

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KAJIAN *BUSINESS PROCESS REENGINEERING* UNTUK  
PENYEMPURNAAN PROSEDUR PENDAFTARAN HAJI**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

**ACHMAD NIDJAM**

**NIM. 016762001**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2013**

## **Business Process Reengineering Analysis on Hajj Procedures Improvement**

### **Abstract**

The research of this paper is to know how far is the effectiveness of the implementation of the hajj registration procedures and any obstacles those are possibly to be faced. The research and the design of the hajj registration procedures are based on the *Business Process Reengineering* analysis that lead to contribute to the improvement of the public services quality to simplify the hajj registration procedures so that is possibly to implement it effectively, efficiently and easily. In the context of hajj services implementation that based on the *Business Process Reengineering* conceptual-analytical theory by hoping that the ministry of religious affairs is to be able to present a prime service to the society in the hajj services implementation in a both proportionally and professionally actualization relating to the duties of the ministry of religious affairs and its functions.

The research is based on a descriptive-qualitative frame of thought that lead to present the answers of the prime hypothesis on the improvement of the hajj registration procedures in the frame of pragmatical ends to improve the public services in accordance with hajj services implementation. Pragmatically, the key words of 'improvement' is meant to an effort of business process reengineering on hajj registration procedures "fundamentally", "radically", and "dramatically".

The subject of the research of this paper is the policy of hajj registration procedures those have been applied by the ministry of religious affairs up to now. The respondent of the research is based on purposive sampling: the selection of the respondents had been done intendedly relating to the ends of the research for identifying the conditions of both external and internal factors and the design of hajj registration procedures as well is to be developed in the hajj registration system. The design of hajj registration procedures are based on *Business Process Reengineering* analysis that means to upgrade the quality of public services in the

hajj implementation services' framework by hajj registration procedures simplification so as to be effective and effecient in it's actualization.

The result of the research points out that reengineering process and the new design of hajj registration procedures are more better than the old system relating to any aspects of public services in hajj services implementation. Thus, the result of the research has any significant role in the hajj services implementation comprehensively.

*Key Words: business process reengineering, hajj registration, the implementation of hajj services, pre paid, total paid.*

UNIVERSITAS TERBUKA

## **Kajian Rekayasa Ulang Bisnis Proses Untuk Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji**

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana efektifitas pelaksanaan prosedur pendaftaran haji dan kendala-kendala yang sering kali dan mungkin muncul. Rancangan prosedur pendaftaran haji didasarkan pada analisis *Business Process Reengineering* yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penyederhanaan prosedur pendaftaran haji, sehingga pelayanan pendaftaran calon haji dapat dilakukan secara efektif and efesien. Dalam konteks kinerja penyelenggaraan ibadah haji, yang didasarkan pada kajian konseptual-analitis BPR ini diharapkan Kementerian Agama dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dalam penyelenggaraan ibadah haji secara proporsional dan profesional dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Penelitian ini bersifat deskriptif-kualitatif sebagai upaya untuk menjawab hipotesis utama tentang penyempurnaan prosedur pendaftaran haji, yang diarahkan pada tujuan pragmatis untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat terkait penyelenggaraan ibadah haji. Secara pragmatis, kata kunci ‘penyempurnaan’ dimaksud adalah upaya rekayasa ulang proses bisnis atas prosedur pendaftaran haji secara “fundamental,” “radikal, dan “dramatis”.

Subjek penelitian dalam kajian tesis ini adalah kebijakan prosedur pendaftaran haji yang diterapkan oleh Kementerian Agama sejak diberlakukannya sampai dengan saat ini. Responden dalam penelitian ini bersifat *purposive sampling*: pemilihan responden dilakukan secara sengaja sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengidentifikasi dan menganalisis kondisi faktor-faktor internal dan eksternal serta rancangan prosedur pendaftaran haji yang akan dikembangkan dalam sistem pendaftaran haji. Rancangan prosedur pendaftaran haji didasarkan pada analisis *Business Process Reengineering* yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penyederhanaan prosedur

pendaftaran haji, sehingga pelayanan pendaftaran calon haji dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Hasil analisis atas penelitian ini 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 : *business process reengineering*, pendaftaran haji, penyelenggaraan ibadah haji, setoran awal dan setoran lunas.

