

Kedudukan Badan Pengelolaan Keuangan Haji : Studi Komparasi Indonesia dan Malaysia

Tri Wulyani¹, Nurhayati Sutan Nokoe² Susi Susilawati³

^{1,2,3} Sekolah Pascasarjana Hukum, Universitas Tadulako

Corresponding Author's e-mail : whulan.triwulyani@gmail.com



e-ISSN: 2964-0962

SEIKAT: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Hukum

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/seikat>

Vol. 4, No. 6, Desember 2025

Page: 30-34

Available at:

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/seikat/article/view/1851>

DOI:

<https://doi.org/10.55681/seikat.v4i6.1851>

Article History:

Received: 05-11-2025

Revised: 10-12-2025

Accepted: 20-12-2025

Abstract : *Hajj financial management is a strategic issue because it concerns public religious funds, pilgrim protection, sharia compliance, and the sustainability of Hajj financing. In Indonesia, the large amount of managed Hajj funds, the long waiting list, and the use of benefit value to support Hajj costs create a strong need for transparent, accountable, and prudential governance. This study aims to analyze the legal status of the Hajj Financial Management Agency (BPKH) within Indonesia's Hajj financial management system and compare it with Malaysia's Lembaga Tabung Haji model. This research employs a normative legal method using statutory, conceptual, and comparative approaches. The findings show that BPKH holds the status of an independent public legal entity responsible for the receipt, development, expenditure, and accountability of Hajj funds based on the principles of sharia, prudence, benefit, transparency, and accountability. Compared with Malaysia, Indonesia has advantages in functional separation and layered supervision, while Malaysia is stronger in institutional integration and an income-based subsidy system. This study emphasizes the importance of strengthening institutional coordination, transparency, and the sustainability of Hajj fund benefit value.*

Keywords : *BPKH; Hajj Funds; Sharia Finance; Tabung Haji; Governance*

Abstrak: Pengelolaan keuangan haji merupakan isu strategis karena berkaitan dengan dana umat, perlindungan jemaah, kepatuhan syariah, dan keberlanjutan pembiayaan ibadah haji. Di Indonesia, besarnya dana kelolaan haji, panjangnya daftar tunggu, serta penggunaan nilai manfaat untuk mendukung biaya haji menimbulkan kebutuhan terhadap tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berbasis prinsip kehati-hatian. Penelitian ini bertujuan menganalisis kedudukan hukum Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam sistem pengelolaan keuangan haji di Indonesia serta membandingkannya dengan model Lembaga Tabung Haji di Malaysia. Penelitian ini menggunakan metode hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan komparatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPKH berkedudukan sebagai badan hukum publik yang mandiri dan bertanggung jawab dalam penerimaan, pengembangan, pengeluaran, serta pertanggungjawaban keuangan haji berdasarkan prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, transparansi, dan akuntabilitas. Dibandingkan Malaysia, Indonesia memiliki keunggulan pada pemisahan fungsi dan pengawasan berlapis, sedangkan Malaysia unggul dalam integrasi kelembagaan dan sistem subsidi berbasis kemampuan ekonomi. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan koordinasi kelembagaan, transparansi, dan keberlanjutan nilai manfaat dana haji.

Kata Kunci: BPKH; Dana Haji; Keuangan Syariah; Tabung Haji; Tata Kelola

PENDAHULUAN

Ibadah haji merupakan salah satu rukun Islam yang memiliki kedudukan sangat fundamental dalam kehidupan umat Islam. Haji tidak hanya dipahami sebagai kewajiban ritual bagi setiap muslim yang telah memenuhi syarat kemampuan atau istitha'ah, tetapi juga sebagai

ibadah yang mengandung dimensi spiritual, sosial, dan ekonomi. Secara spiritual, haji menjadi bentuk penyerahan diri secara total kepada Allah SWT melalui rangkaian ibadah yang dilaksanakan di Tanah Suci. Secara sosial, haji memperlihatkan kesetaraan umat Islam tanpa membedakan status sosial, ekonomi, maupun kebangsaan. Sementara itu, secara ekonomi, pelaksanaan ibadah haji melibatkan pengumpulan, pengelolaan, dan pemanfaatan dana dalam jumlah besar sehingga menuntut adanya sistem tata kelola yang profesional, aman, transparan, dan sesuai dengan prinsip syariah (Kasanah, 2021; Samsudin *et al.*, 2023). Realisasi pendaftar haji baru tahun 2025 mencapai 488.419 jemaah, melampaui target RKAT sebesar 422.000 jemaah. Data ini menunjukkan tingginya minat masyarakat terhadap ibadah haji dan memperkuat urgensi tata kelola dana haji. (BPKH, 2026)

Bagi Indonesia, pengelolaan keuangan haji memiliki arti strategis karena Indonesia merupakan salah satu negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia. Tingginya minat masyarakat untuk menunaikan ibadah haji menyebabkan daftar tunggu keberangkatan haji menjadi sangat panjang, bahkan di beberapa daerah dapat mencapai belasan hingga puluhan tahun. Kondisi tersebut menimbulkan konsekuensi hukum dan kelembagaan, terutama karena dana setoran awal jemaah haji terkumpul dalam jumlah besar selama masa tunggu. Dana tersebut tidak dapat diperlakukan sebagai dana biasa, melainkan harus diteDana haji yang dikelola BPKH mencapai Rp180,72 triliun per Desember 2025, menunjukkan besarnya akumulasi dana jemaah yang perlu dikelola secara aman, produktif, dan akuntabel (BPKH, 2026). Dalam kerangka pengelolaan keuangan publik berbasis syariah yang menjamin keamanan dana jemaah, keberlanjutan nilai manfaat, dan perlindungan hak calon jemaah haji (Pratiwi *et al.*, 2019; Siregar & Syam, 2023).

Pengelolaan keuangan haji di Indonesia mengalami perubahan penting setelah lahirnya Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Undang-undang tersebut menjadi dasar pembentukan Badan Pengelola Keuangan Haji atau BPKH sebagai badan hukum publik yang diberi kewenangan untuk mengelola keuangan haji secara mandiri, profesional, transparan, dan akuntabel. Sebelum adanya BPKH, pengelolaan dana haji berada di bawah kewenangan Kementerian Agama. Namun, model tersebut dinilai belum sepenuhnya optimal dalam menjamin pemisahan fungsi antara penyelenggaraan ibadah haji dan pengelolaan dana haji. Oleh karena itu, pembentukan BPKH merupakan bentuk reformasi kelembagaan untuk memperkuat tata kelola dana haji agar lebih fokus pada optimalisasi nilai manfaat dan perlindungan dana jemaah (Primadhany, 2017; Mubarak & Fuhaidah, 2018).

Secara normatif, BPKH memiliki kedudukan sebagai badan hukum publik yang bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Kedudukan ini menunjukkan bahwa BPKH bukan lembaga komersial murni, melainkan lembaga publik yang menjalankan mandat negara dalam pengelolaan dana umat. Oleh sebab itu, setiap kebijakan penempatan dan investasi keuangan haji harus tunduk pada asas syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparansi, dan akuntabilitas. Prinsip tersebut penting karena dana haji berasal dari setoran calon jemaah, sehingga negara melalui BPKH berkewajiban memastikan bahwa dana tersebut tidak disalahgunakan, tidak ditempatkan pada instrumen yang bertentangan dengan syariah, serta tidak menimbulkan kerugian bagi jemaah (Maulid & Amirsyah, 2021; Zakiruddin *et al.*, 2022).

Pengelolaan dana haji melalui BPKH tidak semata-mata diarahkan untuk memperoleh keuntungan finansial, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, meningkatkan rasionalitas dan efisiensi biaya perjalanan ibadah haji, serta memberikan manfaat bagi kemaslahatan umat Islam. Dengan demikian, investasi dana haji harus dipahami sebagai instrumen untuk mencapai tujuan hukum dan sosial, bukan sebagai tujuan utama yang berdiri sendiri. Orientasi tersebut membedakan pengelolaan keuangan haji dari aktivitas investasi

komersial biasa, karena pengelolaan dana haji selalu melekat dengan tanggung jawab moral, keagamaan, hukum, dan publik (Fasa *et al.*, 2020; Mahfudz *et al.*, 2023).

Dalam praktiknya, BPKH diberikan ruang untuk melakukan penempatan dan investasi keuangan haji dalam berbagai instrumen, antara lain produk perbankan syariah, surat berharga syariah, emas, investasi langsung, dan instrumen lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Diversifikasi instrumen tersebut bertujuan untuk menghindari pengendapan dana secara pasif sekaligus mengoptimalkan nilai manfaat dana haji. Namun, perluasan instrumen investasi juga membawa konsekuensi berupa meningkatnya kebutuhan pengawasan, manajemen risiko, dan transparansi publik. Oleh karena itu, pengelolaan investasi dana haji harus ditempatkan dalam kerangka keseimbangan antara optimalisasi nilai manfaat dan perlindungan dana jemaah (Ghafur, 2019; Rarasati, 2022). Laporan Keuangan BPKH 2024 mencatat perolehan nilai manfaat sebesar Rp11,54 triliun, melampaui target sebesar Rp11,52 triliun atau mencapai 100,17%. (BPKH, 2025)

Besarnya dana haji yang dikelola oleh BPKH memperkuat urgensi pengawasan dan akuntabilitas. Dana yang terkumpul dari setoran calon jemaah haji memiliki karakteristik khusus karena bersumber dari masyarakat, dikelola oleh badan hukum publik, dan digunakan untuk mendukung penyelenggaraan ibadah yang bersifat keagamaan. Dalam konteks ini, pengelolaan dana haji tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis keuangan, tetapi juga menyangkut kepercayaan publik terhadap negara. Apabila tata kelola dana haji tidak transparan, maka akan muncul kecurigaan publik mengenai keamanan dana, penggunaan dana untuk kepentingan lain, atau potensi penyimpangan dalam investasi. Oleh karena itu, transparansi informasi, audit, pengawasan kelembagaan, dan pelaporan berkala menjadi bagian penting dari perlindungan hukum terhadap calon jemaah haji (Jumali, 2018; Salsabila *et al.*, 2024). BPKH memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama tujuh tahun berturut-turut, yang dapat digunakan untuk menunjukkan aspek akuntabilitas formal pengelolaan keuangan haji. (BPKH, 2026)

Selain persoalan transparansi, tantangan lain dalam pengelolaan keuangan haji di Indonesia adalah keberlanjutan pembiayaan haji. Dalam beberapa tahun terakhir, terdapat perbedaan yang cukup besar antara biaya riil penyelenggaraan ibadah haji dan biaya yang dibayarkan langsung oleh jemaah. Selisih tersebut ditutup melalui nilai manfaat hasil pengelolaan dana haji. Skema ini memang dapat meringankan beban jemaah dalam jangka pendek, tetapi juga menimbulkan pertanyaan mengenai keberlanjutan dana haji dalam jangka panjang. Apabila nilai manfaat digunakan terlalu besar untuk menutup subsidi biaya haji, maka terdapat risiko berkurangnya kemampuan dana haji untuk berkembang secara sehat dan berkelanjutan (Siregar & Syam, 2023; Saputro & Qadri, 2024).

