

PENAMAS

JURNAL PENELITIAN KEAGAMAAN DAN KEMASYARAKATAN

Volume 28, Nomor 3, Oktober - Desember 2015

Halaman 351 - 532

DAFTAR ISI

EFEKTIFITAS PROSEDUR PENDAFTARAN HAJI MELALUI REKAYASA ULANG
PROSES BISNIS

Achmad Nidjam -----

413 - 426

DARI MEJA REDAKSI

Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa—Allah SWT., Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) Volume 28 Nomor 3, Oktober-Desember Tahun 2015 dapat diterbitkan dan hadir di hadapan pembaca. Jurnal PENAMAS edisi kali menyajikan sebanyak 10 artikel, yang kesemuanya terkait dengan kehidupan keagamaan, pendidikan agama dan keagamaan, serta lektur dan khazanah keagamaan. Ketiga bidang penelitian atau kajian ini tetap menjadi fokus Jurnal PENAMAS, karena sesuai dengan Tugas dan Fungsi (TUSI) kami sebagai lembaga penelitian dan pengembangan di lingkungan Kementerian Agama.

Segenap Dewan Redaksi Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) mengucapkan terima kasih kepada para Mitra Bestari Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan), terutama mereka yang memberikan koreksi dan saran perbaikan (*review*) untuk artikel-artikel Volume 28 Nomor 3 Tahun 2015 ini, yakni: Prof. Dr. M. Bambang Pranowo (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), Prof. Dr. Achmad Fedyani Syaifuddin (Departemen Antropologi Universitas Indonesia Depok), dan Dr. Arief Subhan (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).

Kami berharap, artikel-artikel yang disajikan pada edisi kali ini dapat memberikan kontribusi, baik sebagai bahan/dasar pertimbangan kebijakan di bidang pembangunan agama maupun pengembangan ilmu pengetahuan agama dan masyarakat secara umum.

Selamat membaca!

Jakarta, Oktober 2015
Dewan Redaksi

**EFEKTIFITAS PROSEDUR PENDAFTARAN HAJI MELALUI REKAYASA ULANG
PROSES BISNIS**

***THE EFFECTIVENESS OF HAJJ REGISTRATION PROCEDURE THROUGH
BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING***

ACHMAD NIDJAM

Achmad Nidjam

Pusdiklat Tenaga Administrasi
Badan Litbang dan Diklat
Kementerian Agama
Jl. Ir. H. Djuanda No. 37,
Ciputat, Tangerang Selatan,
Banten
email: achmad.nidjam@gmail.
com
Naskah Diterima:
Tanggal 28 Oktober 2015.
Revisi 1-30 November 2015.
Disetujui 1 Desember 2015.

Abstract

This study is conducted to discover the effectiveness of the implementation of hajj registration procedures and its constraints that frequently arise through business process re-engineering. The study of business process engineering is intended to improve the quality of public services through the simplification of pilgrim registration procedures. Then, pilgrim registration service can be done effectively and efficiently. This study uses interviews, document study and observation techniques. The subject of this study is the policy of the hajj registration procedures applied by Ministry of Religious Affairs since its enactment until today. The analysis result shows that the process of re-engineering and new design of hajj registration procedures is better than the old one associated with some service aspects of hajj implementation. Accordingly, this research is important related to the implementation of hajj as a whole.

Keywords: *Business process re-engineering, hajj registration, implementation of hajj, Ministry of Religious Affairs.*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menemukan efektivitas pelaksanaan prosedur pendaftaran haji dan kendala-kendala yang seringkali dan mungkin muncul melalui rekayasa ulang proses bisnis (*business process reengineering*). Kajian Rekayasa Proses Bisnis dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penyederhanaan prosedur pendaftaran haji, sehingga pelayanan pendaftaran calon haji dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Penelitian ini menggunakan metode wawancara, studi dokumen, dan observasi. Subjek penelitian dalam kajian ini adalah kebijakan prosedur pendaftaran haji yang diterapkan oleh Kementerian Agama sejak diberlakukannya sampai dengan saat ini. Hasil analisis menunjukkan, bahwa proses rekayasa ulang serta rancangan baru prosedur pendaftaran haji lebih baik dari sistem lama terkait dengan beberapa aspek pelayanan dalam penyelenggaraan haji. Karenanya, hasil penelitian ini memiliki signifikansi penting terkait penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan.

Kata Kunci: Rekayasa ulang proses bisnis, pendaftaran haji, penyelenggaraan ibadah haji, Kementerian Agama.

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 menegaskan, bahwa penyelenggaraan ibadah haji merupakan tugas nasional dan menjadi tanggung jawab pemerintah di bawah koordinasi Menteri Agama. Sebagai bentuk layanan publik, penyelenggaraan ibadah haji menuntut transparansi, keterbukaan dan akuntabilitas. Namun dalam kenyataannya, senantiasa dihadapkan pada berbagai permasalahan yang menjadi sorotan serta kritikan masyarakat. Kondisi ini terjadi sejak tahap pendaftaran, penyelesaian dokumen dan pembuatan visa, transportasi, akomodasi dan konsumsi, pemberangkatan, pelayanan di Arab Saudi sampai pada saat pemulangan jemaah haji, yang memerlukan perbaikan dan penyempurnaan pelayanan.