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “**Kajian *Business Process Reengineering* Untuk Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji**” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tangerang, Mei 2013

Yang menyatakan,

Achmad Nidjam  
NIM. 016762001

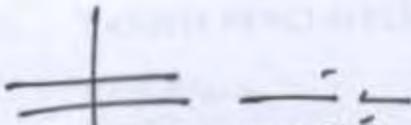
# LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

## KAJIAN *BUSINESS PROCESS REENGINEERING* UNTUK PENYEMPURNAAN PROSEDUR PENDAFTARAN HAJI

Dipersiapkan dan disusun oleh :  
Achmad Nidjam  
016762001  
Program Studi : Magister Manajemen

### Menyetujui:

Pembimbing I



Prof. Firmanzah, Ph.D.  
NIP. 0606050076

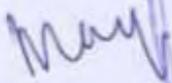
Pembimbing II



Suciati, M.Sc, Ph.D  
NIP19520213.198503.2.001

### Mengetahui:

Ketua Bidang Ilmu/  
Program Magister Manajemen



Maya Maria, SE, MM  
NIP 19720501 199903 2 003

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc, Ph.D  
NIP19520213.198503.2.001



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Achmad Nidjam  
 NIM : 016762001  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul Tesis : **Kajian *Business Process Reengineering*  
 Untuk Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu, 7 April 2013  
 Waktu : 09.00 s.d 11.00 WIB

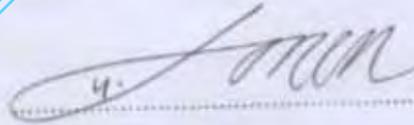
dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

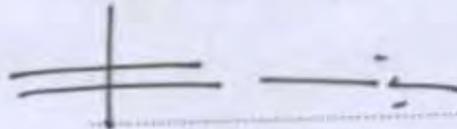
Ketua Komisi Penguji : **Dr. Ir. Sri Harijati, MA**



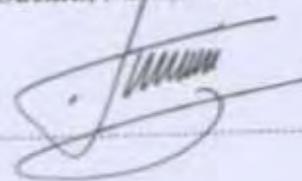
Penguji Ahli : **Prof. Dr. Ujang Sumarwan**



Pembimbing I : **Prof. Firmanzah, Ph.D.**



Pembimbing II : **Suciati, MSc., Ph.D.**



**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Achmad Nidjam  
NIM : 016762001  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : **Kajian *Business Process Reengineering***  
**Untuk Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu, 7 April 2013  
Waktu : 09.00 s.d 11.00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji : **Dr. Ir. Sri Harijati, MA**

.....

Penguji Ahli : **Prof. Dr. Ujang Sumarwan**

.....

Pembimbing I : **Prof. Firmanzah, Ph.D.**

.....

Pembimbing II : **Suciati, MSc., Ph.D.**

.....

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allaah subhanahu wa ta'ala, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Jakarta selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Pembimbing I, Bapak Prof. Firmanzah, Ph.D., dan Pembimbing II, Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D., yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ketua Bidang Magister Manajemen, selaku penanggung jawab Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka;
5. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral; serta sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap kebaikan semua pihak yang telah membantu mendapat balasan yang berlipat-lipat baiknya. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Tangerang, Mei 2013  
Penulis,

Achmad Nidjam  
NIM. 016762001

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Lembar Persetujuan .....	v
Lembar Pengesahan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	ix
Daftar Gambar .....	x
Daftar Lampiran .....	xi
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II</b> <b>TINJAUAN PUSTAKA</b>	12
A. Kajian Teori .....	12
1. Business Process .....	12
2. Business Process Reengineering .....	14
B. Kajian Pustaka .....	23
1. Penyelenggaraan Ibadah Haji .....	23
2. Prosedur Pendaftaran Haji .....	26
3. Pelayanan Publik .....	27
4. Kualitas Pelayanan .....	29
C. Kajian Hasil Penelitian .....	32
D. Kerangka Berpikir .....	33
E. Definisi Operasional .....	34
<b>BAB III</b> <b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	36
A. Desain Penelitian .....	36
B. Prosedur Pengumpulan Data .....	38
C. Instrumen Penelitian .....	41
D. Analisis Data .....	42
<b>BAB IV</b> <b>TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	44
A. Gambaran Prosedur Pendaftaran Haji .....	44
B. Analisis Efektifitas Prosedur Pendaftaran Haji ...	52
C. Rancangan Prosedur Pendaftaran Haji dengan Business Process Reengineering .....	56
<b>BAB V</b> <b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	71
A. Simpulan .....	71
B. Saran .....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	75
<b>LAMPIRAN</b> .....	77
A. Pedoman Wawancara	
B. Transkrip Wawancara	