Problematika pengelolaan keuangan haji juga berkaitan dengan panjangnya daftar tunggu keberangkatan haji. Masa tunggu yang panjang menyebabkan dana setoran jemaah tersimpan dalam jangka waktu lama sebelum jemaah benar-benar berangkat. Dalam keadaan demikian, pengelolaan dana haji harus mampu menjamin dua hal sekaligus, yaitu keamanan dana secara individual bagi calon jemaah dan optimalisasi nilai manfaat secara kolektif bagi kepentingan penyelenggaraan haji. Jika kedua tujuan tersebut tidak diseimbangkan, maka pengelolaan dana haji dapat menimbulkan persoalan keadilan antargenerasi jemaah, terutama antara jemaah yang segera berangkat dan jemaah yang masih harus menunggu dalam waktu panjang (Wahyudi, 2022; Sarka *et al.*, 2024).

Dalam konteks perbandingan, Malaysia sering dijadikan rujukan karena memiliki sistem pengelolaan dana haji melalui Lembaga Tabung Haji. Tabung Haji tidak hanya berfungsi sebagai lembaga penghimpun simpanan calon jemaah, tetapi juga sebagai institusi keuangan syariah yang mengelola investasi secara terintegrasi dengan pelayanan haji. Model Malaysia menunjukkan adanya integrasi antara fungsi simpanan, investasi, pelayanan jemaah, dan

pemberdayaan ekonomi umat. Keberhasilan kelembagaan Tabung Haji sering dikaitkan dengan pengalaman panjang, tata kelola investasi, serta penguatan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pengelola dana haji (Aiza, 2016; Abd Rahman *et al.*, 2020).

Perbandingan antara Indonesia dan Malaysia menjadi penting karena kedua negara memiliki karakteristik yang sama sebagai negara dengan penduduk muslim yang besar, tetapi memiliki model kelembagaan dan sistem hukum pengelolaan dana haji yang berbeda. Indonesia mengembangkan model pengelolaan melalui BPKH sebagai badan hukum publik yang mandiri, sedangkan Malaysia mengembangkan model Tabung Haji sebagai lembaga yang lebih terintegrasi dengan sistem keuangan syariah. Perbedaan tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas kelembagaan, bentuk kewenangan, mekanisme pengawasan, strategi investasi, serta perlindungan hukum terhadap jemaah haji di masing-masing negara (Muneeza *et al.*, 2018; Chenaker & Bouhafs, 2024).

Kajian komparatif terhadap pengelolaan keuangan haji Indonesia dan Malaysia juga relevan untuk menemukan model tata kelola yang lebih ideal bagi Indonesia. Hal ini penting karena pengelolaan keuangan haji tidak dapat hanya dinilai dari besarnya dana kelolaan atau tingginya nilai manfaat, tetapi juga harus dilihat dari aspek legalitas kelembagaan, kepatuhan syariah, perlindungan hak jemaah, akuntabilitas, dan keberlanjutan dana. Dengan kata lain, keberhasilan pengelolaan dana haji harus diukur melalui keseimbangan antara efektivitas ekonomi dan kepastian hukum. Tanpa kepastian hukum dan tata kelola yang kuat, optimalisasi investasi dana haji berpotensi menimbulkan risiko hukum, risiko reputasi, dan penurunan kepercayaan publik (Jayaprawira & Abdussalam, 2019; Kurniadi *et al.*, 2019).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai kedudukan pengelolaan keuangan haji Indonesia dan Malaysia memiliki urgensi akademik dan praktis. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan kajian hukum ekonomi syariah, hukum kelembagaan publik, dan tata kelola keuangan haji. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi pemerintah dan BPKH dalam memperkuat sistem pengelolaan dana haji yang transparan, akuntabel, berkelanjutan, dan berorientasi pada perlindungan jemaah. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis kedudukan BPKH dalam pengelolaan haji di Indonesia serta mengkaji problematika penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan Malaysia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian hukum normatif, yaitu penelitian yang menempatkan hukum sebagai norma, asas, kaidah, doktrin, dan sistem peraturan perundang-undangan yang mengatur pengelolaan keuangan haji. Penelitian hukum normatif dipilih karena fokus utama penelitian ini bukan pada perilaku empiris lembaga pengelola haji, melainkan pada analisis terhadap kedudukan hukum BPKH dalam pengelolaan keuangan haji di Indonesia serta perbandingannya dengan sistem pengelolaan keuangan haji di Malaysia. Dengan demikian, penelitian ini bertumpu pada kajian terhadap bahan hukum primer dan sekunder untuk menilai kesesuaian norma, kewenangan kelembagaan, prinsip pengelolaan, serta problematika hukum dalam pengelolaan keuangan haji (Marzuki, 2017; Fadli, 2025).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan perundang-undangan, pendekatan konseptual, dan pendekatan komparatif. Pendekatan perundang-undangan digunakan untuk menelaah berbagai regulasi yang menjadi dasar hukum pengelolaan keuangan haji di Indonesia, terutama Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025, Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2018, Peraturan Presiden Nomor 110 Tahun 2017, serta peraturan teknis lainnya yang berkaitan dengan kewenangan BPKH. Pendekatan ini

penting untuk melihat bagaimana hukum positif Indonesia mengatur kedudukan, kewenangan, tanggung jawab, dan batasan pengelolaan dana haji.

Pendekatan konseptual digunakan untuk memahami konsep-konsep hukum yang berkaitan dengan badan hukum publik, keuangan haji, keuangan publik Islam, prinsip syariah, akuntabilitas, transparansi, kehati-hatian, nilai manfaat, dan kemaslahatan. Pendekatan ini diperlukan karena pengelolaan keuangan haji tidak hanya berkaitan dengan persoalan administratif, tetapi juga menyangkut hubungan antara mandat negara, dana umat, perlindungan jemaah, serta kepatuhan terhadap prinsip hukum ekonomi syariah. Melalui pendekatan konseptual, penelitian ini berupaya membangun landasan teoretis mengenai bagaimana seharusnya dana haji dikelola oleh lembaga publik agar tetap sesuai dengan asas legalitas, prinsip syariah, dan prinsip tata kelola yang baik (Amiruddin & Asikin, 2006; Sanggono, 2002).

Pendekatan komparatif digunakan untuk membandingkan sistem pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan Malaysia. Perbandingan dilakukan dengan melihat kedudukan hukum BPKH di Indonesia dan Lembaga Tabung Haji di Malaysia, bentuk kewenangan masing-masing lembaga, pola pengumpulan dan pengembangan dana, sistem pengawasan, serta orientasi pemanfaatan nilai manfaat dana haji. Pendekatan ini digunakan karena kedua negara memiliki karakteristik yang relatif sama sebagai negara dengan penduduk muslim besar, tetapi memiliki model kelembagaan yang berbeda. Indonesia menggunakan model BPKH sebagai badan hukum publik yang mandiri, sedangkan Malaysia menggunakan model Lembaga Tabung Haji yang lebih terintegrasi dalam fungsi tabungan, investasi, dan pelayanan haji.

Sumber bahan hukum dalam penelitian ini terdiri atas bahan hukum primer, bahan hukum sekunder, dan bahan hukum tersier (Marzuki, 2017; Fadli, 2025). Bahan hukum primer meliputi Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019, Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2018, Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2022, Peraturan Presiden Nomor 110 Tahun 2017, Keputusan Presiden Nomor 6 Tahun 2025, serta peraturan BPKH yang berkaitan dengan penempatan dan investasi keuangan haji. Untuk konteks Malaysia, bahan hukum primer mencakup *Tabung Haji Act 1995* atau *Act 535* dan ketentuan kelembagaan lain yang mengatur Lembaga Tabung Haji.

Bahan hukum sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi buku-buku hukum, jurnal nasional, jurnal internasional, hasil penelitian terdahulu, artikel ilmiah, laporan tahunan, laporan kinerja, serta publikasi resmi yang membahas pengelolaan dana haji, investasi syariah, kelembagaan BPKH, dan Lembaga Tabung Haji Malaysia. Bahan hukum sekunder digunakan untuk memperkuat analisis terhadap norma hukum dan memberikan pemahaman akademik mengenai praktik pengelolaan keuangan haji di kedua negara. Adapun bahan hukum tersier meliputi kamus hukum, ensiklopedia hukum, indeks peraturan perundang-undangan, dan sumber penunjang lain yang membantu menjelaskan istilah atau konsep yang digunakan dalam penelitian.

Teknik pengumpulan bahan hukum dilakukan melalui studi kepustakaan atau studi dokumen. Studi kepustakaan dilakukan dengan menelusuri, menginventarisasi, dan mengklasifikasi bahan hukum yang relevan dengan pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan Malaysia. Bahan hukum yang telah dikumpulkan kemudian disusun berdasarkan isu hukum yang dikaji, yaitu kedudukan BPKH dalam pengelolaan haji di Indonesia serta problematika penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan Malaysia. Teknik ini digunakan agar analisis penelitian tidak bersifat deskriptif semata, melainkan mampu

menunjukkan hubungan antara norma hukum, kelembagaan, prinsip syariah, dan praktik pengelolaan dana haji.

Analisis bahan hukum dilakukan secara kualitatif dengan metode preskriptif-analitis. Analisis kualitatif digunakan untuk menafsirkan bahan hukum secara mendalam, sedangkan sifat preskriptif digunakan untuk memberikan argumentasi mengenai model pengelolaan keuangan haji yang ideal berdasarkan prinsip hukum, prinsip syariah, dan prinsip tata kelola yang baik. Dalam menganalisis bahan hukum, penelitian ini menggunakan interpretasi gramatikal, sistematis, dan teleologis. Interpretasi gramatikal digunakan untuk memahami makna norma dalam peraturan perundang-undangan, interpretasi sistematis digunakan untuk melihat hubungan antarperaturan, sedangkan interpretasi teleologis digunakan untuk memahami tujuan hukum dari pembentukan BPKH dan pengaturan pengelolaan keuangan haji.

Melalui metode tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan analisis yang komprehensif mengenai kedudukan hukum BPKH dalam pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan problematika pengelolaan keuangan haji apabila dibandingkan dengan model Malaysia. Hasil analisis tersebut selanjutnya diarahkan untuk menemukan kelebihan, kelemahan, dan peluang perbaikan tata kelola dana haji di Indonesia, khususnya dalam aspek legalitas kelembagaan, akuntabilitas, transparansi, pengawasan, keberlanjutan nilai manfaat, serta perlindungan hak calon jemaah haji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kedudukan BPKH dalam Sistem Pengelolaan Keuangan Haji di Indonesia

Pengelolaan keuangan haji di Indonesia merupakan bagian integral dari sistem penyelenggaraan ibadah haji nasional yang memiliki dimensi hukum, keagamaan, sosial, ekonomi, dan kelembagaan. Dana haji yang berasal dari setoran jemaah bukan merupakan dana komersial biasa, melainkan dana amanah yang harus dikelola berdasarkan prinsip syariah, kehati-hatian, transparansi, akuntabilitas, dan kemaslahatan. Dalam perspektif yuridis normatif, pengelolaan dana haji harus ditempatkan sebagai pelaksanaan tanggung jawab negara dalam menjamin hak warga negara untuk beribadah, sekaligus sebagai bentuk perlindungan hukum terhadap dana masyarakat yang dihimpun dalam jumlah besar untuk kepentingan ibadah haji (Kasanah, 2021; Samsudin *et al.*, 2023).