Kajian terhadap perbaikan penyelenggaraan haji telah dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi, salah satunya adalah mengenai sistem pendaftaran haji, khususnya yang berkaitan dengan salah satu tahapan dalam proses pendaftaran, yaitu pembayaran setoran awal biaya haji. Pengelolaan setoran awal Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) calon jemaah haji yang mencapai sekitar 66 triliun rupiah sampai dengan tanggal 31 Oktober 2014,¹ dinilai belum transparan, sehingga diprediksi dan/atau dicurigai rawan penyimpangan atau penyelewengan. Selain itu, juga ditenggarai adanya ketidakadilan distribusi subsidi kepada calon jemaah haji yang belum sesuai dengan lamanya masa tunggu dibandingkan dengan besaran optimalisasi dana setoran awal BPIH.

Keberadaan setoran awal ini merupakan satu rangkaian dalam prosedur pendaftaran haji, bahkan menjadi syarat wajib untuk mendapatkan nomor porsi sebagai bukti antrian keberangkatan.

Dalam implementasinya, prosedur pendaftaran haji sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2012, masih dijumpai kekurangan dan kelemahan, terkesan rumit dan berbelit-belit, sehingga dirasakan menyulitkan masyarakat. Karenanya, tuntutan terhadap perbaikan pelayanan pendaftaran sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat dan memenuhi prinsip-prinsip pelayanan publik yang mendekatkan dan memperpendek proses pelayanan perlu dilakukan, sebagai wujud nyata program percepatan pelayanan publik (*quick wins*) yang dicanangkan oleh Kementerian Agama. Dengan demikian, maka akan terwujud proses pelayanan pendaftaran haji yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Didasarkan pada analisis, signifikansi serta urgensinya terhadap berbagai kondisi yang saling terkait dengan persoalan penyelenggaraan ibadah haji, maka pendaftaran haji merupakan 'kunci-masalah' (*key problems*), khususnya jika ditinjau dari sisi jemaah calon haji. Karena itu, memerlukan kajian untuk disederhanakan prosedurnya, sehingga lebih memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Meninjau pada signifikansi permasalahan dan latar belakang masalah di atas serta tuntutan perbaikan sistem pendaftaran

¹Data ini merujuk pada Laporan Posisi Saldo Keuangan Dana BPIH 1435H/2014M per 31 Oktober 2014 melalui <http://haji.kemenag.go.id/v2/content/laporan-posisi-saldo-keuangan-haji-bulan-oktober-tahun-2014>, diakses tanggal 9 Januari 2015.

haji dari pemangku kepentingan, salah satu langkah yang perlu dilakukan adalah melakukan kajian rekayasa ulang terhadap prosedur pendaftaran haji. Oleh karena itu, rumusan permasalahan dalam penelitian ini difokuskan pada satu pertanyaan, bagaimana merancang mekanisme prosedur pendaftaran haji yang efektif sebagai upaya penyempurnaan sistem pendaftaran haji?

Penelitian tentang penyelenggaraan haji pernah dilakukan Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, namun dengan topik manajemen pelayanan haji yang memotret dan memfokuskan pada: *Pertama*, bagaimana organisasi pelaksana dalam melaksanakan manajemen pelayanan haji, yang meliputi: aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan yang terkait dengan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan pelaksanaan ibadah haji. *Kedua*, mengetahui apakah faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen pelayanan haji (Syaukani 2009, 3-4).

Penelitian lainnya tentang rekayasa ulang proses bisnis (*business process reengineering*) yang dilakukan oleh Endang Setyowati (2009) adalah mengenai gambaran implementasi *business process reengineering* dan evaluasi implementasi *continuous process improvement* di unit rawat jalan instalasi farmasi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan, penerapan *Business Process Reengineering* di farmasi unit rawat jalan dilakukan dengan menetapkan visi dan misi serta membuat struktur organisasi untuk pertama kalinya. Selain itu, juga menyatukan *standard operating procedure*

pelayanan pada tiap kelompok pasien dengan penambahan aktivitas, *continuous process improvement* dilakukan dengan menciptakan program-program baru secara berkelanjutan sesuai dengan target yang ditetapkan manajemen.

Berbeda dengan dua penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk merancang suatu mekanisme prosedur pendaftaran haji dengan menggunakan analisis *Business Process Reengineering*, sehingga pelayanan pendaftaran calon haji dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan mudah. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka menentukan strategi rekayasa ulang mekanisme pendaftaran haji dan memberikan saran serta masukan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik dalam pendaftaran calon haji.

Kerangka Konsep

Istilah *Business Process Reengineering* atau Rekayasa Ulang Proses Bisnis memuat dua frase, yakni: rekayasa ulang dan proses bisnis. Secara sederhana, istilah ini berusaha mengajukan konsep rekayasa ulang terhadap proses bisnis, yaitu proses bisnis merupakan objek rekayasa ulang. Hammer dan Champy (1993) mengemukakan, bahwa rekayasa ulang adalah pemikiran ulang mendasar dan perancangan ulang radikal atas proses-proses bisnis guna memperoleh perbaikan dramatis dari situasi kritis dalam takaran kinerja yang penting dan berkelanjutan, seperti [menyangkut] biaya, kualitas, pelayanan, dan kecepatan.

Pengertian ini mengimplikasikan empat kata kunci (*keywords*) konsep *business*

process reengineering, yaitu: *Pertama*, 'mendasar', yang mengimplikasikan pertanyaan-pertanyaan paling mendasar suatu organisasi dan bagaimana cara kerjanya. *Kedua*, 'radikal', yaitu perancangan ulang mulai dari akar permasalahan hingga penciptaan cara-cara yang sama sekali baru dalam menyelesaikan pekerjaan. *Ketiga*, 'dramatis', artinya perbaikan yang akan dicapai dengan rekayasa ulang merupakan suatu lompatan yang bersifat futuristik, melihat jauh ke depan. *Keempat*, 'proses' sekumpulan aktifitas yang mencakup satu jenis *input* atau lebih dan menciptakan *output* yang bernilai bagi organisasi.