## C. Transkrip Observasi

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Pendaftar Haji Setiap Tahun Sejak Tahun 2004 s.d. 2013 .....	3
Tabel 3.1.	Informan Penelitian .....	38
Tabel 4.1.	Tahapan Aktifitas Pendaftaran Haji .....	48
Tabel 4.2.	Prosedur Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini (Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak) .....	50
Tabel 4.3.	Prosedur Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini (Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang) .....	51
Tabel 4.4.	Rancangan Baru <i>Business Process</i> Prosedur Pendaftaran Haji .....	61
Tabel 4.5.	Perbandingan Prosedur Pendaftaran Haji <i>Existing</i> dengan Rancangan Baru (Observasi pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak) .....	63
Tabel 4.6.	Perbandingan Prosedur Pendaftaran Haji <i>Existing</i> dengan Rancangan Baru (Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang) .....	65
Tabel 4.7.	Perbandingan Tahapan Prosedur Pendaftaran <i>Existing</i> dengan Rancangan Baru <i>Business Process Reengineering</i> .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Siklus Penyelenggaraan Ibadah Haji Indonesia .....	25
Gambar 2.2.	Kerangka Berpikir Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji .....	34
Gambar 2.3.	Operasionalisasi Tahapan Kajian <i>Business Process</i> <i>Reengineering</i> .....	35
Gambar 3.1.	Tahapan Proses Penelitian .....	37
Gambar 4.1.	Alur Proses Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat Ini .....	47
Gambar 4.2.	Rancangan Baru Prosedur Pendaftaran Haji .....	62

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara dengan Direktur Pelayanan Haji Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah
- Lampiran 3 Transkrip Wawancara dengan Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten
- Lampiran 4 Transkrip Wawancara dengan Pendaftar Haji, Bapak Hartono
- Lampiran 5 Transkrip Observasi pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak
- Lampiran 6 Transkrip Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008, penyelenggaraan ibadah haji merupakan tugas nasional dan menjadi tanggung jawab pemerintah di bawah koordinasi Menteri Agama. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, Menteri Agama mengoordinasikannya dan/atau bekerja sama dengan masyarakat, kementerian/instansi terkait, dan Pemerintah Kerajaan Arab Saudi.

Undang-Undang ini memuat seperangkat kebijakan tentang program perencanaan, implementasi, pengawasan dan evaluasi penyelenggaraan ibadah haji didalam suatu proses yang saling terkait dan berkesinambungan. Dalam pelaksanaannya, penyelenggaraan ibadah haji tak bisa lepas dari beberapa aspek yang saling berpengaruh dan saling menopang, yakni aspek budaya dan keyakinan [dan tradisi], sistem manajemen atau pengelolaan yang transparan dan akuntabel, yang senantiasa diarahkan pada peningkatan mutu pelayanan (*services quality*), termasuk juga didalamnya aspek pembinaan, dan perlindungan kepada jamaah calon haji.

Terdapat tiga aspek spesifik terkait dengan penyelenggaraan ibadah haji, sebagaimana diulas Mudzhar dalam Syaukani (2009: vii), yaitu "*pertama*, kegiatannya dilakukan rutin setahun sekali dengan waktu dan lokasi tertentu. *Kedua*, kegiatannya bersifat massif, melibatkan banyak pihak, bersifat lintas departemen [*sic*] dan swasta. *Ketiga*, melibatkan jumlah anggaran yang sangat

besar.” Karenanya dapat dimaklumi jika penyelenggaraan ibadah haji senantiasa menjadi perhatian masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari berbagai pemberitaan yang dimuat oleh berbagai media massa, baik cetak maupun elektronik, atau pun laporan serta tanggapan langsung dari masyarakat (dalam hal ini, khususnya jamaah haji).