Secara konstitusional, dasar pengelolaan keuangan haji dapat ditelusuri dari Pasal 29 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang menjamin kemerdekaan setiap penduduk untuk memeluk agama dan beribadat menurut agama dan kepercayaannya masing-masing. Jaminan konstitusional tersebut tidak hanya mengandung makna perlindungan terhadap kebebasan beragama, tetapi juga mengandung kewajiban negara untuk menyediakan sistem penyelenggaraan ibadah haji yang tertib, aman, terjangkau, dan berkeadilan. Oleh karena itu, pengelolaan dana haji tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab negara dalam memberikan pelayanan, pembinaan, perlindungan, dan kepastian hukum bagi jemaah haji (Republik Indonesia, 1945).

Secara normatif, pembentukan Badan Pengelola Keuangan Haji atau BPKH berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Pasal 1 angka 4 undang-undang tersebut menyatakan bahwa BPKH adalah lembaga yang melakukan pengelolaan keuangan haji. Selanjutnya, Pasal 20 menegaskan bahwa BPKH merupakan badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Rumusan norma tersebut menunjukkan bahwa BPKH dibentuk berdasarkan atribusi kewenangan dari undang-undang, bukan berdasarkan hubungan privat, sehingga kedudukannya harus dianalisis sebagai lembaga hukum publik yang menjalankan fungsi negara dalam bidang pengelolaan dana haji (Republik Indonesia, 2014; Primadhany, 2017).

Kedudukan BPKH sebagai badan hukum publik menimbulkan konsekuensi yuridis bahwa setiap tindakan pengelolaan dana haji harus tunduk pada asas legalitas, asas kepastian hukum, asas akuntabilitas, dan asas perlindungan terhadap kepentingan jemaah. BPKH tidak dapat dipahami sebagai lembaga bisnis yang bebas mengejar keuntungan, karena orientasi pengelolaan keuangan haji adalah menjaga keamanan dana, menghasilkan nilai manfaat, mendukung rasionalitas biaya penyelenggaraan haji, dan memberikan kemaslahatan bagi umat Islam. Hal ini sejalan dengan Pasal 2 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 yang menetapkan bahwa pengelolaan keuangan haji dilaksanakan berdasarkan prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparan, dan akuntabel (Republik Indonesia, 2014; Fasa *et al.*, 2020).

Aspek syariah menjadi dasar penting dalam pengelolaan keuangan haji karena dana yang dikelola berasal dari calon jemaah untuk pelaksanaan ibadah. Prinsip syariah menuntut agar proses penghimpunan, penempatan, investasi, dan pemanfaatan nilai manfaat tidak mengandung unsur riba, gharar, maysir, atau transaksi yang bertentangan dengan hukum Islam. Oleh karena itu, pengelolaan dana haji tidak cukup hanya memenuhi aspek legal-formal, tetapi juga harus memenuhi standar kepatuhan syariah dari sisi akad, objek investasi, struktur transaksi, dan mekanisme perolehan imbal hasil (Imran & Satria, 2018; Maulid & Amirisyah, 2021).

Dalam konteks tugas kelembagaan, Pasal 22 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 mengatur bahwa BPKH bertugas mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembangan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban. Norma ini menunjukkan bahwa mandat BPKH mencakup seluruh siklus pengelolaan keuangan haji, mulai dari dana diterima, dikembangkan melalui instrumen syariah, digunakan untuk mendukung penyelenggaraan haji, sampai dipertanggungjawabkan kepada negara dan publik. Dengan demikian, BPKH tidak hanya berfungsi sebagai lembaga penyimpan dana, tetapi juga sebagai lembaga pengelola nilai manfaat dan penjaga keberlanjutan pembiayaan haji (Republik Indonesia, 2014; Mubarak & Fuhaidah, 2018).

Fungsi BPKH lebih lanjut diatur dalam Pasal 23 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan, serta pelaporan dan pertanggungjawaban atas penerimaan, pengembangan, dan pengeluaran keuangan haji. Secara yuridis normatif, fungsi ini memperlihatkan bahwa pengelolaan dana haji harus dilakukan melalui tata kelola yang terencana dan berlapis. Perencanaan dibutuhkan untuk memastikan arah kebijakan investasi, pelaksanaan dibutuhkan untuk menjalankan mandat kelembagaan, pengendalian dan pengawasan dibutuhkan untuk mencegah penyimpangan, sedangkan pelaporan dan pertanggungjawaban menjadi instrumen akuntabilitas publik (Republik Indonesia, 2014; Jumali, 2018).

Dari aspek statistik, urgensi penguatan tata kelola BPKH dapat dilihat dari besarnya dana haji yang dikelola. Pada akhir 2025, dana kelolaan haji BPKH tercatat mencapai Rp180,72 triliun. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa dana haji telah berkembang menjadi salah satu dana publik berbasis syariah dengan nilai yang sangat besar. Besarnya dana ini menuntut adanya tata kelola yang tidak hanya berorientasi pada hasil investasi, tetapi juga pada perlindungan dana jemaah, kepatuhan hukum, pengawasan risiko, dan keterbukaan informasi kepada publik (BPKH, 2026a).

Selain dana kelolaan, nilai manfaat dana haji juga menunjukkan peningkatan. Pada tahun 2025, BPKH mencatat nilai manfaat sebesar Rp12,09 triliun dengan imbal hasil sekitar 6,86%. Pada tahun yang sama, realisasi pendaftar haji baru mencapai 488.419 jemaah, melampaui target RKAT sebesar 422.000 jemaah. Data tersebut memperlihatkan dua hal penting. Pertama, dana haji memiliki potensi ekonomi yang besar apabila dikelola secara produktif. Kedua, tingginya jumlah pendaftar menunjukkan bahwa kepercayaan publik terhadap sistem haji tetap tinggi, sehingga pengelolaan dana haji harus semakin transparan dan akuntabel (BPKH, 2026b).

Dalam sistem pembiayaan haji, nilai manfaat memiliki fungsi strategis karena digunakan untuk mendukung sebagian biaya penyelenggaraan ibadah haji. Pada penyelenggaraan haji 1447

H/2026 M, rata-rata Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji atau BPIH ditetapkan sebesar Rp87.409.365 per jemaah. Dari jumlah tersebut, rata-rata Biaya Perjalanan Ibadah Haji atau Bipih yang dibayarkan langsung oleh jemaah sebesar Rp54.193.806, sedangkan nilai manfaat yang digunakan untuk mendukung pembiayaan sebesar Rp33.215.559. Komposisi ini menunjukkan bahwa sekitar 38% BPIH ditopang oleh nilai manfaat hasil pengelolaan dana haji, sedangkan sekitar 62% dibayar langsung oleh jemaah (BPKH, 2026c).

Secara yuridis normatif, penggunaan nilai manfaat tersebut harus dianalisis secara hati-hati karena dana haji tidak hanya berkaitan dengan jemaah yang berangkat pada tahun berjalan, tetapi juga dengan jemaah yang masih berada dalam daftar tunggu. Penggunaan nilai manfaat untuk mendukung pembiayaan jemaah berangkat memang dapat menjaga agar biaya yang dibayar langsung oleh jemaah tetap lebih rasional. Namun, penggunaan nilai manfaat yang terlalu besar tanpa desain keberlanjutan dapat menimbulkan persoalan keadilan antargenerasi jemaah. Oleh karena itu, pemanfaatan nilai manfaat harus dilakukan secara proporsional, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan dana haji (Siregar & Syam, 2023; Saputro & Qadri, 2024).

Dalam konteks investasi, Pasal 48 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 memberikan dasar hukum bagi BPKH untuk melakukan penempatan dan/atau investasi keuangan haji dalam bentuk produk perbankan, surat berharga, emas, investasi langsung, dan investasi lainnya. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa hukum positif memberikan ruang kepada BPKH untuk mengembangkan dana haji agar tidak mengendap secara pasif. Namun, kewenangan investasi tersebut tidak bersifat bebas karena harus dikontrol oleh prinsip syariah, keamanan, kehati-hatian, nilai manfaat, dan likuiditas (Republik Indonesia, 2014; Rarasati, 2022).

Pengaturan teknis mengenai investasi keuangan haji diperbarui melalui Peraturan BPKH Nomor 1 Tahun 2025 tentang Tata Cara dan Bentuk Investasi Keuangan Haji. Peraturan ini menegaskan bahwa investasi keuangan haji bertujuan meningkatkan nilai manfaat dari pengelolaan dana haji, meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, mewujudkan rasionalitas dan efisiensi penggunaan biaya penyelenggaraan ibadah haji, serta memberikan manfaat bagi kemaslahatan umat Islam. Peraturan tersebut juga mengatur bentuk investasi berupa investasi surat berharga, investasi emas, investasi langsung, dan investasi lainnya (BPKH, 2025).

Norma dalam Peraturan BPKH Nomor 1 Tahun 2025 mempertegas bahwa investasi dana haji tidak dapat dimaknai sebagai aktivitas spekulatif. Pasal 5 ayat (1) peraturan tersebut menyatakan bahwa investasi wajib dilakukan sesuai dengan prinsip syariah dan mempertimbangkan aspek keamanan, kehati-hatian, nilai manfaat, dan likuiditas. Dengan demikian, ukuran keberhasilan investasi dana haji tidak hanya ditentukan oleh besarnya imbal hasil, tetapi juga oleh kesesuaian syariah, tingkat risiko, kecukupan likuiditas, dan kemampuan investasi tersebut mendukung pembiayaan haji secara berkelanjutan (BPKH, 2025; Ghafur, 2019).

Aspek akad dalam investasi dana haji juga sangat penting karena menjadi dasar sahnya hubungan hukum dalam transaksi syariah. Pada produk perbankan syariah, akad dapat berbentuk wadiah, mudharabah, atau akad lain yang sesuai dengan karakter produk. Pada investasi surat berharga syariah seperti sukuk atau SBSN, struktur akad dapat menggunakan ijarah, wakalah, mudharabah, musyarakah, atau akad syariah lain yang ditetapkan dalam dokumen penerbitan. Dengan demikian, aspek akad menjadi instrumen untuk memastikan bahwa pengelolaan dana haji tidak hanya sah menurut hukum positif, tetapi juga sah menurut prinsip syariah (Imran & Satria, 2018; Jayaprawira & Abdussalam, 2019).

Dari sisi portofolio, pengelolaan dana haji harus menyeimbangkan antara investasi dan penempatan. Berdasarkan data 2025, dana haji sebesar Rp180,72 triliun dikelompokkan ke dalam investasi sebesar 73,68% dan penempatan sebesar 26,32%. Komposisi tersebut

menunjukkan bahwa sebagian besar dana haji diarahkan untuk menghasilkan nilai manfaat melalui instrumen investasi, sementara sebagian lainnya tetap ditempatkan dalam instrumen yang lebih likuid. Secara normatif, komposisi ini dapat dibenarkan sepanjang tetap memenuhi prinsip kehati-hatian, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas (BPKH, 2026a; Kurniadi *et al.*, 2019).