Davenport dan Short (1990) mengedepankan 'proses' dalam rekayasa ulang proses bisnis, dengan memaparkan tahapan-tahapan yang harus dilalui. Dalam melakukan proses rekayasa ulang proses bisnis diperlukan tahapan melalui enam pendekatan, yaitu: pengembangan visi bisnis dan tujuan; mengidentifikasi proses untuk direkayasa ulang; mengerti dan melakukan pengukuran terhadap proses yang sekarang terjadi; mengidentifikasi kemampuan teknologi informasi; mendesain dan merancang prototipe proses baru.

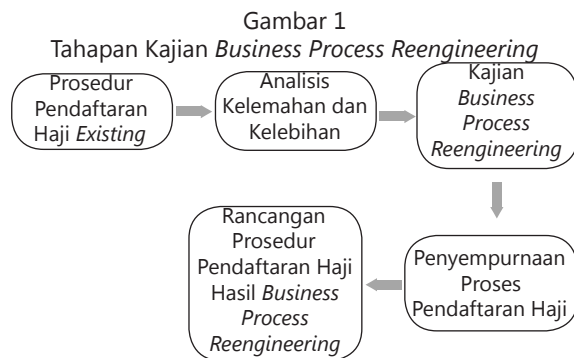
Dalam konteks siklus penyelenggaraan ibadah haji, pendaftaran haji merupakan titik awal atau dalam istilah yang digunakan Nidjam dan Hanan (2006) "fase pertama dari keseluruhan penyelenggaraan haji di mana calon haji terlibat langsung dan proaktif dengan pemerintah sebagai penyelenggara haji melalui Departemen Agama [*sic*] di daerah".

Pendaftaran Haji

Pendaftaran haji adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi: pencatatan identitas, pengumpulan dan pengolahan data, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data jemaah calon haji, termasuk pemberian nomor porsi sebagai tanda bukti hak dan kewajibannya sebagai jemaah calon haji setelah memenuhi syarat dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah. Dalam konteks pelayanan publik merupakan bentuk layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi (organisasi massa) atau organisasi negara sebagaimana kategorisasi Moenir (1992).

Prosedur pendaftaran yang berjalan saat ini berlangsung dalam enam tahap dengan dua lokasi yang berbeda, sehingga menimbulkan biaya tinggi dan pemborosan waktu yang melelahkan dan membebani calon jemaah haji. Kajian *business process reengineering* terhadap prosedur pendaftaran haji terutama untuk melakukan penyederhanaan prosedur yang disesuaikan dengan infrastruktur yang telah dimiliki Kementerian Agama dan peraturan perundang-undang yang berlaku dalam penyelenggaraan ibadah haji.

Kajian *Business Process Reengineering* terhadap prosedur pendaftaran haji dilakukan melalui lima tahapan dengan mengacu kepada tahapan Davenport dan Short (1990), yang operasionalisasinya dijabarkan dalam tabel 1.



Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif-kualitatif, yaitu melakukan pencarian fakta dengan mempelajari masalah-masalah dalam penyelenggaraan ibadah haji yang menyangkut prosedur pendaftaran haji, termasuk di dalamnya menyangkut hubungan antar instansi, kegiatan-kegiatan pelayanan, sikap-sikap, dan pandangan-pandangan *stakeholders*, serta proses-proses yang sedang berlangsung sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diberlakukan saat ini. Tahapan penelitian dilakukan sejak pengumpulan data, analisa data-data, dan pada akhirnya menghasilkan rancangan penyempurnaan prosedur pendaftaran haji yang efektif dan efisien.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam terhadap sejumlah informan dan *key person*. Informan dipilih dengan menekankan pada aspek kualitas, yaitu Direktur Pelayanan Haji Dalam Negeri Direktorat Jenderal (Ditjen) Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kepala Seksi (Kasi) Perjalanan pada Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten serta dari unsur masyarakat, yaitu pendaftar haji.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara terhadap *stakeholders*, yaitu

unsur Kementerian Agama dan masyarakat pendaftar haji serta telaah dokumen pada Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Adapun observasi melalui pengamatan langsung terhadap proses pendaftaran untuk mendapatkan data dan informasi yang akurat dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dan Kota Serang yang berada di bawah koordinasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Banten.

Observasi dengan sampel untuk wilayah terjauh dilakukan terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak yang berbatasan dengan Kabupaten Bogor dan Kabupaten Sukabumi, di mana aktivitas dimulai sejak keberangkatan dari tempat tinggal pukul 04.00 WIB sampai dengan selesai proses pendaftaran, yaitu pukul 15.30 WIB. Sedangkan untuk wilayah terdekat dalam kota, observasi dilakukan terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang, di mana aktivitas dimulai sejak keberangkatan dari tempat tinggal pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai proses pendaftaran, yaitu pukul 14.00 WIB. Sistem pendaftaran yang diberlakukan saat ini adalah sampai calon jemaah haji mendapatkan nomor porsi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Ketentuan tentang pendaftaran haji diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2012 dan Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2012. Pendaftaran haji dibedakan atas dua kegiatan, yaitu: pendaftaran haji reguler dan pendaftaran haji khusus, yang alur prosesnya memiliki

kesamaan. Perbedaannya terletak pada lokasi tempat melakukan pendaftaran, yaitu haji reguler dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota domisili, sedangkan haji khusus dapat dilaksanakan di Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah atau Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi.