Sebagai bentuk layanan publik, penyelenggaraan ibadah haji menuntut transparansi, keterbukaan dan akuntabilitas. Lebih-lebih lagi jika ditilik dari fakta-fakta serta data-data yang ada, penyelenggaraan ibadah haji senantiasa dihadapkan pada berbagai permasalahan, yang kadang banyak mengundang sorotan serta kritikan.

Khusus menyangkut jumlah calon haji yang tiap tahunnya senantiasa mengalami peningkatan sehingga berimplikasi pada antrean daftar tunggu (*waiting list*) yang cukup panjang, hal ini menjadi persoalan tersendiri yang menuntut penanganan khusus. Dalam konteks inilah, masalah prosedur pendaftaran memiliki signifikansi yang sangat penting dan bahkan dapat disebut sebagai ‘kunci-masalah’ bagi matarantai masalah yang mungkin dan biasanya muncul dalam tiap-tiap pelaksanaan penyelenggaraan ibadah haji.

Jumlah jamaah calon haji untuk masing-masing negara telah ditetapkan sesuai dengan hasil keputusan KTT OKI tahun 1987, yaitu sebesar 1 per mil dari jumlah penduduk suatu negara. Kuota yang diberikan kepada pemerintah Indonesia dirasakan tidak mencukupi seiring dengan keinginan masyarakat untuk menunaikan ibadah haji yang cenderung meningkat setiap tahunnya, dan sejak tahun 1995 jumlah pendaftar haji selalu melebihi kuota yang diberikan

kepada pemerintah Indonesia. Sebagai akibatnya, jamaah calon haji yang tidak dapat diberangkatkan pada tahun berjalan harus bersabar menunggu giliran dan masuk dalam daftar tunggu (*waiting list*). Masa tunggu pendaftar *waiting list* yang semula hanya satu atau dua tahun, sejak 1999 mengalami peningkatan yang cukup drastis yaitu antara empat sampai sebelas tahun dengan sebaran yang cukup variatif untuk masing-masing provinsi. Di beberapa provinsi, masa tunggu cukup pendek antara satu sampai empat tahun, sementara di beberapa provinsi lainnya di atas empat tahun sampai dengan sebelas tahun. Data jumlah pendaftar haji setiap tahunnya dalam sepuluh tahun terakhir yaitu tahun 2004 s.d. 2013 dapat dilihat dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1. Data Pendaftar Haji Setiap Tahun sejak Tahun 2004 s.d. 2013

NO.	TAHUN	PENDAFTAR
1	2004	321,711
2	2005	236,068
3	2006	254,474
4	2007	354,845
5	2008	450,594
6	2009	440,728
7	2010	482,988
8	2011	660,307
9	2012	715,610
10	2013*)	182,660

\*) Data tahun 2013 sampai dengan tanggal 8 April 2013

Sumber : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama RI

Pengaturan kesempatan menunaikan ibadah haji bagi warga negara Indonesia tunduk pada sistem pendaftaran jamaah calon haji yang diterapkan secara nasional, yang pelaksanaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dalam operasionalnya, pelaksanaan pendaftaran jamaah calon haji

merupakan layanan langsung kepada masyarakat yang dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Pendaftaran jamaah calon haji reguler (dibedakan dengan jamaah calon haji khusus) dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota meliputi registrasi, penerbitan SPPH, penyetoran awal, pelunasan sampai pada pembatalan, yang dilaksanakan secara langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dan Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPS BPIH) setempat. Tuntutan terhadap perbaikan sistem pendaftaran haji, salah satunya adalah kajian yang diberikan dan disarankan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tentang pelayanan publik, antara lain tentang pendaftaran calon haji sebagai salah satu program percepatan pelayanan publik (*quick wins*) oleh Kementerian Agama.

Pendaftaran calon haji reguler dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota sebagai pelayanan langsung kepada masyarakat, meliputi registrasi, penerbitan SPPH, penyetoran awal, pelunasan sampai pada pembatalan, yang dilaksanakan secara langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dan Bank Penerima Setoran BPS BPIH setempat. Oleh karena itu, sebagai garda terdepan pelayanan langsung kepada jamaah calon haji maka pelayanan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota secara *online* merupakan langkah strategis untuk pelayanan yang cepat, tepat dan pasti. Saat ini sedang terus dikembangkan penggunaan sistem teknologi informasi ini ke seluruh Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota untuk pelayanan pendaftaran haji *on line*.