Keamanan dana haji merupakan aspek yuridis yang tidak dapat ditawar karena dana tersebut merupakan hak jemaah. BPKH wajib memastikan bahwa dana haji ditempatkan pada instrumen yang memiliki dasar hukum jelas, sesuai prinsip syariah, dan memiliki risiko yang dapat dikendalikan. BPKH tidak boleh hanya mengejar imbal hasil tinggi apabila instrumen tersebut berpotensi mengancam keamanan dana jemaah. Dalam kerangka ini, prinsip prudential atau kehati-hatian menjadi prinsip hukum sekaligus prinsip manajemen risiko dalam pengelolaan keuangan haji (Primadhany, 2017; Rarasati, 2022).

Likuiditas juga menjadi bagian penting dari perlindungan hukum terhadap jemaah. Dana haji harus tersedia pada saat diperlukan untuk membiayai penyelenggaraan ibadah haji tahun berjalan. Apabila dana terlalu banyak ditempatkan pada instrumen jangka panjang yang sulit dicairkan, maka penyelenggaraan haji dapat terganggu. Karena itu, BPKH harus mengatur struktur portofolio dengan memperhitungkan kebutuhan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Dalam hal ini, likuiditas bukan hanya persoalan teknis keuangan, tetapi juga bagian dari tanggung jawab hukum BPKH dalam menjamin kesiapan pembiayaan haji (Ghafur, 2019; Saputro & Qadri, 2024).

Akuntabilitas BPKH juga harus dilihat dari sistem pengawasan kelembagaan. Sebagai badan hukum publik, BPKH tidak berdiri tanpa kontrol. Pengelolaan keuangan haji diawasi oleh Dewan Pengawas BPKH, diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan, dan berada dalam hubungan pertanggungjawaban kepada Presiden serta DPR sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Model pengawasan ini menunjukkan bahwa dana haji ditempatkan sebagai dana publik berbasis syariah yang pengelolannya harus dapat diuji secara hukum, administratif, keuangan, dan moral (Republik Indonesia, 2014; Salsabila *et al.*, 2024).

Relasi kelembagaan antara BPKH dan kementerian penyelenggara haji juga penting dalam analisis yuridis normatif. BPKH berada pada ranah pengelolaan keuangan haji, sedangkan kementerian penyelenggara haji berada pada ranah pelayanan teknis penyelenggaraan ibadah haji. Pembagian kewenangan ini menunjukkan adanya pemisahan fungsi antara pengelola dana dan penyelenggara layanan. Pemisahan tersebut penting untuk menghindari tumpang tindih kewenangan dan memperkuat akuntabilitas masing-masing lembaga (Mubarak & Fuhaidah, 2018).

Koordinasi antara BPKH dan kementerian penyelenggara haji memiliki dasar normatif dalam Pasal 55 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014. Ketentuan tersebut menyatakan bahwa BPKH dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkoordinasi dengan kementerian atau lembaga terkait dengan pengelolaan ibadah haji, jasa keuangan, dan investasi, baik di dalam maupun di luar negeri. Norma ini menunjukkan bahwa BPKH tidak bekerja secara terisolasi, tetapi berada dalam ekosistem kelembagaan yang melibatkan kementerian, lembaga keuangan, otoritas pengawas, DPR, BPK, dan pihak terkait lainnya (Republik Indonesia, 2014).

Perubahan kelembagaan terbaru melalui Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 dan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 juga perlu diperhatikan. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 memperkuat pengaturan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah, termasuk aspek kelembagaan, pembiayaan, kuota, pembinaan, dan pengawasan. Sementara itu, Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 membentuk Kementerian Haji dan Umrah sebagai kementerian yang menyelenggarakan suburusan pemerintahan haji dan umrah. Perubahan ini berimplikasi pada relasi koordinatif BPKH, yang sebelumnya berkoordinasi dengan Kementerian Agama dalam

urusan haji, kemudian harus menyesuaikan koordinasi kelembagaan dengan Kementerian Haji dan Umrah (Republik Indonesia, 2025a; Republik Indonesia, 2025b).

Meskipun terjadi perubahan nomenklatur kelembagaan dalam penyelenggaraan haji, kedudukan BPKH sebagai badan hukum publik pengelola keuangan haji tetap berlandaskan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014. Dengan demikian, pembentukan Kementerian Haji dan Umrah tidak menghapus atau mengambil alih fungsi BPKH dalam pengelolaan keuangan haji. Relasi yang ideal antara BPKH dan Kementerian Haji dan Umrah adalah relasi koordinatif-fungsional, yaitu BPKH mengelola dana, nilai manfaat, investasi, dan likuiditas, sedangkan kementerian menyusun serta melaksanakan layanan teknis penyelenggaraan haji (Republik Indonesia, 2014; Republik Indonesia, 2025b).

Berdasarkan analisis tersebut, kedudukan BPKH dalam sistem pengelolaan keuangan haji di Indonesia memiliki karakter yuridis yang kuat sebagai badan hukum publik yang mandiri, tetapi tetap berada dalam sistem pengawasan negara. Dari aspek hukum, BPKH memperoleh kewenangan berdasarkan undang-undang dan wajib tunduk pada asas legalitas serta prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Dari aspek syariah, BPKH wajib memastikan bahwa seluruh penempatan dan investasi dana haji dilakukan melalui instrumen dan akad yang sesuai dengan prinsip Islam. Dari aspek statistik, besarnya dana kelolaan, nilai manfaat, dan kontribusi nilai manfaat terhadap BPIH menunjukkan bahwa BPKH memegang peran strategis dalam menjaga keberlanjutan pembiayaan haji. Dengan demikian, BPKH bukan sekadar lembaga administratif, tetapi merupakan instrumen hukum negara untuk menjaga amanah dana jemaah, mengembangkan nilai manfaat, dan mewujudkan tata kelola keuangan haji yang aman, produktif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

Problematika Penyelenggaraan dan Pengelolaan Keuangan Haji di Indonesia

Problematika penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan haji di Indonesia harus dipahami dalam kerangka yuridis normatif sebagai persoalan yang tidak hanya berkaitan dengan teknis pelayanan ibadah, tetapi juga menyangkut tanggung jawab negara dalam menjamin pelaksanaan ibadah haji, perlindungan dana jemaah, kepatuhan syariah, dan keberlanjutan pembiayaan haji. Secara konstitusional, penyelenggaraan ibadah haji berhubungan dengan jaminan kebebasan beragama sebagaimana diatur dalam Pasal 29 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam konteks tersebut, negara tidak hanya berkewajiban memberikan ruang bagi warga negara untuk beribadah, tetapi juga wajib membangun sistem pelayanan dan pengelolaan keuangan haji yang aman, transparan, akuntabel, dan sesuai prinsip syariah (Republik Indonesia, 1945; Kasanah, 2021).

Secara normatif, pengelolaan keuangan haji di Indonesia diatur melalui Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Undang-undang tersebut membentuk BPKH sebagai badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Kedudukan BPKH sebagai badan hukum publik menunjukkan bahwa dana haji merupakan dana umat yang dikelola dalam rezim hukum publik, bukan dana komersial biasa. Oleh karena itu, seluruh tindakan BPKH dalam menerima, mengembangkan, mengeluarkan, dan mempertanggungjawabkan dana haji harus tunduk pada asas legalitas, prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparansi, dan akuntabilitas sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 (Republik Indonesia, 2014; Primadhany, 2017).

Problematika pertama dalam sistem Indonesia adalah kompleksitas kelembagaan akibat pemisahan fungsi antara penyelenggara teknis ibadah haji dan pengelola keuangan haji. Penyelenggaraan teknis haji berada pada kementerian yang menangani urusan haji, sedangkan pengelolaan keuangan haji berada pada BPKH. Secara konseptual, pemisahan tersebut merupakan bentuk reformasi tata kelola untuk memperkuat profesionalitas, transparansi,

akuntabilitas, dan mekanisme checks and balances. Namun, secara praktis, pemisahan tersebut juga menimbulkan persoalan koordinasi karena kebutuhan layanan haji yang disusun oleh kementerian harus diselaraskan dengan kesiapan dana, nilai manfaat, dan likuiditas yang dikelola oleh BPKH (Mubarak & Fuhaidah, 2018).

Dari perspektif yuridis normatif, kompleksitas koordinasi tersebut harus dikaitkan dengan Pasal 55 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 yang menegaskan bahwa BPKH dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkoordinasi dengan kementerian atau lembaga terkait dengan pengelolaan ibadah haji, jasa keuangan, dan investasi. Norma tersebut menunjukkan bahwa BPKH tidak bekerja secara terpisah dari sistem penyelenggaraan haji, melainkan berada dalam hubungan koordinatif-fungsional dengan kementerian penyelenggara haji, DPR, BPK, Kementerian Keuangan, OJK, Bank Indonesia, bank penerima setoran, dan lembaga terkait lainnya. Apabila koordinasi tidak berjalan optimal, maka dapat muncul tumpang tindih kebijakan, keterlambatan pengambilan keputusan, dan ketidaksinkronan antara kebutuhan operasional haji dan kemampuan pembiayaan (Republik Indonesia, 2014).

Problematisasi kedua adalah panjangnya daftar tunggu haji di Indonesia. Sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim yang sangat besar, permintaan masyarakat untuk menunaikan ibadah haji tidak sebanding dengan kuota yang diberikan oleh Arab Saudi setiap tahun. Kondisi ini menyebabkan masa tunggu jemaah haji reguler dapat mencapai belasan hingga puluhan tahun di sejumlah daerah. Dari aspek pelayanan publik, panjangnya masa tunggu menimbulkan persoalan kepastian keberangkatan, akurasi data jemaah, perubahan kondisi kesehatan, perubahan status keluarga, dan meningkatnya jumlah jemaah lanjut usia. Dari aspek keuangan, masa tunggu yang panjang menyebabkan dana setoran awal jemaah mengendap dalam waktu lama sehingga menuntut pengelolaan yang sangat hati-hati dan berkelanjutan (Sarka *et al.*, 2024; Wahyudi, 2022).

Panjangnya masa tunggu juga menimbulkan persoalan hukum mengenai perlindungan hak jemaah. Dana setoran awal pada dasarnya merupakan dana milik calon jemaah yang dititipkan dalam sistem pengelolaan keuangan haji. Karena dana tersebut dikelola dalam jangka panjang, BPKH wajib menjaga agar nilai dana tidak tergerus inflasi dan tetap dapat memberikan manfaat bagi jemaah ketika waktu keberangkatan tiba. Dalam hal ini, investasi dana haji menjadi penting, tetapi investasi tersebut harus dilaksanakan dengan prinsip prudential, keamanan, likuiditas, kepatuhan syariah, dan akuntabilitas. Dengan demikian, daftar tunggu yang panjang tidak hanya menjadi persoalan administratif, tetapi juga menjadi dasar lahirnya kewajiban hukum bagi pengelola dana haji untuk menjaga amanah jemaah secara berkelanjutan (Rarasati, 2022; Saputro & Qadri, 2024).