Tahapan aktivitas pendaftaran haji berlangsung dalam enam tahapan yang dimulai dari Bank Penerima Setoran BPIH (pembukaan tabungan), Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota (registrasi dan penyerahan persyaratan pendaftaran), Bank Penerima Setoran BPIH (pembayaran setoran awal BPIH), berakhir di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota (pelaporan dan penyerahan bukti setoran awal).

Untuk mengetahui serta memahami permasalahan yang menjadi objek penelitian ini, dimulai dengan mengurai permasalahan prosedur pendaftaran haji dan menganalisis *business process* yang berjalan saat ini (*existing*) berdasarkan data yang telah diperoleh dari hasil observasi pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak (KB) dan wilayah di dalam Kota Serang (KS).

Tabel 1
Tahapan Aktivitas Pendaftaran Haji

| Lokasi dan Aktifitas |
|--|
| Tahap 1, Bank Penerima Setoran BPIH Calon jamaah haji membuka tabungan pada BPS BPIH yang telah ditunjuk Menteri Agama sebesar minimal 25 juta rupiah. Masing-masing BPS BPIH melakukan proses pencatatan dan mengeluarkan buku tabungan yang diberikan kepada calon jamaah haji. Buku tabungan ini menjadi salah satu syarat untuk melakukan registrasi pendaftaran haji di Kankemenag kabupaten/kota. |
| Bersambung ke kolom berikut |

Tahap 2, Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota di Kankemenag Kab/Kota dilakukan proses registrasi yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada tiap hari kerja, petugas Kankemenag kabupaten/kota melayani pendaftaran calon jamaah haji dengan persyaratan administrasi sebagai berikut:
 - a. Pas Foto terbaru berwarna ukuran 3 x 4 sebanyak 10 lembar dengan latar belakang putih dan tampak wajah 70% – 80%;
 - b. Buku tabungan haji pada BPS BPIH minimal 25 juta rupiah;
 - c. Surat keterangan sehat dari Puskesmas;
 - d. Fotokopi KTP dan KK yang masih berlaku.
 - e. Ijazah/Akte Kelahiran/Akte Nikah
2. Meneliti kelengkapan administratif dan selanjutnya memberikan formulir pendaftaran kepada pendaftar haji.
3. Pendaftar haji mengisi formulir pendaftaran dengan data diri yang benar sesuai dengan KTP domisili yang masih berlaku;
4. Meneliti akurasi isian formulir pendaftaran.
5. Menginput data ke dalam SSKOHAT
6. Mencetak SPPH secara sistem;
7. Melakukan pemotretan dan mengambil sidik jari calon jamaah haji serta menyimpannya dalam database SSKOHAT;
8. Menandatangani dan mensyahkan SPPH
9. Menyerahkan SPPH kepada pendaftar haji.

Tahap 3, Bank Penerima Setoran BPIH

Setiap hari kerja, petugas BPS BPIH melayani penerimaan pembayaran setoran awal BPIH sebesar 25 juta rupiah dari pendaftar calon jamaah haji, dengan mekanisme:

1. Menerima SPPH
2. Menginput nomor SPPH dan meneliti kesesuaian database pendaftar haji dengan SPPH
3. Menerima setoran awal dengan memindahbukukan tabungan pendaftar haji ke rekening Menteri Agama
4. CJH mendapatkan Nomor Porsi dari system setelah dana masuk ke rekening Menteri Agama
5. Mencetak bukti setoran awal BPIH lima rangkap
6. Menyerahkan bukti setoran awal BPIH kepada pendaftar haji

Tahap 4, Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota CJH melapor ke Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota domisili dan menyerahkan bukti setoran awal lembar warna merah, biru dan kuning.

Tahap 5

Calon jamaah haji menunggu waktu pelunasan BPIH sesuai dengan urutan Nomor Porsi dan tahun keberangkatan sesuai domisilinya.

Tahap 6, Bank Penerima Setoran BPIH

Pelunasan BPIH tahun berjalan bagi calon haji yang telah masuk dalam alokasi kuota provinsi atau kabupaten/kota

Tabel 2
Prosedur Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini

| No | Objek Pengamatan | Waktu Proses (Lebak) | Waktu Proses (Serang) |
|---------------------------|---|----------------------|-----------------------|
| Aktivitas 1 | | | |
| 1 | Berangkat dari rumah | 04.00**) | 08.00**) |
| 2 | Sampai di Bank | 11.00**) | 09.30**) |
| 3 | Membuka tabungan dan menerima buku tabungan | 11.00 – 12.00**) | 09.30 – 10.00**) |
| Aktivitas 2 | | | |
| 4 | Sampai di Kankemenag | 12.30 | 11.00 |
| 5 | a. Menyerahkan persyaratan pendaftaran | 12.35 | 11.05 |
| | b. Menulis biodata pada SPPH | | |
| | c. Input data kedalam SSKOHAT | | |
| | d. Pengambilan foto | | |
| e. Pengambilan sidik jari | | | |
| 6 | Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani | 13.00 | 12.00 |
| Aktivitas 3 | | | |
| 7 | Sampai di BPS BPIH | 13.30**) | 12.30**) |
| 8 | a. Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal | | |
| | b. Konfirmasi data kedalam SSKOHAT | | |
| | c. Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH | | |
| 9 | Menerima Bukti Setoran Awal BPIH | 14.00*) | 13.00*) |
| Aktivitas 4 | | | |
| 10 | Sampai di Kankemenag | 15.00 | 13.30 |
| 11 | a. Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal | 15.00 – 15.15 | 13.30 – 13.45 |
| | b. Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag | | |
| Aktivitas 5 | | | |
| 12 | Kembali ke tempat tinggal | 15.30**) | 14.00**) |
| Aktivitas 6 | | | |
| 13 | Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji | PM | PM |

