



E-ISSN 3032-601X & P-ISSN 3032-7105

Vol. 3, No. 1, 2026

MISTER

**Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science,
Technology and Educational Research**

**Jurnal Penelitian Multidisiplin dalam Ilmu
Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan**

**UNIVERSITAS SERAMBI MEKKAH
KOTA BANDA ACEH**

mister@serambimekkah.ac.id

Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science Technology
and Educational Research

Journal of MISTER

Vol. 3, No. 1, 2026

Pages: 788–795

Analisis Kasus Kuota Haji: Korupsi dan Penyalahgunaan Wewenang dalam Perspektif Pancasila

Nindya Juwita Sasadhara, Nathania Tsabita W, Tiffani Wirastuti,
Tugas Trinandang L, Risqi Ilham

Institut Teknologi Sains dan Kesehatan RS. dr. Soepraoen Malang

Article in Journal of MISTER

Available at : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister/index>

DOI : <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.3997>

How to Cite this Article

APA : Nindya Juwita Sasadhara, Nathania Tsabita W, Tiffani Wirastuti, Tugas Trinandang L, & Risqi Ilham. (2025). Analisis Kasus Kuota Haji: Korupsi dan Penyalahgunaan Wewenang dalam Perspektif Pancasila. Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research, 3(1), 788 – 795. <https://doi.org/10.32672/mister.v3i1.3997>

Others Visit : <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/mister/index>

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is a scholarly journal dedicated to the exploration and dissemination of innovative ideas, trends and research on the various topics include, but not limited to functional areas of Science, Technology, Education, Humanities, Economy, Art, Health and Medicine, Environment and Sustainability or Law and Ethics.

MISTER: *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research* is an open-access journal, and users are permitted to read, download, copy, search, or link to the full text of articles or use them for other lawful purposes. Articles on Journal of MISTER have been previewed and authenticated by the Authors before sending for publication. The Journal, Chief Editor, and the editorial board are not entitled or liable to either justify or responsible for inaccurate and misleading data if any. It is the sole responsibility of the Author concerned.



ISSN 3032-7105

ISSN 3032-601X



9 773032 710001 9 773032 601002

Analisis Kasus Kuota Haji: Korupsi dan Penyalahgunaan Wewenang dalam Perspektif Pancasila

Nindya Juwita Sasadhara^{1*}, Nathania Tsabita W², Tiffani Wirastuti³,
Tugas Trinandang L⁴, Risqi Ilham⁵

Institut Teknologi Sains dan Kesehatan RS. dr. Soepraoen Malang, Kedokteran Gigi, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email Korespondensi: tupoltekkedrsoepraoen@gmail.com

Diterima: 07-12-2025

| Disetujui: 17-12-2025

| Diterbitkan: 19-12-2025

ABSTRACT

The embezzlement of funds for the 2023-2024 Hajj quota management jeopardizes public trust and the success of the Hajj pilgrimage in Indonesia. The purpose of this study is to highlight the main components that led to the embezzlement of funds, as well as the role of oversight in preventing similar incidents in the future. The method used was literature analysis and document review from various news sources. This study investigated various official sources and oversight reports and found that inadequate or weak internal oversight and not being carried out openly were the main factors causing embezzlement in the management of Hajj quota funds. The results emphasize that Hajj quota governance must be more transparent, accurate, and able to prevent future errors.

Keywords: *abuse of power, Hajj Quota, Embezzlement of Funds.*

ABSTRAK

Penggelapan dana untuk pengelolaan kuota haji tahun 2023-2024 membahayakan kepercayaan publik dan keberhasilan pemberangkatan jamaah haji di Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menekankan komponen utama yang menyebabkan penggelapan dana, serta peran pengawasan dalam mencegah kejadian serupa di masa mendatang. metode dilakukan secara analisis literatur dan telaah dokumen dari berbagai sumber. Penelitian ini menyelidiki berbagai sumber resmi dan laporan pengawasan di temukan bahwa pengawasan internal yang kurang update atau lemah dan tidak dilakukan secara terbuka menjadi faktor utama yang menyebabkan penggelapan dalam pengelolaan dana kuota haji. Hasilnya menegaskan bahwa tata kelola kuota haji harus lebih transparan, akurat, dan dapat mencegah kesalahan di masa depan.