Menilik pada pentingnya peran pendaftaran calon haji yang selama ini berjalan, ternyata masih dijumpai kekurangan dan kelemahan: kurang efisien dan efektif, terkesan rumit dan berbelit-belit, maka penulis memandang penting penyempurnaan (atau jika mungkin perlu, perombakan) prosedur pendaftaran calon haji demi terlaksananya penyelenggaraan ibadah haji yang lebih baik: transparan, efektif dan efisien.

Sekalipun prosedur pendaftaran haji merupakan elemen terpenting dari keseluruhan mekanisme penyelenggaraan haji, akan tetapi sampai saat ini penulis belum menemukan penelitian yang menyangkut masalah prosedur pendaftaran haji yang utamanya berorientasi pada perbaikan atau penyempurnaan pendaftaran calon haji secara komprehensif. Penelitian yang sudah dilakukan adalah pendaftaran dalam kaitan dengan prosedur setoran awal (dilakukan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Komisi Pemberantasan Korupsi); tingkat kepuasan jamaah calon haji pada operasional penyelenggaraan ibadah haji di Arab Saudi (dilaksanakan oleh Badan Pusat Statistik tahun 2010 dan tahun 2011). Kemudian penelitian tentang Kinerja Petugas Pelayanan Haji Departemen Agama Kabupaten Gresik oleh Nurhasyim, dan penelitian tentang Manajemen Pelayanan Haji di Indonesia oleh Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.

Penelitian tentang prosedur pendaftaran haji penting dilakukan karena berpengaruh langsung terhadap kebijakan pemerintah (sebagai penyelenggara ibadah haji melalui Kementerian Agama) dan masyarakat (sebagai *public*

*consumer*) dalam berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan.

Prosedur pendaftaran yang telah dan sedang berjalan selama ini dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

1. Calon haji membuka tabungan pada BPS BPIH sebesar minimal Rp. 25.000.000,00
2. Calon haji melakukan registrasi ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota domisili dengan membawa persyaratan yang ditentukan.
3. Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota menerbitkan Surat Permohonan Pergi Haji (SPPH) yang ditandatangani dan disahkan oleh pejabat yang ditunjuk.
4. Calon haji memperoleh SPPH
5. Dengan membawa SPPH calon haji melakukan penyetoran awal BPIH sebesar minimal Rp. 25.000.000,00 pada BPS BPIH.
6. Petugas BPS BPIH melakukan input data pendaftar calon haji dan melakukan transfer setoran awal sebesar Rp. 25.000.000,00 ke Rekening Menteri Agama.
7. SISKOHAT menerbitkan Nomor Porsi setelah setoran awal sebesar Rp. 25.000.000,00 masuk ke Rekening Menteri Agama.
8. BPS BPIH menerbitkan bukti setoran awal yang di dalamnya terdapat Nomor Porsi dan menyerahkan kepada calon jemaah haji

9. Calon haji melapor ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota domisili dan menyerahkan bukti setoran awal lembar warna merah, biru dan kuning.
10. Calon haji menunggu waktu pelunasan BPIH sesuai dengan urutan Nomor Porsi dan tahun keberangkatan sesuai domisilinya.

Didasarkan pada analisis, signifikansi serta urgensinya terhadap berbagai kondisi yang saling terkait dengan persoalan penyelenggaraan ibadah haji, maka penulis berasumsi bahwa penyempurnaan prosedur pendaftaran haji ini memiliki arti penting bagi penyelenggaraan ibadah haji, bahkan dapat disebut sebagai ‘kunci-masalah’ (*key problems*) berkaitan dengan manajemen pelayanan publik (penyelenggaraan ibadah haji), khususnya jika ditinjau dari sisi jamaah calon haji (*consumer*). Dalam konteks inilah, penulis akhirnya menentukan tema penelitian ini, yakni “Kajian *Business Process Reengineering* Untuk Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji.”