Analisis Efektivitas Prosedur Pendaftaran Haji

Berdasarkan *business process existing* di atas terlihat, bahwa prosedur pendaftaran haji yang diberlakukan selama ini dapat dikaji dalam beberapa aspek, yaitu: *Pertama*, efisiensi dan efektivitas pelayanan publik memperlihatkan rantai kegiatan yang berulang, yaitu: BPS BPIH – Kantor Kementerian Agama (Kemenag) kabupaten/kota - BPS BPIH memakan waktu yang cukup lama karena calon jamaah haji kemungkinan tidak dapat langsung ke Kantor Kemenag kabupaten/kota atau BPS BPIH pada hari yang sama, karena bervariasinya jarak tempuh sesuai domisili. Dari rantai kegiatan pendaftaran akan memakan waktu lebih lama apabila terjadi ketidaklengkapan persyaratan atau kendala lain, misalnya jaringan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu Kementerian Agama (SISKOHAT) tidak berfungsi sebagaimana mestinya. Alur proses pendaftaran dirasakan berbelit-belit: registrasi dan buka tabungan di bank, registrasi di Kemenag, membayar setoran awal di bank, melaporkan diri di Kemenag.

Kondisi ini diungkapkan oleh Hartono, calon jamaah haji dengan nomor porsi 2800069523:

“Cape bolak balik pak, kalau nggak salah tadi sampai empat kali bolak balik, kayak gangsing aja, tapi ya bagaimana lagi wong saya sudah niat bulat, jadi ya saya jalani saja”

Pernyataan senada disampaikan oleh Kepala Seksi Perjalanan dan Sarana pada Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten, Chuzaemi Abidin:

“Secara umum, selama ini berjalan lancar, meskipun kami juga menerima keluhan karena prosesnya yang menurut calon haji “mondar mandir”, melelahkan dan

mengeluarkan biaya tambahan untuk ongkos perjalanan dari Bank ke Kankemenag kemudian ke Bank lagi dan terakhir lapor ke Kankemenag”

Hal demikian juga dirasakan oleh Direktur Pelayanan Haji, Sri Ilham Lubis yang menyampaikan:

“Sebagaimana dimaklumi, bahwa prosedur pendaftaran yang berjalan sekarang ini dirasakan oleh masyarakat rumit sekali dan tidak efektif. Pendaftar calon haji harus bolak balik ke BPS BPIH, Kankemenag kabupaten/kota, BPS BPIH dan kembali ke Kankemenag kabupaten/kota. Saat ini sedang dikaji prosedur tersebut dapat dipersingkat, misalnya kalau saat ini empat kali bolak-balik ke depan bagaimana bisa hanya satu atau dua kali saja bolak-baliknya”.

Kedua, aspek organisasi, dalam aktifitas sistem birokrasi internal terdapat kegiatan pembayaran setoran awal BPIH sebesar 25 juta rupiah yang dalam praktiknya menimbulkan beberapa permasalahan, yaitu: pengelolaan setoran awal BPIH yang telah dibayarkan oleh calon jemaah haji dinilai belum transparan, sehingga diprediksi dan/atau dicurigai rawan penyimpangan atau penyelewengan; munculnya opini publik terjadinya penyimpangan terhadap pengelolaan dana setoran awal yang hingga saat ini telah mencapai sekitar Rp 44 triliun; serta adanya ketidakadilan distribusi subsidi kepada calon jemaah haji yang belum sesuai dengan lamanya masa tunggu berbanding dengan besaran optimalisasi dana setoran awal BPIH.

Ketiga, aspek kepastian, adanya setoran awal memunculkan sistem dana talangan yang diberikan oleh pihak bank penerima setoran biaya perjalanan ibadah haji (BPIH), dengan jumlah setoran tertentu (antara 500 ribu rupiah hingga 5 juta rupiah). Dana talangan diberikan kepada calon jemaah haji yang menyerahkan setoran awal sebesar

25 juta rupiah dan mendapat nomor porsi, sementara kekurangannya dapat dicicil dengan jumlah dan waktu tertentu sesuai kesepakatan. Karena cicilan dengan pihak bank banyak yang belum lunas, hal ini berimplikasi pada semakin banyaknya calon jemaah haji yang tidak mampu melunasi BPIH, sementara mereka sudah masuk ke dalam kuota berangkat. Hal ini mengakibatkan terjadinya pembengkakan jumlah pendaftar calon haji yang masuk dalam daftar tunggu (*waiting list*) dalam varian rentang waktu yang rata-rata cukup panjang antara 5-14 tahun. Kondisi demikian menghilangkan unsur kepastian keberangkatan calon haji, karena ketika pelunasan BPIH berlangsung banyak yang tidak dapat melunasi BPIH disebabkan belum terpenuhinya pembayaran dana talangan kepada bank pemberi dana talangan.