Kata kunci: Penyalahgunaan wewenang, Kuota Haji, Penggelapan Dana.

PENDAHULUAN

Masalah Penelitian dalam artikel ini merupakan penyelenggaraan ibadah haji yang merupakan kewajiban negara untuk menyediakan layanan publik yang adil, transparan, dan bertanggung jawab kepada masyarakat terutama umat Islam di Indonesia. Ibadah haji tidak hanya mencakup aspek ritual keagamaan, tetapi juga melibatkan dimensi sosial, ekonomi, dan moral yang luas karena meliputi pengelolaan dana besar, penetapan kuota jamaah, serta koordinasi antarlembaga. Oleh karena itu, seluruh proses pengelolaan kuota dan dana haji harus dilakukan sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik serta berdasarkan nilai-nilai Pancasila sebagai fondasi negara. Namun, pada tahun 2023–2024, muncul berbagai tanda penyimpangan dalam pengelolaan kuota haji yang menunjukkan praktik penggelapan dana. Penggelapan dana adalah tindakan yang dianggap tidak jujur karena melibatkan penyembunyian uang atau properti milik orang lain yang bukan milik pelaku. Penggelapan termasuk dalam tindak pidana di mana seseorang dengan sengaja berusaha mengendalikan atau mengambil alih barang yang telah dipercayakan kepadanya, baik seluruhnya maupun sebagian. (Anindya & Jonathan, 2024). penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang, seperti pembagian kuota yang tidak sesuai dengan ketentuan hukum, dugaan penggelapan atau penyembunyian dana, serta sistem pengawasan internal yang lemah dan tidak berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Penyalahgunaan kewenangan adalah istilah yang sering kali kita dengar sebagai salah satu faktor praktik korupsi baik di Indonesia maupun di negara lain. Umumnya, korupsi yang terjadi selama ini dilakukan oleh individu berkedudukan yang berada di posisi-posisi di mana pelanggaran hukum bisa saja tidak menyentuhnya. Dalam pengertian konseptual, penyalahgunaan kewenangan jabatan melibatkan pemanfaatan kesempatan oleh orang atau kelompok yang sedang menjabat, dengan mengambil keuntungan dari posisi mereka (Maya & Adhy, 2021). Berdasarkan Pasal 3 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 mengenai Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (selanjutnya disebut UU Tipikor),

penyalahgunaan kewenangan didefinisikan sebagai tindakan di mana individu atau kelompok memperoleh keuntungan untuk diri sendiri, orang lain, atau suatu entitas, dengan menyalahgunakan kekuasaan, kesempatan, atau sumber daya yang dimiliki karena posisinya, yang merugikan keuangan negara atau perekonomian negara, dan dapat dijatuhi hukuman penjara seumur hidup atau pidana penjara minimal satu tahun dan maksimal dua puluh tahun serta denda. Penyimpangan ini tidak hanya menyebabkan kerugian materiil dan administratif bagi jamaah haji, tetapi juga berdampak pada aspek psikologis dan sosial, seperti penurunan kepercayaan publik terhadap lembaga penyelenggara haji dan pemerintah secara keseluruhan. Masalah ini semakin mendesak karena berkaitan dengan hak dasar umat Islam untuk menjalankan rukun Islam kelima, sehingga jika terjadi korupsi atau penyalahgunaan kekuasaan di sektor ini, yang dilanggar bukan hanya norma hukum, tetapi juga nilai moral dan etika dalam Pancasila, khususnya sila kedua mengenai kemanusiaan yang adil dan beradab serta sila kelima tentang keadilan sosial untuk seluruh rakyat Indonesia. Di samping itu, kurangnya transparansi dan akses informasi publik terkait mekanisme pembagian kuota serta pengelolaan dana haji membuka peluang terjadinya penyimpangan, akibat terbatasnya akses masyarakat terhadap data dan rendahnya partisipasi publik dalam pengawasan. Mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang belum optimal juga meningkatkan risiko praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang. Dengan demikian, penelitian ini menekankan analisis terhadap akar penyebab penggelapan dana serta faktor-faktor yang melemahkan sistem pengawasan dalam pengelolaan kuota haji tahun 2023–2024, dari sudut pandang nilai-nilai Pancasila.