## **B. Perumusan Masalah**

Meningkatnya daya kritis masyarakat dalam memberikan penilaian terhadap kualitas penyelenggaraan ibadah haji dan terbukanya akses pengawasan (*control access*) oleh masyarakat yang menuntut transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah dalam penyelenggaraan ibadah haji. Diantara tuntutan tersebut menyangkut pelayanan pendaftaran haji—sebagai kunci-masalah penyelenggaraan ibadah haji, terutama pemberlakuan prosedur pendaftaran haji yang berjalan sampai saat ini.

Sistem pendaftaran haji yang saat ini diberlakukan memunculkan beberapa permasalahan, yaitu :

1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008, Merujuk pada UU 13/2008 pasal 21 menyebutkan bahwa BPIH ditetapkan oleh Presiden atas usul Menteri setelah mendapat persetujuan DPR yang dipergunakan untuk keperluan biaya penyelenggaraan ibadah haji. Pengelolaan BPIH dilakukan berdasarkan siklus penyelenggaraan ibadah haji sesuai dengan kalender Hijriyah. Dalam pasal 22 ditegaskan bahwa BPIH disetorkan ke rekening Menteri Agama melalui bank syariah dan/atau bank umum nasional, dan penerimaan setoran BPIH dilakukan dengan memperhatikan ketentuan kuota yang telah ditetapkan. Sementara dalam pasal 23 mengatur bahwa BPIH dikelola oleh Menteri Agama dengan mempertimbangan nilai manfaat, dimana nilai manfaat tersebut digunakan langsung untuk membiayai belanja operasional penyelenggaraan ibadah haji. Dengan BPIH riil cost maka adanya keadilan kepada jamaah calon haji karena semua jamaah calon haji membayar sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan haji baik di dalam negeri maupun di Arab Saudi.
2. Menguatnya peran lembaga pemeriksa eksternal dalam melakukan pemeriksaan keuangan haji antara lain Badan Pemeriksa Keuangan dan Komisi Pemberantasan Korupsi yang mengindikasikan bahwa pengelolaan dana setoran awal rawan penyimpangan dan belum dilakukannya distribusi subsidi secara berkeadilan karena berapapun lamanya calon haji telah melakukan setoran awal besaran subsidiya tetap sama.

3. Persepsi masyarakat bahwa bunga simpanan setoran awal adalah riba dan subsidi mengurangi makna istitha'ah yang disuarakan oleh ulama dan organisasi kemasyarakatan.
4. Dukungan teknologi informasi SISKOHAT di wilayah lokasi pelayanan di setiap Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, belum dapat berfungsi optimal karena titik akhir pendaftaran masih dilakukan melalui BPS BPIH, yaitu pemberian Nomor Porsi setelah melakukan setoran awal BPIH.
5. Meningkatnya jumlah waiting list semu karena banyaknya program dana talangan, dimana dalam beberapa kasus terdapat calon jemaah haji yang sudah berhak melunasi pada tahun berjalan tidak dapat melakukan pelunasan karena belum selesainya pembayaran talangan kepada BPS BPIH.
6. Dalam melakukan pendaftaran haji, jemaah calon haji harus melakukan proses yang berulang antara BPS BPIH dan Kantor Kementerian Agama sehingga memakan waktu, biaya dan tenaga.

Selama ini pelaksanaan prosedur pendaftaran haji cenderung stagnan dan tidak mengikuti perkembangan kebutuhan masyarakat, sehingga menimbulkan tidak efektif untuk memenuhi kebutuhan proses bisnis baru pendaftaran sesuai dengan tuntutan baik dari internal maupun eksternal.

Meninjau pada signifikansi permasalahan dan latar belakang masalah tersebut serta tuntutan perbaikan sistem pendaftaran haji dari pemangku kepentingan, salah satu langkah yang perlu dilakukan adalah melakukan kajian rekayasa ulang terhadap prosedur pendaftaran haji. Oleh karena itu penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah: *Bagaimana*

*merancang mekanisme prosedur pendaftaran haji yang efektif sebagai upaya penyempurnaan sistem pendaftaran haji?*

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk merancang suatu mekanisme prosedur pendaftaran haji dengan menggunakan analisis *Business Process Reengineering* (BPR) sehingga pelayanan pendaftaran calon haji dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan mudah.

### **D. Kegunaan Penelitian**

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.