Problematisasi ketiga adalah sensitivitas pengelolaan dana haji. Dana haji memiliki dimensi religius, sosial, ekonomi, dan politik karena berasal dari jutaan calon jemaah yang menabung untuk melaksanakan rukun Islam kelima. Oleh sebab itu, setiap kebijakan pengelolaan dana haji selalu menjadi perhatian publik. Dalam aspek statistik, urgensi tata kelola yang kuat dapat dilihat dari dana kelolaan BPKH yang mencapai Rp180,72 triliun pada 2025, dengan nilai manfaat Rp12,09 triliun dan imbal hasil 6,86%. Realisasi pendaftar haji baru tahun 2025 juga mencapai 488.419 jemaah, melampaui target RKAT sebesar 422.000 jemaah. Data tersebut menunjukkan bahwa dana haji merupakan dana publik berbasis syariah dalam skala sangat besar sehingga pengelolaannya harus dilindungi melalui sistem hukum, manajemen risiko, dan pengawasan yang ketat (BPKH, 2026a; BPKH, 2026b).

Sensitivitas tersebut tampak dalam tingginya tuntutan transparansi dan akuntabilitas. Masyarakat berhak mengetahui bagaimana dana haji dihimpun, ditempatkan, dikembangkan, dan digunakan. Transparansi menjadi semakin penting karena instrumen investasi yang digunakan oleh BPKH tidak selalu mudah dipahami masyarakat awam. Apabila informasi publik

tidak disampaikan secara memadai, maka dapat muncul spekulasi mengenai keamanan dana, penggunaan

Studi Komparatif Pengelolaan Keuangan Haji Indonesia dan Malaysia

Studi komparatif pengelolaan keuangan haji antara Indonesia dan Malaysia menunjukkan bahwa kedua negara sama-sama menempatkan haji sebagai urusan publik yang memiliki dimensi hukum, keagamaan, ekonomi, sosial, dan kelembagaan. Namun, perbedaan mendasar terletak pada konstruksi hukum kelembagaan yang digunakan. Indonesia membangun sistem pengelolaan keuangan haji melalui model pemisahan fungsi antara Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) sebagai pengelola dana haji dan kementerian penyelenggara haji sebagai pelaksana teknis pelayanan jemaah. Sebaliknya, Malaysia mengembangkan model kelembagaan yang lebih terintegrasi melalui Lembaga Tabung Haji, yaitu institusi yang menghimpun tabungan haji, mengelola investasi, dan mendukung penyelenggaraan ibadah haji dalam satu sistem kelembagaan. Perbedaan ini penting dianalisis secara yuridis normatif karena menentukan pola kewenangan, bentuk pertanggungjawaban, mekanisme pengawasan, serta perlindungan hukum terhadap dana jemaah (Muneeza *et al.*, 2018; Kasanah, 2021).

Dalam sistem Indonesia, pengelolaan keuangan haji memperoleh dasar hukum utama dari Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa BPKH merupakan badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Secara yuridis, ketentuan ini menunjukkan bahwa BPKH lahir berdasarkan atribusi kewenangan dari undang-undang, bukan berdasarkan hubungan perdata biasa. Konsekuensinya, setiap tindakan BPKH dalam menerima, mengembangkan, mengeluarkan, dan mempertanggungjawabkan dana haji harus tunduk pada asas legalitas, kepastian hukum, akuntabilitas publik, serta perlindungan terhadap hak jemaah. Dengan demikian, BPKH tidak dapat dipahami sebagai lembaga investasi komersial, melainkan sebagai badan hukum publik yang menjalankan mandat negara dalam mengelola dana umat (Republik Indonesia, 2014; Primadhany, 2017).

Berbeda dengan Indonesia, sistem Malaysia bertumpu pada *Tabung Haji Act 1995* atau *Act 535* sebagai dasar hukum kelembagaan Lembaga Tabung Haji. Tabung Haji memiliki karakter sebagai institusi keuangan Islam yang mengintegrasikan fungsi tabungan, investasi, dan pelayanan haji. Model ini memberikan keuntungan dari aspek efektivitas koordinasi karena penghimpunan dana, pengelolaan investasi, dan dukungan penyelenggaraan haji berada dalam satu sistem kelembagaan. Namun, dari perspektif yuridis normatif, integrasi tersebut juga menimbulkan persoalan mengenai konsentrasi kewenangan. Semakin luas kewenangan yang berada pada satu lembaga, semakin besar pula kebutuhan terhadap pengawasan, transparansi, audit, dan mekanisme checks and balances agar tidak terjadi penyalahgunaan kewenangan atau risiko tata kelola (Aiza, 2016; Abd Rahman *et al.*, 2020).

Perbandingan kelembagaan tersebut memperlihatkan dua model hukum yang berbeda. Model Indonesia lebih menekankan pemisahan kewenangan antara pengelolaan dana dan penyelenggaraan layanan. Keunggulan model ini adalah adanya pembagian tanggung jawab yang lebih jelas antara BPKH sebagai pengelola keuangan haji dan kementerian sebagai penyelenggara teknis haji. Akan tetapi, pemisahan tersebut juga menimbulkan konsekuensi berupa kebutuhan koordinasi yang kuat. Pasal 55 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 menjadi norma penting karena mewajibkan BPKH berkoordinasi dengan kementerian atau lembaga terkait dalam pengelolaan ibadah haji, jasa keuangan, dan investasi. Dengan demikian, keberhasilan sistem Indonesia sangat bergantung pada efektivitas koordinasi kelembagaan agar pemisahan fungsi tidak berubah menjadi fragmentasi kebijakan (Republik Indonesia, 2014; Mubarak & Fuhaidah, 2018).

Dari aspek statistik, kompleksitas pengelolaan keuangan haji Indonesia terlihat dari besarnya dana kelolaan BPKH. Pada tahun 2025, dana kelolaan haji mencapai sekitar Rp180,72 triliun, nilai manfaat sekitar Rp12,09 triliun, dan imbal hasil sekitar 6,86%. Realisasi pendaftar haji baru juga mencapai 488.419 jemaah, melampaui target RKAT sebesar 422.000 jemaah. Data ini memperlihatkan bahwa pengelolaan dana haji di Indonesia telah menjadi pengelolaan dana publik berbasis syariah dalam skala sangat besar. Secara normatif, semakin besar dana yang dikelola, semakin besar pula kewajiban hukum BPKH untuk memperkuat tata kelola, pelaporan, audit, pengawasan risiko, dan keterbukaan informasi kepada publik. Tanpa pengawasan yang kuat, besarnya dana haji dapat menimbulkan risiko hukum, risiko reputasi, dan penurunan kepercayaan jemaah (BPKH, 2026a; BPKH, 2026b).

Malaysia juga memiliki skala pengelolaan dana haji yang besar melalui Tabung Haji. Dalam naskah ini, aset bersih dana Tabung Haji disebut berada pada kisaran Rp180 triliun dengan keuntungan investasi sekitar Rp8 triliun per tahun. Selain itu, sistem biaya haji Malaysia menunjukkan pola subsidi yang lebih eksplisit berdasarkan kategori kemampuan ekonomi. Biaya riil haji Malaysia disebut sebesar RM33.300 per jemaah, tetapi jemaah kategori B40 membayar RM15.000, M40 membayar RM23.500, sedangkan T20 membayar penuh. Secara normatif, model subsidi berbasis kemampuan ekonomi ini mencerminkan pendekatan keadilan distributif karena bantuan lebih diarahkan kepada kelompok yang membutuhkan. Namun, model ini tetap menuntut keberlanjutan fiskal dan investasi agar subsidi tidak membebani stabilitas keuangan lembaga dalam jangka panjang (Chenaker & Bouhafs, 2024; Lembaga Tabung Haji, 2025).

Perbedaan pembiayaan antara Indonesia dan Malaysia terlihat dari mekanisme penggunaan nilai manfaat dan subsidi. Indonesia menggunakan nilai manfaat hasil pengelolaan dana haji untuk membantu menutup selisih antara Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) dan Biaya Perjalanan Ibadah Haji (Bipih) yang dibayarkan jemaah. Pada penyelenggaraan haji 1447 H/2026 M, rata-rata BPIH nasional disebut sebesar Rp87.409.365 per jemaah, sedangkan Bipih yang dibayar langsung oleh jemaah sebesar Rp54.193.806 dan dukungan nilai manfaat sebesar Rp33.215.559. Secara hukum, skema ini dapat dibenarkan sepanjang digunakan untuk mendukung tujuan pengelolaan keuangan haji. Namun, secara normatif, penggunaan nilai manfaat harus diuji melalui prinsip keadilan antargenerasi karena nilai manfaat juga berasal dari pengelolaan dana jemaah yang masih berada dalam daftar tunggu (Siregar & Syam, 2023; Saputro & Qadri, 2024).

Isu keadilan antargenerasi menjadi salah satu titik kritis dalam pengelolaan keuangan haji Indonesia. Jemaah yang berangkat pada tahun berjalan memperoleh dukungan nilai manfaat, sedangkan jemaah yang masih menunggu turut berkontribusi terhadap pembentukan nilai manfaat melalui dana yang mereka setorkan. Apabila nilai manfaat digunakan terlalu besar untuk membiayai jemaah yang berangkat saat ini, maka terdapat potensi ketidakadilan bagi jemaah tunggu di masa depan. Oleh karena itu, secara yuridis normatif, penggunaan nilai manfaat harus dirancang secara proporsional, transparan, dan berkelanjutan. Prinsip manfaat tidak boleh dipisahkan dari prinsip kehati-hatian dan keadilan, karena tujuan pengelolaan dana haji bukan hanya meringankan beban jemaah saat ini, tetapi juga menjaga keberlanjutan hak jemaah pada masa mendatang (Siregar & Syam, 2023; Sarka *et al.*, 2024).

Dari aspek syariah, baik Indonesia maupun Malaysia sama-sama menempatkan kepatuhan syariah sebagai legitimasi utama pengelolaan dana haji. Di Indonesia, prinsip syariah merupakan asas normatif yang secara eksplisit disebut dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014. Hal ini menuntut agar instrumen investasi dana haji terbebas dari riba, gharar, maysir, serta kegiatan yang bertentangan dengan prinsip Islam. Di Malaysia, Tabung Haji juga dibangun sebagai institusi keuangan Islam yang menghimpun dan mengembangkan simpanan haji berdasarkan prinsip syariah. Dengan demikian, keabsahan pengelolaan dana haji di kedua negara tidak cukup dinilai dari besarnya hasil investasi, tetapi harus dinilai pula dari kesesuaian

akad, objek investasi, struktur transaksi, dan distribusi manfaat dengan prinsip syariah (Imran & Satria, 2018; Jayaprawira & Abdussalam, 2019).

Dari aspek investasi, Indonesia cenderung menerapkan pendekatan yang lebih hati-hati karena dana haji dikelola oleh badan hukum publik dan memiliki sensitivitas sosial-keagamaan yang tinggi. Dana haji ditempatkan pada instrumen syariah seperti produk perbankan syariah, surat berharga syariah, emas, investasi langsung, dan instrumen lain yang diperbolehkan peraturan perundang-undangan. Malaysia melalui Tabung Haji memiliki pengalaman investasi yang lebih panjang dan portofolio yang lebih luas, termasuk sektor perbankan syariah, properti, perkebunan, pasar modal syariah, industri halal, dan sektor strategis lainnya. Secara normatif, model Indonesia lebih menekankan perlindungan dan keamanan dana, sedangkan model Malaysia lebih menunjukkan integrasi antara investasi dan pemberdayaan ekonomi umat. Kedua model tersebut tetap harus dikontrol oleh prinsip kehati-hatian, kepatuhan syariah, dan akuntabilitas (Ghafur, 2019; Kurniadi *et al.*, 2019).