Wawasan dan Rencana Penyelesaian dari Masalah Penelitian ini yaitu dengan memperkuat pada

peraturan perundang-undangan, lembaga pengawasan resmi, kebijakan pengelolaan dana, serta kajian akademik yang berkaitan dengan pengelolaan kuota haji dan praktik korupsi dalam layanan publik. Pendekatan ini dimaksudkan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang pola penyimpangan, kelemahan tata kelola, serta celah dalam regulasi dan pelaksanaan kebijakan yang memungkinkan penggelapan dana dan penyalahgunaan wewenang. Dari perspektif Pancasila, penyelesaian masalah kuota haji tidak hanya fokus pada aspek hukum dan administratif, tetapi juga pada upaya memulihkan nilai moral, etika, dan integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Perbaikan tata kelola kuota haji perlu dilakukan melalui penguatan mekanisme pengawasan yang transparan, bertanggung jawab, dan terbuka untuk publik, penerapan aturan pembagian kuota secara konsisten sesuai peraturan hukum, serta peningkatan kualitas manajemen melalui audit rutin dan akses data yang dapat dijangkau masyarakat. Selain itu, keterlibatan masyarakat dan pemangku kepentingan dalam proses pengawasan sangat penting sebagai bentuk kontrol sosial untuk mencegah berulangnya korupsi dan penyalahgunaan wewenang. Dengan mengintegrasikan nilai keadilan, kejujuran, tanggung jawab moral, dan kepentingan bersama sebagaimana tercermin dalam sila-sila Pancasila, diharapkan pengelolaan kuota haji di Indonesia dapat berjalan lebih transparan, adil, dan berorientasi pada layanan publik yang bermartabat, sehingga mampu menghindari kasus serupa di masa depan dan memulihkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga penyelenggara haji (Gunawan, 2024).

Fokus utama dari penulisan ini adalah untuk memahami faktor-faktor penyebab terjadinya penggelapan dana serta penyalahgunaan wewenang, dan dampaknya terhadap pengelolaan layanan publik dan nilai-nilai Pancasila. Berikut adalah tujuan-tujuan dari penulisan ini:

1. mengidentifikasi faktor-faktor pokok yang mendorong atau penyebab penggelapan dana dan penyalahgunaan wewenang atau kekuasaan dalam pengelolaan dana kuota haji periode 2023–2024.
2. Mengevaluasi kekurangan dalam mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang memungkinkan terjadinya korupsi dalam pengaturan kuota haji.
3. Mempelajari dan menganalisis pengelolaan kuota haji dari sudut pandang nilai-nilai Pancasila, terutama mengenai keadilan, kejujuran, serta tanggung jawab moral dari pegawai negeri dalam memberikan layanan publik.
4. Menyusun saran untuk memperbaiki pengelolaan dan pengawasan kuota haji agar lebih terbuka, dapat dipertanggungjawabkan, dan sesuai dengan prinsip etika layanan publik, sehingga dapat menghindari terulangnya kasus serupa di masa yang akan datang.

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, diharapkan penelitian ini bisa memberikan kontribusi akademis untuk pengembangan kajian Pancasila dan administrasi publik, serta memberikan kontribusi praktis untuk perbaikan penyelenggaraan ibadah haji di Indonesia. Kajian teoritis digunakan sebagai landasan konseptual untuk memahami dan menganalisa isu pengelolaan kuota haji, terutama yang berhubungan dengan praktik korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan. Kerangka teori yang digunakan dalam studi ini mencakup teori korupsi, konsep tata kelola pemerintahan yang efektif, teori pengawasan dalam administrasi publik, dan perspektif Pancasila dalam konteks layanan publik.