Secara khusus, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang memiliki kompetensi terhadap persoalan penyelenggaraan ibadah haji. Secara singkat, kegunaan penelitian ini dapat dirunut dari beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat praktis: membantu memecahkan dan mengantisipasi permasalahan yang timbul dalam sistem pendaftaran haji sekaligus sebagai masukan bagi upaya penyempurnaan prosedur pendaftaran haji.
2. Manfaat teoritis: penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan

manajemen penyelenggaraan ibadah haji, khususnya dalam perbaikan pelayanan pendaftaran haji.

3. Manfaat analitis: hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan analisa atas persoalan yang timbul dalam sistem pendaftaran haji dan melakukan perbaikan manajemen penyelenggaraan ibadah haji .

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan diuraikan teori atau konsep yang berkaitan dengan topik dan permasalahan dalam penelitian ini sehingga diperoleh gambaran yang menyeluruh, sistematis dan rasional tentang objek yang akan diteliti. Dasar-dasar teori yang akan diulas meliputi teori *business process*, *business process reengineering*, dan kajian pustaka mengenai penyelenggaraan ibadah haji, prosedur pendaftaran calon haji, pelayanan publik, kualitas pelayanan. Tinjauan tersebut selanjutnya dijadikan sebagai dasar dan pedoman untuk menganalisis masalah-masalah yang ditemukan dalam penelitian ini.

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. *Business Process***

Kata proses di sini dipahami sebagai sekumpulan aktifitas yang menyertakan satu atau lebih input dan membuahkan output yang mampu memberi nilai lebih bagi penggunanya. Input dan pengguna bisa berasal dari dalam maupun dari luar organisasi atau perusahaan. Lazimnya input merupakan gabungan dari beberapa unit penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dan di dalamnya melibatkan hubungan subjek (pelaku) proses-objek proses serta (durasi) waktu yang dibutuhkan sesuai dengan kondisi (sarana dan prasarana) serta (target) *output* yang ingin dihasilkan.

Inti dari suatu proses adalah perubahan, yakni mengubah *input* menjadi *output*. Secara definitif, Manganelli dan Klein (1994) mengemukakan pengertian tentang proses ini sebagai “aktifitas yang berhubungan dalam suatu organisasi yang mengubah input menjadi output.”

McHugh, Merli, dan Wheeler (1995:55-58) mendefinisikan proses secara lebih transformatif sebagai serangkaian aktifitas yang saling terkait, yang membutuhkan input dan kemudian mentransformasikannya menjadi output. Transformasi yang terjadi dalam proses ini memberi nilai tambah bagi input dan menghasilkan output yang lebih berguna dan efektif bagi penggunanya.

Menurut Davenport dan Short (1990) mendefinisikan proses bisnis sebagai “rangkaiian aktifitas dalam suatu hubungan secara logis yang menghasilkan output barang atau jasa sesuai aktifitas bisnis yang dilakukan”. Hammer dan Champy (1993) mendefinisikannya sebagai serangkaian aktifitas yang memberi nilai bagi penggunanya. Pengguna dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya pembeli barang/jasa suatu perusahaan, tapi bisa juga suatu bagian dari organisasi atau perusahaan bersangkutan.

Dalam definisi lain namun dalam pengertian yang hampir sama, Hammer dan Champy (1993) mengartikan proses bisnis sebagai sekumpulan aktifitas yang meliputi satu jenis *input* atau lebih dan menciptakan suatu *output* yang bernilai. Proses bisnis yang telah

direkayasa ulang dibedakan dengan proses bisnis tradisional (yang belum/tidak direkayasa ulang). Proses bisnis yang telah direkayasa ulang memiliki bentuk yang beragam akan tetapi memiliki karakteristik-karakteristik yang mencirikan (secara khusus) bahwa proses tersebut telah mengalami rekayasa ulang atau direkayasa ulang. Salah satu karakteristiknya adalah penggabungan proses, yakni berbagai pekerjaan atau tugas yang sebelumnya berbeda digabungkan dan dipadatkan menjadi satu. Misal dalam proses yang melibatkan banyak tangan secara bergantian serta mengalami perpindahan-perpindahan, kesalahan dan kesalahpahaman biasanya tak dapat dielakkan dan tiada seorang atau satu kelompok pun yang bertanggung jawab atau pun memiliki wewenang penuh atas keseluruhan proses. Hal ini kecil sekali kemungkinan terjadi pada proses bisnis yang telah direkayasa ulang, sebab garis wewenang serta tanggung jawab jelas.