Rancangan Prosedur Pendaftaran Haji dengan *Business Process Reengineering*

Secara garis besar, prosedur pendaftaran calon haji meliputi: registrasi dan pendataan, pemberian nomor porsi dan pengelompokan, serta pembayaran BPIH. Berkaitan dengan pembayaran BPIH, terdapat permasalahan yang memiliki implikasi yang beragam serta memungkinkan munculnya permasalahan-permasalahan dalam penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan. Berbagai permasalahan yang timbul berkaitan dengan pendaftaran dan terkait erat dengan penerapan setoran awal dalam pembayaran BPIH adalah satu orang pendaftar haji dapat memperoleh lebih dari satu nomor porsi, sehingga menimbulkan *waiting list* semu. Masalah lainnya adalah

maraknya dana talangan yang diberikan oleh bank yang dapat merugikan jemaah haji, karena dalam kondisi calon jemaah haji yang telah mendapat hak untuk berangkat apabila belum menyelesaikan kewajibannya kepada pihak bank, maka pihak bank akan menghambat proses pelunasan biaya haji, sehingga kembali menjadi *waiting list*.

Di sisi lain, pemberian "subsidi" kepada jemaah haji dirasakan tidak adil, karena subsidi yang diberikan kepada jemaah haji sama besarnya, tanpa memperhatikan lamanya pengendapan setoran awal. "Kehalalan" subsidi ini pun sering dipertanyakan oleh jemaah haji, karena subsidi yang diberikan merupakan bagi hasil dari penyimpanan setoran awal yang diinvestasikan oleh pemerintah dalam bentuk tabungan, deposito dan sukuk.

Penetapan prosedur pendaftaran calon haji pada dasarnya untuk mempermudah serta memperlancar proses pendaftaran calon haji secara keseluruhan. Proses pendaftaran haji meliputi: prosedur registrasi dan pendataan calon jemaah haji yang telah memenuhi persyaratan administratif, untuk selanjutnya dimasukkan ke dalam database SISKOHAT; pemberian nomor porsi sebagai nomor urut antrian pemberangkatan calon haji ke Tanah Suci dan pengelompokan jemaah calon haji berdasarkan tempat tinggal asal atau domisili calon haji yang dikelompokkan per provinsi atau kabupaten/kota. Tahapan selanjutnya, dalam proses pendaftaran calon haji adalah pembayaran biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH) sebagai tanda bukti hak untuk berangkat pada musim haji tahun berjalan. Pembayaran BPIH ini merupakan proses akhir dalam prosedur pendaftaran calon haji secara keseluruhan.

Rancangan baru prosedur pendaftaran haji ini dapat mempercepat pelayanan, memperpendek proses, dan mempermudah masyarakat untuk mendaftar haji, dengan memperbaiki cara kerja dalam keseluruhan proses pendaftaran haji yang senantiasa tak lepas dari berbagai permasalahan. Oleh karena itu, penting sekali peran rekayasa ulang prosedur pendaftaran haji yang hingga saat ini masih diterapkan melalui pengoptimalan infrastruktur teknologi SISKOHAT, sebagai komponen utama teknologi informasi (IT).

Tahapan dalam rancangan rekayasa ulang prosedur pendaftaran haji dapat dijelaskan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3
Rancangan Baru *Business Process*
Prosedur Pendaftaran Haji

| Lokasi dan Aktifitas |
|--|
| <p>Tahap 1, Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota Di Kankemenag kabupaten/kota dilakukan proses registrasi yang dapat diuraikan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pada tiap hari kerja, petugas Kankemenag kabupaten/kota melayani pendaftaran calon jemaah haji dengan persyaratan administrasi sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> a. Fotokopi KTP dan KK yang masih berlaku. b. Ijazah/Akte Kelahiran/Akte Nikah 2. Meneliti kelengkapan administratif dan selanjutnya memberikan formulir pendaftaran kepada pendaftar haji. 3. Pendaftar haji mengisi formulir pendaftaran dengan data diri yang benar sesuai dengan KTP domisili yang masih berlaku; 4. Meneliti akurasi isian formulir pendaftaran. 5. Menginput data ke dalam SISKOHAT 6. Mencetak SPPH secara sistem; 7. Melakukan pemotretan dan mengambil sidik jari calon jemaah haji serta menyimpannya dalam database SISKOHAT; 8. Memberikan Nomor Porsi melalui sistem. 9. Mencetak SPPH yang telah berisi Nomor Porsi. 10. Menandatangani dan mensyahkan SPPH. 11. Menyerahkan SPPH kepada pendaftar haji. |
| <p>Tahap 2 Calon jemaah haji menunggu waktu pelunasan BPIH sesuai dengan urutan Nomor Porsi dan tahun keberangkatan sesuai domisilinya.</p> |
| <p>Tahap 3, Bank Penerima Setoran BPIH Pelunasan BPIH tahun berjalan bagi calon haji yang telah masuk dalam alokasi kuota provinsi atau kabupaten/kota</p> |

Berdasarkan tahapan prosedur yang berlaku sekarang dan rancangan prosedur baru, maka perbandingan kegiatan pelayanan dan rincian waktu penyelesaian rata-rata setiap kegiatan berdasarkan data hasil observasi pendaftar haji Kampung Citorek, Kabupaten Lebak dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4
Rancangan Baru *Business Process*
Prosedur Pendaftaran Haji

| No | Objek Pengamatan Existing | Waktu Proses Existing | Aktifitas Rancangan Baru | Waktu Proses Rancangan Baru |
|-------------------------------|--|-----------------------|---|-----------------------------|
| Aktivitas 1 | | | | |
| 1 | Berangkat dari rumah | 04.00**) | Berangkat dari rumah | 04.00**) |
| 2 | Sampai di Bank | 11.00**) | Sampai di Bank | |
| 3 | Membuka tabungan dan menerima buku tabungan | 11.00 – 12.00**) | Membuka tabungan dan menerima buku tabungan | |
| Aktivitas 2 | | | | |
| 4 | Sampai di Kankemenag | 12.30 | Sampai di Kankemenag | 11.00**) |
| 5 | 1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran | 12.35 | 1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran | 11.05 |
| | 2) Menulis biodata pada SPPH | | 2) Menulis biodata pada SPPH | |
| | 3) Input data kedalam SISKOHAT | | 3) <i>Input</i> data kedalam SISKOHAT | |
| | 4) Pengambilan foto | | 4) Pengambilan foto | |
| | 5) Pengambilan sidik jari | | 5) Pengambilan sidik jari | |
| 6 | Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani | 13.00 | Calon haji menerima Tanda Pendaftaran Haji dan mendapat Nomor Porsi | 11.30 |
| Bersambung pada kolom berikut | | | | |