1. Teori Korupsi dan Penyalahgunaan Wewenang

Korupsi dalam administrasi publik umumnya dipahami sebagai tindakan penyalahgunaan kekuasaan atau posisi oleh pejabat publik untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Praktik ini seringkali muncul akibat lemahnya pengawasan, rendahnya integritas para pegawai, serta kurangnya ketegasan dalam penerapan peraturan. Penyalahgunaan wewenang terjadi ketika pejabat publik menggunakan hak yang dimilikinya tidak sesuai dengan tujuan yang diatur oleh hukum. Dalam konteks

pengelolaan kuota haji, situasi seperti ini bisa mengakibatkan berbagai bentuk penyimpangan, seperti manipulasi dalam pembagian kuota, pengelolaan dan tidak transparan, serta pengambilan keputusan yang tidak menunjukkan kepentingan jamaah.

2. Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (Good Governance)

Konsep tata kelola yang baik menekankan pada nilai transparansi, akuntabilitas, efektivitas, kepatuhan hukum, serta partisipasi masyarakat. Prinsip-prinsip ini sangat penting dalam penyelenggaraan layanan publik, termasuk dalam pengelolaan kuota haji. Jika prinsip good governance tidak diterapkan dengan baik, maka akan muncul berbagai masalah, seperti minimnya transparansi informasi, kurangnya pertanggungjawaban dalam penggunaan dana, serta ketidakmerataan dalam distribusi kuota. Oleh karena itu, penerapan good governance menjadi syarat utama untuk mencegah terjadinya korupsi dan penyalahgunaan wewenang dalam pengelolaan ibadah haji.

3. Pengawasan dalam Administrasi Publik

Pengawasan adalah salah satu fungsi penting dalam administrasi publik yang berperan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pengawasan yang efektif memerlukan adanya mekanisme yang jelas, badan pengawas yang independen, dan keterbukaan informasi. Pengawasan yang lemah atau hanya bersifat administratif bisa mengurangi efektivitas kontrol terhadap pelaksana kebijakan. Dalam konteks pengelolaan kuota haji, lemahnya pengawasan dapat menyebabkan penggelapan dana, penyimpangan prosedur, dan ketidakadilan dalam distribusi kuota kepada jamaah.

4. Pandangan Pancasila dalam Layanan Publik

Pancasila berfungsi sebagai landasan prinsip dan pedoman moral dalam pelaksanaan pemerintahan dan layanan publik.

- A. Sila kedua, Kemanusiaan yang adil dan beradab, menyoroti pentingnya memberikan perlakuan yang adil, jujur, dan etis kepada masyarakat.
- B. Sila kelima, Keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia, mencerminkan arti pemerataan hak dan kesempatan, termasuk hak masyarakat untuk mendapatkan layanan ibadah haji secara adil.

Praktik pengelolaan kuota haji yang tidak jelas dan dipenuhi dengan penyimpangan bertentangan dengan nilai-nilai tersebut, karena merugikan jamaah dan mengabaikan tanggung jawab moral yang diemban oleh aparatur negara. Oleh karena itu, analisis mengenai masalah kuota haji melalui sudut pandang Pancasila menjadi penting sebagai upaya untuk mengevaluasi aspek moral dan etis dalam penyelenggaraan layanan publik (Amir, 2017).

METODE PENELITIAN

Studi ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang dimana menerapkan metode analisis literatur berbasis internet digunakan untuk melakukan semua proses pengumpulan dan analisis data melalui media lokal, dokumen peraturan, laporan hasil Badan Pemeriksa Keuangan, pernyataan resmi Kementerian Agama, dan penelusuran lembaga Badan Pengelola Keuangan Haji kasus penyalahgunaan dana haji serta studi dokumen yang mengacu pada berbagai peraturan perundang-undangan, laporan resmi lembaga pengawasan, dokumen kebijakan, serta kajian akademik yang berkaitan praktik korupsi dalam layanan publik. Fokus pada penelitian ini adalah dugaan penggelapan dana haji oleh pejabat Kementerian Agama, terutama tahun 2023–2024 di masa kepemimpinan Menteri Yaqut Cholil Qoumas.