Dari aspek kuota dan pelayanan, kedua negara sama-sama menghadapi keterbatasan yang ditentukan oleh kebijakan Arab Saudi. Indonesia menghadapi tekanan lebih besar karena jumlah pendaftar sangat tinggi dan daftar tunggu dapat mencapai puluhan tahun. Kondisi ini memperbesar tanggung jawab BPKH untuk menjaga agar dana setoran jemaah tidak tergerus inflasi dan tetap menghasilkan nilai manfaat. Malaysia juga menghadapi keterbatasan kuota, tetapi sistem Tabung Haji yang lebih terintegrasi memudahkan pengelolaan data, tabungan, dan persiapan jemaah. Namun, keterbatasan kuota tetap menunjukkan bahwa penyelenggaraan haji bukan hanya persoalan hukum domestik, melainkan juga berkaitan dengan diplomasi haji dan relasi internasional dengan Arab Saudi (Wahyudi, 2022; Sarka *et al.*, 2024).

Secara komparatif, model Indonesia memiliki keunggulan dari aspek pemisahan fungsi, dasar hukum publik, dan pengawasan berlapis, tetapi menghadapi tantangan koordinasi kelembagaan, panjangnya daftar tunggu, sensitivitas publik, dan keadilan penggunaan nilai manfaat. Sementara itu, model Malaysia unggul dalam integrasi kelembagaan, kematangan sistem tabungan, pengalaman investasi, dan subsidi berbasis kemampuan ekonomi, tetapi menghadapi tantangan konsentrasi kewenangan, risiko investasi, beban subsidi, dan keberlanjutan pembiayaan. Dengan demikian, model ideal pengelolaan keuangan haji tidak dapat hanya memilih antara pemisahan fungsi atau integrasi kelembagaan, tetapi harus mampu menyeimbangkan legalitas, kepatuhan syariah, akuntabilitas, transparansi, manajemen risiko, perlindungan jemaah, dan keberlanjutan pembiayaan. Indonesia dapat mengambil pelajaran dari integrasi layanan dan sistem subsidi Malaysia, sedangkan Malaysia dapat memperkuat *checks and balances* dengan mengambil pelajaran dari model pemisahan fungsi dan pengawasan publik yang diterapkan di Indonesia (Muneeza *et al.*, 2018; Chenaker & Bouhafs, 2024).

Tabel 1 Studi Komparatif Pengelolaan Keuangan Haji Indonesia dan Malaysia

Aspek Perbandingan	Indonesia	Malaysia	Analisis Komparatif
--------------------	-----------	----------	---------------------

<p>Dasar hukum utama</p>	<p>Pengelolaan keuangan haji Indonesia diatur terutama melalui Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. Penyelenggaraan teknis haji diatur melalui Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025.</p>	<p>Pengelolaan haji Malaysia bertumpu pada <i>Tabung Haji Act 1995</i> atau Act 535 yang menjadi dasar hukum Lembaga Tabung Haji.</p>	<p>Indonesia memisahkan rezim hukum pengelolaan dana dan penyelenggaraan haji, sedangkan Malaysia menggunakan dasar kelembagaan yang lebih terintegrasi melalui Tabung Haji.</p>
<p>Model kelembagaan</p>	<p>Indonesia menggunakan model pemisahan fungsi. BPKH mengelola keuangan haji, sedangkan kementerian penyelenggara haji menjalankan fungsi teknis pelayanan jemaah.</p>	<p>Malaysia menggunakan model terintegrasi melalui Lembaga Tabung Haji yang menghimpun tabungan, mengelola investasi, dan mendukung penyelenggaraan haji.</p>	<p>Model Indonesia lebih menonjolkan pembagian kewenangan dan akuntabilitas kelembagaan. Model Malaysia lebih menonjolkan efisiensi koordinasi karena fungsi utama berada dalam satu institusi.</p>
<p>Kedudukan lembaga pengelola</p>	<p>BPKH merupakan badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri.</p>	<p>Tabung Haji merupakan institusi khusus yang menjalankan fungsi tabungan, investasi syariah, dan pelayanan haji bagi umat Islam Malaysia.</p>	<p>BPKH memiliki karakter lembaga hukum publik yang kuat, sedangkan Tabung Haji memiliki karakter institusi keuangan Islam yang terintegrasi dengan pelayanan haji.</p>

<p>Asas pengelolaan</p>	<p>Pengelolaan keuangan haji dilakukan berdasarkan prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparan, dan akuntabel.</p>	<p>Pengelolaan dana dilakukan berdasarkan prinsip syariah, tabungan umat, investasi halal, dan dukungan pembiayaan haji.</p>	<p>Kedua negara sama-sama menempatkan prinsip syariah sebagai dasar utama. Perbedaannya, Indonesia menegaskan asas tersebut secara eksplisit dalam UU No. 34 Tahun 2014, sedangkan Malaysia mengoperasionalkannya melalui sistem Tabung Haji.</p>
<p>Fungsi utama lembaga</p>	<p>BPKH bertugas mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembangan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban keuangan haji.</p>	<p>Tabung Haji berfungsi sebagai lembaga tabungan haji, pengelola investasi, pemberi layanan haji, serta instrumen pemberdayaan ekonomi umat.</p>	<p>Fungsi BPKH lebih spesifik pada pengelolaan keuangan haji, sedangkan Tabung Haji memiliki fungsi yang lebih luas dan terintegrasi.</p>
<p>Skala dana kelolaan</p>	<p>Dana kelolaan BPKH pada 2025 mencapai sekitar Rp180,72 triliun, dengan nilai manfaat sekitar Rp12,09 triliun dan imbal hasil sekitar 6,86%.</p>	<p>Dalam naskah, aset bersih Tabung Haji disebut berada pada kisaran Rp180 triliun dengan keuntungan investasi sekitar Rp8 triliun per tahun.</p>	<p>Kedua negara mengelola dana haji dalam skala sangat besar. Hal ini menuntut pengawasan hukum, manajemen risiko, transparansi, dan kepatuhan syariah yang kuat.</p>

Sumber dana	Sumber keuangan haji meliputi setoran jemaah, nilai manfaat, Dana Abadi Umat, dana efisiensi penyelenggaraan ibadah haji, dan sumber lain yang sah.	Sumber utama berasal dari simpanan atau tabungan umat Islam yang dikelola oleh Tabung Haji serta hasil investasi syariah.	Indonesia menempatkan dana haji dalam sistem dana publik berbasis syariah. Malaysia menekankan sistem tabungan haji yang lebih melembaga sejak awal.
Instrumen investasi	Dana haji dapat ditempatkan pada produk perbankan syariah, surat berharga syariah, emas, investasi langsung, dan investasi lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.	Tabung Haji mengembangkan investasi pada sektor keuangan syariah, properti, perkebunan, pasar modal syariah, industri halal, dan sektor strategis lain.	Indonesia cenderung lebih konservatif karena menekankan keamanan dana dan likuiditas. Malaysia memiliki pengalaman investasi yang lebih panjang dan lebih terdiversifikasi.
Aspek syariah dan akad	Investasi dana haji harus sesuai prinsip syariah dan memperhatikan akad yang sah, seperti wadiah, mudharabah, wakalah, ijarah, musyarakah, atau akad lain yang sesuai karakter instrumen.	Tabung Haji dibangun sebagai institusi keuangan Islam yang mengelola tabungan dan investasi secara patuh syariah.	Kedua negara menjadikan kepatuhan syariah sebagai ukuran legitimasi. Keabsahan pengelolaan dana haji tidak hanya dilihat dari keuntungan, tetapi juga dari kesesuaian akad dan objek investasi.

<p>Pembiayaan haji</p>	<p>Indonesia menggunakan nilai manfaat hasil pengelolaan dana haji untuk membantu menutup selisih antara BPIH dan Bipih yang dibayar jemaah.</p>	<p>Malaysia menggunakan skema biaya aktual dan subsidi atau bantuan haji yang diberikan kepada kategori tertentu, seperti kelompok B40 dan M40.</p>	<p>Indonesia lebih menekankan nilai manfaat sebagai dukungan pembiayaan. Malaysia lebih eksplisit menggunakan model subsidi berbasis kemampuan ekonomi.</p>
<p>Nilai manfaat atau subsidi</p>	<p>Pada haji 1447 H/2026 M, rata-rata BPIH sebesar Rp87.409.365, Bipih yang dibayar jemaah sebesar Rp54.193.806, dan nilai manfaat sebesar Rp33.215.559.</p>	<p>Biaya riil haji Malaysia dalam naskah disebut sebesar RM33.300, dengan pembayaran berbeda menurut kategori ekonomi jemaah.</p>	<p>Indonesia menghadapi isu keadilan antargenerasi karena nilai manfaat berasal dari dana jemaah yang juga mencakup jemaah tunggu. Malaysia menghadapi tantangan keberlanjutan subsidi apabila biaya haji terus meningkat.</p>
<p>Daftar tunggu dan kuota</p>	<p>Indonesia menghadapi daftar tunggu sangat panjang karena jumlah pendaftar jauh lebih besar daripada kuota haji yang tersedia.</p>	<p>Malaysia juga menghadapi keterbatasan kuota, tetapi daftar tenggunya dikelola melalui sistem Tabung Haji yang lebih terintegrasi.</p>	<p>Kedua negara bergantung pada kuota yang ditetapkan Arab Saudi. Namun, tekanan daftar tunggu di Indonesia lebih besar karena jumlah calon jemaah sangat tinggi.</p>

<p>Problematika kelembagaan</p>	<p>Pemisahan fungsi antara BPKH dan kementerian penyelenggara haji menimbulkan tantangan koordinasi, potensi tumpang tindih kebijakan, dan proses pengambilan keputusan yang lebih panjang.</p>	<p>Sentralisasi pada Tabung Haji menimbulkan risiko konsentrasi kewenangan, ketergantungan pada satu lembaga, dan potensi risiko sistemik apabila terjadi masalah kelembagaan.</p>	<p>Indonesia menghadapi problem koordinasi antar-lembaga, sedangkan Malaysia menghadapi problem konsentrasi kewenangan. Keduanya membutuhkan mekanisme checks and balances yang kuat.</p>
<p>Transparansi dan akuntabilitas</p>	<p>BPKH wajib menyusun laporan, mempertanggungjawabkan pengelolaan dana, dan tunduk pada pengawasan Dewan Pengawas, BPK, DPR, serta Presiden.</p>	<p>Tabung Haji dituntut menjaga kepercayaan publik melalui pengawasan, pelaporan, kepatuhan syariah, dan tata kelola investasi.</p>	<p>Akuntabilitas menjadi isu utama pada kedua negara karena dana yang dikelola merupakan dana umat. Transparansi diperlukan untuk menjaga legitimasi lembaga pengelola.</p>
<p>Risiko utama</p>	<p>Risiko utama Indonesia meliputi daftar tunggu panjang, penggunaan nilai manfaat secara besar, sensitivitas publik, risiko investasi, dan koordinasi kelembagaan.</p>	<p>Risiko utama Malaysia meliputi beban subsidi, keberlanjutan pembiayaan, konsentrasi kewenangan, risiko investasi global, dan keterbatasan kuota.</p>	<p>Indonesia lebih menghadapi risiko keberlanjutan nilai manfaat dan koordinasi. Malaysia lebih menghadapi risiko subsidi, konsentrasi kelembagaan, dan keberlanjutan sistem pembiayaan.</p>