| | | Aktivitas 3 | |
|-------------|---|---------------|---|
| 7 | Sampai di BPS BPIH | 13.30**) | |
| 8 | 1) Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal | | |
| | 2) Konfirmasi data ke dalam SISKOHAT | | |
| | 3) Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH | | |
| 9 | Menerima Bukti Setoran Awal BPIH dan Nomor Porsi | 14.00*) | |
| Aktivitas 4 | | | |
| 10 | Sampai di Kankemenag | 15.00 | |
| | 1) Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal | 15.00 – 15.15 | |
| | 2) Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag | | |
| | | Aktivitas 5 | Aktivitas 3 |
| 11 | Kembali ke tempat tinggal | 15.30**) | Kembali ke tempat tinggal |
| | | Aktivitas 6 | Aktivitas 4 |
| 12 | Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bombing manasik haji | PM | Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bombing manasik haji |
| | | | PM |

Tabel 5
Perbandingan Prosedur Pendaftaran Haji Existing dengan Rancangan Baru

| No | Objek Pengamatan Existing | Waktu Proses Existing | Aktifitas Rancangan Baru | Waktu Proses Rancangan Baru |
|-------------------------------|---|-----------------------|---|-----------------------------|
| Aktivitas 1 | | | | |
| 1 | Berangkat dari rumah | 08.00**) | Berangkat dari rumah | 08.00**) |
| 2 | Sampai di Bank | 09.30**) | Sampai di Bank | |
| 3 | Membuka tabungan dan menerima buku tabungan | 09.30 – 10.00**) | Membuka tabungan dan menerima buku tabungan | |
| Aktivitas 2 | | | | |
| 4 | Sampai di Kankemenag | 11.00 | Sampai di Kankemenag | 09.30**) |
| 5 | 1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran | 11.05 | 1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran | 09.35 |
| | 2) Menulis biodata pada SPPH | | 2) Menulis biodata pada SPPH | |
| | 3) Input data kedalam SISKOHAT | | 3) Input data kedalam SISKOHAT | |
| | 4) Pengambilan foto | | 4) Pengambilan foto | |
| | 5) Pengambilan sidik jari | | 5) Pengambilan sidik jari | |
| 6 | Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani | 12.00 | Calon haji menerima Tanda Pendaftaran Haji dan mendapat Nomor Porsi | 10.00 |
| Aktivitas 3 | | | | |
| 7 | Sampai di BPS BPIH | 12.30**) | | |
| 8 | 1) Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal | | | |
| | 2) Konfirmasi data ke dalam SISKOHAT | | | |
| Bersambung pada kolom berikut | | | | |

| | | | | |
|---------------------------------------|---|---------------|---|-------|
| 3) Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH | | | | |
| 9 | Menerima Bukti Setoran Awal BPIH dan Nomor Porsi | 13.00*) | | |
| Aktivitas 4 | | | | |
| 10 | Sampai di Kankemenag | 13.30 | | |
| 11 | 1) Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal | 13.30 – 13.45 | | |
| | 2) Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag | | | |
| Aktivitas 5 | | Aktivitas 3 | | |
| 11 | Kembali ke tempat tinggal | 14.00**) | Kembali ke tempat tinggal | 10.00 |
| Aktivitas 6 | | Aktivitas 4 | | |
| 12 | Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bombing manasik haji | PM | Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bombing manasik haji | PM |

Secara keseluruhan, perbandingan tahapan prosedur pendaftaran haji existing dengan rancangan baru hasil analisis *business process reengineering* dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 6
Perbandingan Tahapan Prosedur Pendaftaran Existing dengan Rancangan Baru *Business Process Reengineering*

| Tahapan Proses Pendaftaran yang Berjalan Saat ini | Tahapan | Tahapan Proses Pendaftaran setelah dilakukan <i>Business Process Reengineering</i> | Tahapan |
|--|---------|--|---------|
| Bank Penerima Setoran BPIH Pembukaan Rekening Tabungan) | 1 | | |
| Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota Registrasi dan Pengelompokan | 2 | Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota Registrasi, Pengelompokan dan Pemberian Nomor Porsi | 1 |
| Bank Penerima Setoran BPIH Pembayaran Setoran Awal dan Pemberian Nomor Porsi | 3 | | |
| Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota Lapor Diri setelah Mendapat Bukti Setoran Awal) | 4 | | |
| Masa Tunggu Pelunasan BPIH | 5 | Masa Tunggu Pelunasan BPIH | 2 |
| Bank Penerima Setoran BPIH Pelunasan BPIH | 6 | Bank Penerima Setoran BPIH Pelunasan BPIH | 3 |

Rancangan baru prosedur pendaftaran haji memiliki beberapa kelebihan yang tidak dapat dijumpai dalam prosedur pendaftaran haji yang diterapkan selama ini, antara lain: *Pertama*, aspek efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, alur proses pendaftaran lebih disederhanakan dan tidak merepotkan karena proses registrasi, pengelompokan dan pemberian nomor porsi sebagai urutan antrian pendaftaran dilakukan dalam satu kali datang dan diselesaikan di Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota.