Data dikumpulkan dengan memilih, menelusuri, dan mengumpulkan berbagai sumber, dari berita, dokumen hukum, laporan pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan, dan siaran pers tentang skandal dana haji. Semua informasi yang dikumpulkan kemudian diverifikasi untuk memastikan hanya data yang benar. Peneliti mencatat secara menyeluruh selama proses pembuatan artikel. Setiap data diurutkan berdasarkan kronologi konflik, faktor penggelapan dana, pencegahan atau penindakan pemerintah, dan reaksi masyarakat dan pemerintah. Untuk memastikan bahwa informasi tersebut akurat, hasil dari berbagai sumber diverifikasi dan dibandingkan satu sama lain. Informasi di media massa, hasil audit, dan dokumen resmi pemeriksaan adalah beberapa sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada penyebab terjadinya penggelapan dana dan penyimpangan kuota Haji 2023–2024, serta evaluasi terhadap sistem pengawasan internal dan eksternal. Data diperoleh dari laporan resmi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dokumen Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH), berita investigatif, regulasi pemerintah, dan pernyataan pejabat Kementerian Agama. Hasil analisis disajikan dalam beberapa subtopik berikut.

Kelemahan Pengawasan Internal pada Pengelolaan Kuota Haji

Dari penelusuran dokumen BPK dan laporan investigatif, ditemukan bahwa pengawasan internal Kementerian Agama belum berjalan efektif. Banyak prosedur pembagian kuota tidak dilakukan secara terdokumentasi, sehingga menciptakan celah terjadinya manipulasi kuota serta penyimpangan dana terkait layanan Haji. Temuan ini menjawab rumusan masalah pertama tentang faktor pendorong terjadinya penggelapan dana. Ketidakteraturan prosedur dan minimnya pengawasan internal menjadi salah satu akar persoalan utama. Dalam perspektif teori administrasi publik, pengawasan adalah instrumen kontrol yang mencegah penyalahgunaan wewenang. Ketika fungsi ini lemah, akan muncul ruang untuk praktik koruptif. Hal ini sesuai dengan pendapat Gunawan (2024) yang menyatakan bahwa lemahnya internal control merupakan pemicu dominan terjadinya penyelewengan dana publik. Temuan penelitian ini mengonfirmasi teori tersebut dan menunjukkan bahwa penguatan mekanisme audit internal perlu menjadi prioritas.

Minimnya Transparans dan Akses Informasi Publik

Analisis terhadap pernyataan publik dan laporan audit menunjukkan bahwa masyarakat tidak memperoleh akses terbuka mengenai data kuota, prosedur pembagian, maupun pelaporan pertanggungjawaban. Proses yang tertutup ini memberi kesempatan bagi oknum untuk memanipulasi daftar tunggu, membagi kuota tanpa regulasi, atau menambah biaya yang tidak tercatat resmi. Hasil ini memperkuat jawaban terhadap pertanyaan penelitian mengenai peran pengawasan eksternal dan transparansi dalam mencegah penyimpangan. Ketertutupan informasi bertentangan dengan konsep good governance, khususnya prinsip transparansi dan akuntabilitas. Menurut Menurut Amir (2017), keterbukaan informasi publik adalah kunci mencegah tindakan koruptif karena memungkinkan masyarakat berperan dalam pengawasan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketika informasi kuota tidak dibuka secara jelas, partisipasi publik terhambat, sehingga peluang penyelewengan meningkat. Dengan demikian, temuan ini memperluas teori sebelumnya dan menegaskan bahwa sektor layanan keagamaan membutuhkan tingkat transparansi yang lebih tinggi dibanding layanan publik umum.