Implikasi terhadap jemaah	Jemaah memperoleh manfaat berupa dukungan nilai manfaat yang meringankan biaya haji, tetapi jemaah tunggu berpotensi terdampak isu keadilan antargenerasi.	Jemaah memperoleh manfaat dari sistem tabungan dan subsidi, tetapi keberlanjutan subsidi bergantung pada kinerja investasi dan kebijakan Tabung Haji.	Kedua model berupaya meringankan beban jemaah, tetapi harus menjaga keadilan, transparansi, dan keberlanjutan manfaat bagi generasi jemaah berikutnya.
Kelebihan model	Model Indonesia unggul dalam pemisahan kewenangan, dasar hukum publik yang kuat, dan potensi pengawasan berlapis.	Model Malaysia unggul dalam integrasi kelembagaan, kematangan sistem tabungan, pengalaman investasi, dan efisiensi koordinasi.	Indonesia dapat belajar dari integrasi layanan Malaysia, sedangkan Malaysia dapat memperkuat checks and balances dengan melihat model pemisahan fungsi di Indonesia.
Kelemahan model	Model Indonesia rentan terhadap koordinasi yang lambat dan tumpang tindih kebijakan antara pengelola dana dan penyelenggara layanan.	Model Malaysia rentan terhadap konsentrasi kewenangan dan tekanan keuangan apabila beban subsidi meningkat.	Model ideal perlu menggabungkan kejelasan pembagian kewenangan, integrasi data, akuntabilitas, kepatuhan syariah, dan keberlanjutan pembiayaan.

Sumber : dianalisis oleh penulis dari berbagai sumber

Berdasarkan tabel tersebut, pengelolaan keuangan haji di Indonesia dan Malaysia memiliki karakter yang berbeda. Indonesia menempatkan BPKH sebagai badan hukum publik yang berfokus pada pengelolaan dana haji secara mandiri, sedangkan Malaysia mengembangkan Lembaga Tabung Haji sebagai institusi terintegrasi yang menggabungkan fungsi tabungan, investasi, dan pelayanan haji. Model Indonesia lebih kuat dalam aspek pemisahan fungsi dan pengawasan berlapis, tetapi menghadapi tantangan koordinasi dan keadilan antar generasi dalam penggunaan nilai manfaat. Sebaliknya, model Malaysia lebih unggul dalam integrasi kelembagaan dan sistem tabungan haji, tetapi menghadapi risiko konsentrasi kewenangan serta

keberlanjutan subsidi. Jumali (2016) menyatakan bahwa pengelolaan dana haji harus dilaksanakan secara profesional, akuntabel, dan sesuai prinsip syariah untuk menjamin manfaat serta keamanan dana jemaah.

Dengan demikian, studi komparatif ini menunjukkan bahwa tata kelola keuangan haji yang ideal harus menyeimbangkan aspek legalitas, kepatuhan syariah, perlindungan jemaah, transparansi, manajemen risiko, dan keberlanjutan pembiayaan. Indonesia dapat mengambil pelajaran dari integrasi layanan dan subsidi berbasis kemampuan ekonomi yang diterapkan Malaysia, sedangkan Malaysia dapat memperkuat aspek pengawasan dan pemisahan fungsi untuk mengurangi risiko konsentrasi kewenangan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kedudukan Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam sistem pengelolaan keuangan haji di Indonesia merupakan kedudukan hukum yang kuat karena dibentuk secara langsung berdasarkan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji. BPKH berkedudukan sebagai badan hukum publik yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Secara yuridis normatif, kedudukan tersebut menegaskan bahwa BPKH bukan lembaga bisnis yang berorientasi pada keuntungan, melainkan lembaga publik yang menjalankan mandat negara dalam mengelola dana haji sebagai dana amanah milik jemaah. Oleh karena itu, seluruh tindakan BPKH dalam menerima, mengembangkan, mengeluarkan, dan mempertanggungjawabkan keuangan haji harus tunduk pada prinsip syariah, kehati-hatian, manfaat, nirlaba, transparansi, akuntabilitas, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas.

Problematika penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan haji di Indonesia terutama berkaitan dengan kompleksitas kelembagaan, panjangnya daftar tunggu, sensitivitas pengelolaan dana haji, fluktuasi biaya haji, dan kualitas layanan jemaah. Pemisahan fungsi antara BPKH sebagai pengelola keuangan haji dan kementerian penyelenggara haji sebagai pelaksana layanan teknis memang memperkuat akuntabilitas dan pembagian kewenangan. Akan tetapi, pemisahan tersebut juga menimbulkan kebutuhan koordinasi yang lebih intensif agar tidak terjadi tumpang tindih kebijakan, keterlambatan pengambilan keputusan, atau ketidaksinkronan antara kebutuhan layanan haji dan kemampuan pembiayaan. Selain itu, panjangnya daftar tunggu menyebabkan dana jemaah mengendap dalam jangka waktu lama sehingga BPKH wajib menjaga keamanan dana, mengoptimalkan nilai manfaat, dan memastikan likuiditas tetap tersedia ketika dibutuhkan untuk penyelenggaraan haji.

Dalam perbandingan dengan Malaysia, terdapat perbedaan mendasar antara model pengelolaan haji Indonesia dan Malaysia. Indonesia menggunakan model pemisahan fungsi melalui BPKH dan kementerian penyelenggara haji, sedangkan Malaysia menggunakan model yang lebih terintegrasi melalui Lembaga Tabung Haji. Model Malaysia memberikan keunggulan dalam efisiensi koordinasi, sistem tabungan haji yang matang, pengalaman investasi yang panjang, serta subsidi berbasis kemampuan ekonomi. Namun, model tersebut juga memiliki problematika berupa risiko konsentrasi kewenangan, tekanan keberlanjutan subsidi, risiko investasi, dan ketergantungan pada kuota haji yang ditetapkan oleh pemerintah Arab Saudi. Sebaliknya, model Indonesia lebih kuat dalam aspek pemisahan fungsi dan pengawasan berlapis, tetapi menghadapi tantangan koordinasi, sensitivitas publik, serta isu keadilan dalam penggunaan nilai manfaat dana haji.

Dengan demikian, baik Indonesia maupun Malaysia sama-sama menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan aspek hukum, syariah, ekonomi, kelembagaan, dan pelayanan jemaah. Indonesia perlu memperkuat koordinasi kelembagaan, transparansi, pengawasan investasi, dan keberlanjutan penggunaan nilai manfaat. Malaysia dapat menjadi pembanding dalam hal integrasi layanan dan subsidi berbasis kemampuan ekonomi, tetapi model Malaysia juga

menunjukkan pentingnya pengawasan yang kuat agar sentralisasi kewenangan tidak menimbulkan risiko tata kelola. Oleh karena itu, model pengelolaan keuangan haji yang ideal adalah model yang mampu menggabungkan legalitas kelembagaan, kepatuhan syariah, profesionalitas investasi, akuntabilitas publik, perlindungan hak jemaah, serta keberlanjutan pembiayaan haji dalam jangka panjang.

Pemerintah perlu memperkuat harmonisasi regulasi dan koordinasi kelembagaan antara BPKH dan kementerian penyelenggara haji agar pemisahan fungsi antara pengelolaan keuangan haji dan penyelenggaraan teknis ibadah haji tidak menimbulkan tumpang tindih kewenangan, keterlambatan pengambilan keputusan, atau ketidaksinkronan kebijakan. Penguatan koordinasi tersebut perlu diwujudkan melalui penegasan batas kewenangan, integrasi data jemaah, mekanisme pertukaran informasi, serta prosedur pengambilan keputusan yang lebih efektif dan akuntabel. Selain itu, BPKH perlu terus memperkuat prinsip kehati-hatian dalam penempatan dan investasi dana haji dengan tetap mengutamakan keamanan dana, kepatuhan syariah, kecukupan likuiditas, transparansi, dan optimalisasi nilai manfaat bagi jemaah.

Selanjutnya, penggunaan nilai manfaat dana haji perlu dirancang secara lebih berkelanjutan dan berkeadilan agar tidak hanya meringankan beban biaya jemaah yang berangkat pada tahun berjalan, tetapi juga tetap melindungi hak jemaah yang masih berada dalam daftar tunggu. Dalam hal ini, prinsip keadilan antar generasi harus menjadi dasar dalam perumusan kebijakan pembiayaan haji. Indonesia juga dapat mengambil pelajaran dari model Malaysia, khususnya dalam penguatan sistem tabungan haji, integrasi layanan, dan subsidi berbasis kemampuan ekonomi, namun tetap harus disesuaikan dengan sistem hukum dan karakter kelembagaan Indonesia. Dengan demikian, pengelolaan keuangan haji ke depan diharapkan mampu menjaga keseimbangan antara legalitas, kepatuhan syariah, akuntabilitas publik, keberlanjutan pembiayaan, dan perlindungan terhadap kepentingan jemaah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah memberi dukungan baik moril maupun materil terhadap penyusunan tesis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahman, N. H., Mohd Sofian, F. N. R., Abdullah Asuhaimi, F., & Shahari, F. (2020). A conceptual model of depositors' trust and loyalty on Hajj institution: Case of Lembaga Tabung Haji Malaysia. *International Review of Management and Marketing*, *10*(1), 99–106.
- Aiza, M. (2016). Peranan Lembaga Tabung Haji untuk meningkatkan ekonomi dan perkhidmatan haji orang Melayu 1969–1984. *Melayu: Jurnal Antarabangsa Dunia Melayu*, *9*(2), 153–176.
- Al-Arif, M. N. R., Mufraini, M. A., & Prabowo, M. A. (2020). Market structure, spin-off, and efficiency: Evidence from Indonesian Islamic banking industry. *Emerging Markets Finance and Trade*, *56*(2), 329–337.
- Alsharif, M., & Haneef, R. (2023). Integrating Islamic social finance instruments in Hajj fund sustainability. *International Review of Islamic Economics*, *7*(1), 33–47.
- Amiruddin, & Asikin, H. Z. (2006). *Pengantar metode penelitian hukum*. Raja Grafindo Persada.
- Ananda, F., & Purba, J. (2022). Investasi dana haji untuk pembangunan infrastruktur di Indonesia dalam pandangan hukum Islam: Analisis terhadap maslahat yang dicanangkan pemerintah Indonesia. *Al-Mashlahah: Jurnal Hukum Islam dan Pranata Sosial Islam*, *10*(2), 467–476. doi:10.30868/am.v10i02.2806
- Arabiyat, W., Alarabeyyat, A., & Obidat, L. H. (2016). E-system of Hajj fund for savings and investment. *International Journal of Computer Applications*, *152*(10), 13–19. doi:10.5120/IJCA2016911649
- Asriadi, A., Marliyah, M., Siregar, S., & Muhammedi, S. (2024). Evaluation of the compatibility of the BPKH Hajj financing scheme with sharia finance principles in Medan City. *JESI: Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, *14*(2).