Sementara untuk membayar setoran lunas tetap dilakukan di BPS BPIH manakala sudah masuk dalam kuota tahun berjalan.

Kedua, aspek organisasi, dalam aktifitas sistem birokrasi internal hanya terdapat kegiatan pembayaran setoran lunas BPIH, sehingga Kementerian Agama hanya berfungsi sebagai kasir (merujuk tugas dan fungsi Ditjen Pajak) dan kemudian mendistribusikan BPIH yang disetorkan oleh calon haji melalui bank ke rekening Kementerian Agama untuk keperluan pembayaran biaya penerbangan, akomodasi di Arab Saudi, *general service*, dan kebutuhan lainnya yang memang harus dibayar oleh calon haji.

Ketiga, aspek kepastian, calon jemaah haji tidak perlu lagi membayar setoran awal yang menimbulkan permasalahan, seperti dana talangan yang diberikan oleh pihak BPS BPIH untuk membayar setoran awal dan menimbulkan berbagai permasalahan, sebagaimana diuraikan pada bahasan sebelumnya akan dapat dihapuskan. Hal ini karena, calon haji sudah mendapat kepastian nomor porsi dari Kementerian Agama tanpa perlu membayar setoran awal, dan manakala pada saat harus melakukan pelunasan BPIH akan sangat ditentukan oleh kemampuan calon jemaah haji untuk membayar BPIH sesuai dengan jumlah yang ditetapkan pemerintah.

PENUTUP

Prosedur pendaftaran haji yang berjalan saat ini dirasakan berbelit-belit, tidak efektif, dan tidak efisien, di mana alur proses pendaftaran calon haji dilakukan secara berulang yang memerlukan waktu dan biaya. Dimulai dari pembukaan tabungan di Bank Penerima

Setoran BPIH, menyerahkan persyaratan dan registrasi di Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota, membayar setoran awal BPIH di Bank Penerima Setoran BPIH, dan berakhir dengan melaporkan diri di Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota. Itulah sebabnya, mengapa penyederhanaan prosedur pendaftaran haji perlu dilakukan.

Rancangan baru prosedur pendaftaran haji adalah mempersingkat dan menyederhanakan proses pelayanan, yaitu seluruhnya diselesaikan di Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota, sejak penyerahan persyaratan, registrasi sampai dengan pemberian nomor porsi. Penyempurnaan sistem pendaftaran haji meliputi: penyederhanaan prosedur administratif dan teknis-operasional yang berimplikasi pada pembiayaan (anggaran biaya operasional), perombakan pada sistem pembayaran biaya perjalanan ibadah haji (BPIH) yang semula menerapkan sistem setoran awal, selanjutnya menggunakan sistem lunas.

Dalam kaitan dengan pelayanan publik, Kementerian Agama perlu melakukan penyempurnaan prosedur pendaftaran haji dengan mengedepankan sistem yang

bertumpu pada kekinian atau kebutuhan perubahan akan meningkatkan kinerja penyelenggaraan haji, sehingga lebih efektif dan efisien. Untuk implementasi rancangan baru prosedur pendaftaran haji perlu dilakukan langkah-langkah, yaitu:

Pertama, penyempurnaan regulasi untuk kepastian pendaftaran dan pemberangkatan menunaikan ibadah haji yang lebih efektif, efisien, dan memudahkan masyarakat. *Kedua*, pendaftar haji yang nomor porsinya masuk dalam kuota tahun berjalan, apabila tidak melunasi BPIH, maka datanya langsung dihapus, apabila berminat untuk mendaftar lagi, maka akan mendapat nomor porsi baru sesuai dengan urutan dalam database. *Ketiga*, BPIH disusun secara *riil cost* yang dapat menyebabkan BPIH sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan ibadah haji setiap tahunnya, sangat terpengaruh dengan fluktuasi kurs rupiah, karena seluruh pembiayaan haji menggunakan mata uang US Dollar dan Saudi Riyal. *Keempat*, penerapan sistem secara konsisten, sehingga dapat dihapuskan produk dana talangan yang menjadikan daftar tunggu menjadi panjang seperti yang terjadi sekarang ini.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Davenport, T.H. & Short, J.E. 1990. "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign." *Sloan Management Review*, Summer: 11-27.
- Hammer, Michael and James Champy. 1993. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Collins.
- Moenir, HAS. 1992. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nidjam, Achmad dan Alatief Hanan. *Manajemen Haji*. Edisi revisi. Jakarta: Media Cita, 2006.
- Syaukani, Imam. (Ed). *Manajemen Pelayanan Haji di Indonesia*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2009.

Setyowati, Endang, Wakhid Slamet Ciptono. 2009. *Gambaran Implementasi Business Process Reengineering dan Evaluasi Implementasi Continuous Process Improvement di Unit Rawat Jalan Instalasi Farmasi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji.

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji menjadi Undang-Undang.

Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2012 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji.

Peraturan Menteri Agama tentang 14 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji Reguler.

Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama.

Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2010 tentang Prosedur dan Persyaratan Pendaftaran Calon Jemaah Haji.

Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2006 tentang Pendaftaran Haji.

Internet

<http://haji.kemenag.go.id/v2/content/laporan-posisi-saldo-keuangan-haji-bulan-oktober-tahun-2014>, diakses tanggal 9 Januari 2015.

<http://www.kemenag.go.id/index.php?a=berita&id=223414>, diakses tanggal 12 Januari 2015.