Ketidaksesuaian Pelaksanaan dengan Regulasi yang berlaku

Data menunjukkan bahwa dalam praktiknya, beberapa penetapan kuota Haji tidak mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) serta peraturan perundang-undangan. Terdapat indikasi manipulasi dokumen, kelonggaran prosedur verifikasi, dan distribusi kuota tanpa pencatatan resmi. Temuan ini secara langsung menjawab rumusan masalah mengenai evaluasi kesesuaian tata kelola kuota dengan aturan hukum. Dalam teori administrasi negara, pelanggaran SOP merupakan indikator lemahnya kepatuhan birokrasi terhadap sistem hukum. Temuan ini sejalan dengan penelitian Gunawan (2024) yang menegaskan bahwa ketidakpatuhan terhadap regulasi menjadi faktor pemicu kerusakan tata kelola publik. Namun penelitian ini menambahkan bahwa di sektor haji, ketidakpatuhan tersebut berdampak lebih serius karena menyangkut kepercayaan religius dan moral masyarakat.

Perspektif Nilai Pancasila dalam Layanan Publik

Penelitian menemukan bahwa sejumlah tindakan penyimpangan kuota bertentangan dengan nilai integritas, keadilan, dan tanggung jawab yang merupakan prinsip utama dalam Pancasila, khususnya sila ke-2 dan ke-5. Temuan ini menegaskan perlunya penanaman nilai moral dalam tata kelola kuota Haji. Pancasila menekankan pentingnya kejujuran dan keadilan sosial dalam pelayanan negara. Ketika penyelenggara melanggar prinsip tersebut, maka integritas sistem layanan publik runtuh. Penelitian ini memperkuat teori pelayanan publik berbasis nilai (*value-based public service*), dan memodifikasi teori sebelumnya dengan menunjukkan bahwa penerapan nilai Pancasila tidak hanya bersifat normatif, tetapi memiliki implikasi nyata terhadap keberlangsungan tata kelola kuota yang bersih dan akuntabel.

Integrasi Temuan dan Implikasi Teoretis

Seluruh temuan menunjukkan bahwa penyimpangan kuota Haji 2023-2024 merupakan kombinasi faktor struktural-yaitu lemahnya pengawasan, ketertutupan informasi, dan ketidakpatuhan regulatif dengan faktor moral berupa rendahnya integritas oknum aparatur.

Pembahasan bagian ini mengintegrasikan seluruh temuan dengan teori-teori sebelumnya. Penelitian ini mengonfirmasi teori pengawasan administratif yang menyatakan bahwa kombinasi kelemahan struktural dan moral mempercepat terjadinya penyimpangan. Namun, penelitian ini juga memberikan kontribusi baru: bahwa bidang pengelolaan layanan keagamaan memiliki sensitivitas lebih tinggi, sehingga memerlukan model tata kelola yang tidak hanya berbasis regulasi, tetapi juga berbasis nilai moral dan keterlibatan publik secara intensif khusus yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah artikel.

KESIMPULAN

ketidaksesuaian pelaksanaan dengan regulasi membuka peluang terjadinya penyimpangan, termasuk penggelapan dana dan manipulasi kuota. Kondisi ini tidak hanya merugikan negara, tetapi juga menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan ibadah Haji. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk memperbaiki tata kelola kuota Haji agar lebih transparan, akurat, serta mencerminkan nilai-nilai integritas dan pelayanan publik yang seharusnya dijunjung oleh aparat negara.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan kuota Haji tahun 2023-2024 mengalami berbagai persoalan mendasar yang berkaitan dengan lemahnya akuntabilitas, minimnya transparansi, serta tidak

