20.

Darmawan, Muhamad, et al. “Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap Praktik Good Governance di Kementerian Dalam Negeri dalam Era Reformasi Birokrasi.” *Journal of Social Contemplativa* 3, no. 1 (2025): 12–29. https://doi.org/10.61183/jsc.v3i1.88

DetikHikmah. "4 Catatan Saudi untu k Pelaksanaan Haji 2025, Nyaris Kuota Jemaah RI Dikurangi." detik.com, 12 Juni 2025. https://www.detik.com/hikmah/haji-dan-umrah/d-7961254/4-catatan-saudi-untuk-pelaksanaan-haji-2025-nyaris-kuota-jemaah-ri-dikurangi

Fahham, Achmad Muchaddam. "Penyelenggaraan Ibadah Haji: Masalah dan Penanganannya." *Kajian* 20, no. 3 (2015): 201–218.

Hakiki, Atep Kemal. "Evaluasi Kebijakan Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Tasikmalaya." *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu* 1, no. 5 (2023): 114–120. https://doi.org/10.59435/gjmi.v1i5.949

Hakim Malik, Din El, et al. "Analisis Efisiensi Birokrasi dalam Administrasi Publik: Tinjauan terhadap Proses Pengambilan Keputusan." *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara* 1, no. 3 (2023): 232–237. https://doi.org/10.55606/eksekusi.v1i3.525

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025.

Joko. "Mulai 2026, Kementerian Khusus Haji-Umrah Ambil Alih Pengelolaan." Kementerian Agama DKI Jakarta, 8 Oktober 2025. https://dki.kemenag.go.id/berita/mulai-2026-kementerian-khusus-haji-umrah-ambil-alih-pengelolaan-5cVeZ/

Manitik, Josua Jeremia. "Penggabungan Kementerian Ditinjau dari Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara." *HSM Administratum*: Jurnal Hukum (artikel skripsi): 1–11.

Mareta Y., Angye, Aldri Frinaldi, dan Roberia. "Implementasi Tantangan dan Upaya dalam Mewujudkan Good Governance di Indonesia." *Al-DYAS: Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2025): 233–245. https://doi.org/10.58578/aldyas.v4i1.4437

Mursalin, Mursalin, Nurasia Natsir, dan Muhammad Anas. "Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Pelayanan Publik." *Student Research Journal* 2, no. 4 (Agustus 2024): 397–406. https://doi.org/10.55606/srjyappi.v2i4.1426

Nurhidayat, Ipan. "Prinsip-Prinsip Good Governance di Indonesia." *Journal E-Gov Wiyata: Education and Government* 1, no. 1 (2023): 40–52.

Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 tentang Kementerian Haji dan Umrah, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 143

Putri, Ayu Septiana. "Determinan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi." Proceeding of National Conference on Accounting & Finance 6 (2024): 491–503.

Riandy Wendra. "Implikasi Tumpang Tindih Kewenangan dalam Perizinan Usaha (Studi Kasus di Kecamatan Tenayan Raya Kota Pekanbaru Tahun 2013–2014)." *JOM FISIP* 3, no. 1 (2016): 1–14.

Salnah, S., et al. "Tumpang Tindih Kewenangan Antar Kementerian." *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 12 (2025): 18667–18675.

Sappe, Selpiah. "Bureaucracy Reform and Good Governance Implementation Challenge in Indonesia." *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah* 11, no. 1 (2019): 61–72. https://ejournal.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/733/457

Seknas FITRA. "Seberapa Besar Potensi Pembengkakan Anggaran karena Gemuknya Kabinet Prabowo?" 22 Oktober 2024. https://seknasfitra.org/seberapa-besar-potensi-pembengkakan-anggaran-karena-gemuknya-kabinet-prabowo/

Solechan. "Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik dalam Pelayanan Publik." *Administrative Law & Governance Journal* 2, no. 3 (2019): 541–557.

Suharni, Melaniati, dan Yohanes Arman. "Upaya Mengatasi Tumpang Tindih Kewenangan di Wilayah Perbatasan Laut Indonesia." *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara* 1, no. 3 (2023): 91–105.

Tauda, Z. N., Jeandry G., S. Kusumaningrum, dan Z. Zainuddin. "Faktor-Faktor Penentu Akuntabilitas Kinerja Pemerintah: Dari Anggaran hingga Sistem Pelaporan." *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi* 9, no. 4 (2025): 3082–3100. https://doi.org/10.33395/owner.v9i4.2771

Undang-undang (UU) Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601.

Undang-undang (UU) Nomor 61 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 225, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6994.

Universitas Gadjah Mada. "Efisiensi Anggaran Sulit Tercapai, Pakar UGM Sebut Pemerintah Hadapi Perilaku Boros dalam Birokrasi." 31 Januari 2025. https://ugm.ac.id/id/berita/efisiensi-anggaran-sulit-tercapai-pakar-ugm-sebut-pemerintah-hadapi-perilaku-boros-dalam-birokrasi

Warta BPK. "Permasalahan Pengelolaan Dana Haji di Indonesia." 31 Desember 2024. https://warta.bpk.go.id/permasalahan-pengelolaan-dana-haji-di-indonesia.

Zahran, Wahidin Septa, Airi Terada, dan Jiraporn Saengsroi. "Implementation of Good Governance Principles in Improving Public Services: A Case Study of the Ministry of Education and Culture." *Ilomata International Journal of Social Science* 4, no. 1 (2023): 119–131. https://doi.org/10.52728/ijss.v4i1.651.