- As-Salafiyah, A. (2022). Sentiment analysis on Hajj fund investment allocation in Indonesia. *Halal Tourism and Pilgrimage*, 1(1), 1–8. doi:10.58968/htp.v1i1.70
- Aziz, R. M. (2018). Hahslm theory as guidance of straight path in management of Hajj and finance. *KnE Social Sciences*, 3(8), 105–120. doi:10.18502/kss.v3i8.2503
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2018). *Peraturan Badan Pengelola Keuangan Haji Nomor 5 Tahun 2018 tentang tata cara dan bentuk investasi keuangan haji*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2025). *Peraturan Badan Pengelola Keuangan Haji Nomor 1 Tahun 2025 tentang tata cara dan bentuk investasi keuangan haji*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2026a). *Dana kelolaan haji BPKH tumbuh positif tembus Rp180,72 triliun*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2026b). *BPKH catat nilai manfaat Rp12,09 triliun di 2025, dana jemaah tetap aman di tengah dinamika pasar*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2026c). *Dana haji dikelola dengan aman, manfaatnya kembali untuk jemaah*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Badan Pengelola Keuangan Haji. (2026d). *BPKH jamin keamanan dana haji di hadapan calon jemaah*. Badan Pengelola Keuangan Haji.
- Chenaker, Z., & Bouhafs, S. (2024). Effectiveness of Hajj cost management by Tabung Haji and lessons learned for National Office for Hajj and Umrah. *Economic Researcher Review*, 12(2).
- Fadli, M. (2025). *Metode penelitian hukum*. Inara Publisher.
- Fasa, M. I., Fachri, A., Saefurrohman, G. U., Syarif, A. H., & Suharto. (2020). Economic protection toward financial management Hajj funds: Indonesian case. *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(2), 163–173. doi:10.30868/ad.v4i02.953
- Fatmawati, S. (2023). Koordinasi antar lembaga dalam pengelolaan haji dan umrah: Tantangan dan peluang. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2).
- Fauziah, R. R., Gumelar, R. A., & Sapitri, Y. (2023). Akad yang digunakan dalam pengelolaan investasi keuangan haji. *Mabrur: Academic Journal of Hajj and Umra*, 2(1), 43–52. doi:10.15575/mjhu.v2i1.26550
- Fuadi, N. F. Z., Farida, D. N., Saadah, N., Ramadhani, C. C. M., & Imron, A. (2022). Developing sustainable Hajj funds: Innovative cash waqf investment models. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 13(2).
- Ghafur, A. (2019). Pemilihan alternatif investasi dana haji dalam mendorong pertumbuhan ekonomi: Pendekatan analytic network process. *Journal of Finance and Islamic Banking*, 2(2), 20–38. doi:10.22515/jfib.v2i2.1808
- Hassan, A. R., & Ibrahim, M. S. (2022). Hajj management in the digital age: A comparative study of Muslim countries. *International Journal of Islamic Management and Business*, 8(2).
- Ikhwan, A., Rozalinda, R., & Wira, A. (2024). Rentabilitas penggunaan dana haji untuk investasi infrastruktur pada BPKH. *Mabrur: Academic Journal of Hajj and Umra*, 3(1), 77–90.
- Imran, M., & Satria, R. (2018). Dinamika formulasi akad terhadap pengelolaan dana haji di Indonesia. *Al-Hurriyah: Jurnal Hukum Islam*, 3(2), 141–152. doi:10.30983/alhurriyah.v3i2.755
- Jayaprawira, A. R., & Abdussalam. (2019). Analysis of the implementation of the Islamic contract principle on Hajj fund management by Hajj Fund Management Agency (BPKH). *KnE Social Sciences*, 628–661. doi:10.18502/kss.v3i26.5405
- Jumali, E. (2018). Management of Hajj funds in Indonesia. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 21(3), 1–9.
- Kasanah, R. (2021). Pengelolaan dana haji sebagai bentuk manajemen keuangan publik: Studi pada negara Indonesia dan Malaysia. *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(2), 304–321. doi:10.21274/an.v8i2.4487

- Kurniadi, D., Wiwoho, J., & Asrori, H. (2019). Hajj fund management in perspective of the financial theory and fiqh. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 358, 225–227. doi:10.2991/icglow-19.2019.57
- Lembaga Tabung Haji. (2025). *Kos dan bayaran haji*. Lembaga Tabung Haji.
- Mahfudz, A. A., Dena, P. S., & Ahmad, R. A. (2023). Optimizing Hajj finance in Indonesia: The role of wakalah contract. *Share: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 12(2), 526–552.
- Malaysia. (1995). *Tabung Haji Act 1995 (Act 535)*.
- Marzuki, P. M. (2017). *Penelitian hukum* (Edisi revisi). Kencana.
- Maulid, I., & Amirsyah, A. (2021). Analysis of the Hajj fund management based on the Fatwa of the National Sharia Council (DSN) Number 122 concerning the management of BPIH fund and special BPIH based on sharia principles. *ADI Journal on Recent Innovation*, 3(1), 21–35. doi:10.34306/ajri.v3i1.490
- Mubarak, M. A., & Fuhaidah, U. (2018). 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*, 2(2), 67–88.
- Muneeza, A., Sudeen, A. S. T., Nasution, A., & Nurmalarasi, R. (2018). A comparative study of Hajj fund management institutions in Malaysia, Indonesia, and Maldives. *International Journal of Management and Applied Research*, 5(3), 120–134. doi:10.18646/2056.53.18-009
- Nuhqila, E. P. D. (2020). Pengelolaan tabungan haji perspektif hukum perjanjian syariah. *Jurnal Hukum Islam*, 18(1), 85–101. doi:10.28918/jhi.v18i1.2659
- Nokoe, N. S., Aswanto, A., Hamid, M. A., & Aburaera, S. (2016). *The nature and legal standing of the Islamic sentence in the Islamic legal system*. *Journal of Law, Policy and Globalization*, 49, 70–77. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/JLPG/article/view/30771>
- Pratiwi, A. D., Fahmi, I., & Ismal, R. (2019). Optimal Hajj funds management by Islamic bank. *Etikonomi*, 18(2), 303–314. doi:10.15408/etk.v18i2.10938
- Primadhany, E. F. (2017). Tinjauan terhadap tanggung jawab Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam melakukan penempatan dan/atau investasi keuangan haji. *Jurisdictie: Jurnal Hukum dan Syariah*, 8(2), 125–142. doi:10.18860/j.v8i2.4447
- Rahman, M. A., Al-Farisi, S., & Hussein, K. (2023). Comparative performance analysis of Hajj management systems in OIC countries. *International Journal of Islamic Studies*, 35(4).
- Rarasati, I. (2022). Analisis empiris potensi risiko investasi dana haji melalui Sukuk Dana Haji Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2571–2581. doi:10.29040/jiei.v8i3.5876
- Republik Indonesia. (1945). *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji*.
- Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Presiden Nomor 110 Tahun 2017 tentang Badan Pengelola Keuangan Haji*.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2018 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji*.
- Republik Indonesia. (2019). *Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah*.
- Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2022 tentang koordinasi penyelenggaraan ibadah haji*.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Presiden Nomor 154 Tahun 2024 tentang Badan Penyelenggara Haji*.
- Republik Indonesia. (2025a). *Keputusan Presiden Nomor 6 Tahun 2025 tentang Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji Tahun 1446 Hijriah/2025 Masehi yang bersumber dari Biaya Perjalanan Ibadah Haji dan Nilai Manfaat*.
- Republik Indonesia. (2025b). *Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 2025 tentang Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji Tahun 1447 Hijriah/2026 Masehi yang bersumber dari Biaya Perjalanan Ibadah Haji dan Nilai Manfaat*.
- Republik Indonesia. (2025c). *Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 tentang Kementerian Haji dan Umrah*.

- Republik Indonesia. (2025d). *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 tentang perubahan ketiga atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah*.
- Rongiyati, S. (2009). Aspek hukum pengaturan tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas. *Kajian*, 14(2), 209–238.
- Saiti, B., & Yusoff, W. S. W. (2024). Governance effectiveness and financial sustainability in Islamic financial institutions. *Pacific-Basin Finance Journal*, 84.
- Salsabila, R., Hafidzah, A., Maali, F., & Hafiz, A. (2024). Meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam manajemen haji dan umrah: Tantangan dan inovasi untuk pelayanan prima jamaah. *Rayah Al-Islam*, 8(3), 978–995.
- Samsudin, Aziz, A., Syam, R. M., Hasbi, M. Z. N., & Prabuwo, A. S. (2023). Hajj funds management based on Maqāṣid al-Sharī'ah: A proposal for Indonesian context. *Al-Ihkam: Jurnal Hukum & Pranata Sosial*, 18(2), 544–567. doi:10.19105/al-lhkam.v18i2.7268
- Sanggono, B. (2002). *Metodologi penelitian hukum: Suatu pengantar*. Raja Grafindo Persada.
- Saputro, D., & Qadri, R. A. (2024). Optimizing Hajj fund investments through valuation analysis of sharia-compliant stocks. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(2), 200–220. doi:10.54957/jolas.v4i2.758
- Sarka, S. I., Osman, A. Z., & Annuar, H. A. (2024). The urgency of financial literacy in Hajj funds management for Indonesian Muslims. *Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 5(1), 82–98. doi:10.47700/jiefes.v5i1.7302
- Shidiq, G. (2009). Teori maqāṣid syariah dalam hukum Islam. *Jurnal Sultan Agung*, 44(118).
- Siregar, M. R. A., & Syam, S. (2023). Polemik naiknya biaya perjalanan haji di Indonesia tahun 2023 ditinjau dari siyāsah māliyyah. *UNES Law Review*, 6(1), 2934–2945. doi:10.31933/unesrev.v6i1.1089
- Wahyudi, I. (2022). Sistem pendaftaran dan pengelolaan antrean haji: Evaluasi dan rekomendasi perbaikan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3).
- Wahyuni, Y., Bagaskara, M. A., & Hana, K. F. (2022). Persepsi masyarakat Kudus mengenai penggunaan dana haji untuk investasi pembangunan infrastruktur. *Al-'Aqdu: Journal of Islamic Economics Law*, 2(2), 118–127. doi:10.30984/ajiel.v2i2.2181
- Yahaya, N., & Rahman, S. A. (2023). Institutional dynamics in Islamic fund governance: Lessons from Malaysia. *Malaysian Journal of Finance and Shariah*, 10(2).
- Zainul, Z. R., & Khairannis. (2019). Analisis pengelolaan dana haji pada PT Bank Aceh Syariah. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2).
- Zakiruddin, M. A., Kamsi, & Bahiej, A. (2022). Siyāsah syar'iyah paradigm of Hajj financial management regulation in Indonesia. *Al-Istinbath: Jurnal Hukum Islam*, 7(2), 531–552. doi:10.29240/jhi.v7i2.5310