efektifnya mekanisme pengawasan baik internal maupun eksternal. Analisis terhadap laporan audit, dokumen resmi, dan kajian literatur menunjukkan bahwa ketidakjelasan prosedur distribusi kuota, lemahnya sistem dokumentasi, serta terbatasnya akses informasi publik membuka peluang bagi terjadinya berbagai bentuk penyimpangan, seperti manipulasi pembagian kuota dan dugaan penggelapan dana. Temuan ini sejalan dengan Gunawan (2024), yang menegaskan bahwa tata kelola haji belum sepenuhnya memenuhi prinsip good governance, terutama dalam hal keterbukaan data dan akuntabilitas kebijakan. Selain itu, lemahnya implementasi nilai-nilai Pancasila, terutama nilai keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab moral aparatur negara, memperburuk kualitas pelayanan publik sebagaimana dijelaskan Amir (2017). Penyimpangan yang terjadi tidak hanya dipicu oleh faktor individu, tetapi merupakan persoalan struktural dalam tata kelola, yang menunjukkan bahwa sistem pengawasan dan regulasi belum mampu menjamin integritas birokrasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan perlunya reformasi menyeluruh yang berbasis etika Pancasila dan prinsip administrasi publik modern guna membangun kembali sistem pengelolaan kuota haji yang kredibel dan dapat dipercaya. lebih akuntabel dan mampu memulihkan kepercayaan publik.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, diperlukan sejumlah langkah strategis untuk memperbaiki tata kelola kuota Haji di masa mendatang. Pertama, pemerintah harus memperkuat sistem pengawasan yang bersifat independen, terintegrasi, dan responsif, termasuk membangun mekanisme audit rutin yang terbuka bagi publik. Hal ini penting mengingat pengawasan yang lemah menjadi faktor pemicu terjadinya korupsi dalam administrasi publik, sebagaimana dikemukakan oleh Anindya dan Jonathan (2024) yang menyatakan bahwa celah pengawasan cenderung meningkatkan peluang penggelapan dana dan penyalahgunaan kekuasaan. Kedua, transparansi perlu ditingkatkan melalui penerapan keterbukaan data kuota haji secara real-time, digitalisasi seluruh dokumen pengelolaan kuota, serta pelibatan masyarakat dalam proses monitoring. Langkah ini sejalan dengan rekomendasi Gunawan (2024) yang menekankan bahwa keterbukaan data merupakan elemen kunci untuk mencegah penyimpangan dalam pengelolaan kuota. Ketiga, regulasi terkait pembagian kuota perlu diperbaharui dan ditegakkan secara konsisten, termasuk memperjelas wewenang, alur distribusi, dan sanksi administratif agar tidak mudah dimanipulasi. Keempat, penguatan integritas aparatur melalui pendidikan nilai Pancasila dan etika pelayanan publik harus dilakukan secara berkelanjutan, sebagaimana dianjurkan oleh Amir (2017), karena kualitas tata kelola sangat dipengaruhi oleh karakter moral para pelaksana. Terakhir, disarankan adanya penelitian lanjutan untuk mengevaluasi efektivitas reformasi yang diterapkan setelah kasus ini, serta mengembangkan model pengawasan berbasis teknologi yang lebih adaptif terhadap tantangan birokrasi modern. Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, diharapkan tata kelola kuota Haji dapat menjadi lebih akuntabel, transparan, dan selaras dengan nilai pelayanan publik yang bermartabat.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. (2017). Pancasila dalam Perspektif Pelayanan Publik. *Jurnal Filsafat Indonesia*, 9(2), 112–125.
Anindya, S., & Jonathan, R. (2024). Penggelapan Dana dan Konflik Kepentingan dalam Administrasi Publik. *Jurnal Hukum & Kebijakan Publik*, 22(3), 301–318.

- Gunawan, A. (2024). Transparansi dalam Pengelolaan Kuota Haji dan Tantangan Implementasi Good Governance. *Jurnal Administrasi Negara*, 15(1), 45–60.
- Amir, M. (2017). Transparansi Informasi Publik dalam Pencegahan Korupsi di Sektor Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 115–128
- Maya, R., & Adhy, P. (2021). Penyalahgunaan Wewenang Jabatan sebagai Unsur Tindak Pidana Korupsi. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 51(2), 233–248.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2023). Laporan Hasil Pemeriksaan atas Pengelolaan Keuangan Haji Tahun Anggaran 2022–2023. Jakarta: BPK RI.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) Tahun 2024. Jakarta: BPK RI.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2023). Laporan Tahunan Badan Pengelola Keuangan Haji. Jakarta: BPKH.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2024). Laporan Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Haji Tahun 2024. Jakarta: BPKH.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). Kebijakan Penetapan dan Pengelolaan Kuota Haji Tahun 1444 H / 2023 M. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Dwiyanto, A. (2018). Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sedarmayanti. (2019). Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan. Bandung: Refika Aditama.
- ZRepublik Indonesia. (1999). Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140.
- Republik Indonesia. (2001). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134.