## 2. *Business Process Reengineering*

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. Artinya, proses bisnis merupakan objek rekayasa ulang. Untuk pengertian yang lebih jelas dan sistematis, perlu diurai per kata tiap frase kalimat dalam istilah ini sehingga diperoleh satu pengertian yang logis-sistematis dalam konteks

pemahaman bahwa *business process reengineering* merupakan bagian penting dari kajian manajemen perubahan.

Hammer dan Champy (1993) mengemukakan suatu pengertian yang cukup luas tentang rekayasa ulang untuk memahami konsep *business process reengineering* ini. Menurut Hammer dan Champy (1993:27-30), 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*) penting yang saling terkait dan tak bisa dilepaskan dari konsep *business process reengineering* secara keseluruhan. Empat kata kunci (*keywords*) tersebut adalah: *pertama*, 'mendasar', yang mengimplikasikan pertanyaan-pertanyaan paling mendasar suatu organisasi atau perusahaan 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 atau perusahaan.

Manakala suatu organisasi atau perusahaan melakukan rekayasa ulang proses bisnis, pekerjaan-pekerjaan pun berubah, demikian pula

kinerjanya serta orang-orang yang diperlukan dalam pekerjaan tersebut. Lebih jauh, hubungan antarmanager, peran para manager serta eksekutif pun mengalami perubahan. Singkatnya, rekayasa ulang proses bisnis suatu organisasi atau perusahaan akhirnya praktis mengubah segala hal yang terkait dengan perusahaan. Dalam terminologi Hammer dan Champy (1993:77), hal ini disebut sebagai “empat titik berlian sistem bisnis”.

Perubahan apa pun yang terjadi dalam rekayasa ulang proses bisnis sangat ditopang oleh proses yang terjadi dan ditentukan oleh rancangan (*design*) yang melandasi. Karenanya McHugh, Merli, dan Wheeler (1995:55-58) mendefinisikan rekayasa ulang proses bisnis sebagai rancangan sistematis untuk menyempurnakan proses-proses bisnis inti dan proses-proses penunjang kunci secara radikal.

Definisi ini mengimplikasikan bahwa rekayasa ulang proses bisnis biasanya difokuskan pada beberapa proses bisnis inti di antara sekian banyak proses yang berlangsung dalam beragam bisnis. Dalam konteks ini kata ‘proses’ merupakan “kata-kunci” (“*keywords*”) dalam suatu upaya rekayasa ulang. Dengan kata lain, ‘proses’ merupakan prasyarat yang mutlak harus terjadi (baca: dilalui) dalam tiap-tiap aktifitas rekayasa ulang proses bisnis.

a. Tahapan rekayasa ulang proses bisnis

Davenport dan Short (1990) mengedepankan ‘proses’ dalam rekayasa ulang proses bisnis dengan memaparkan tahapan-tahapan yang harus dilalui. Dalam tahapan-tahapan ini, memahami proses yang

sedang berlangsung merupakan langkah awal yang harus dilakukan dengan cara mendokumentasikan proses yang sedang berjalan. Langkah ini dapat dilakukan dengan merencanakan interaksi antarunit yang melakukan proses produksi pada suatu organisasi atau perusahaan.

Pemahaman yang seksama terhadap proses yang sedang berlangsung akan memberikan dasar untuk merancang proses baru dan perbaikannya. Dalam melakukan proses rekayasa ulang proses bisnis diperlukan tahapan melalui enam pendekatan sebagai berikut:

1) Mengembangkan visi bisnis dan proses yang obyektif

Formulasi proses baru seharusnya tidak terhambat atau terpengaruh oleh kekurangan sumber-sumber yang ada. Lazimnya suatu organisasi akan lebih melihat pada penilaian terhadap kelayakan implementasi daripada ketersediaan sumber yang ada. Cek kelayakan merupakan kebutuhan yang tak terelakkan dari suatu proses yang baru sebelum diimplementasikan.

Dalam konteks ini perlu dilakukan pengujian atas perubahan informasi yang diperlukan untuk mendukung proses baru. Penilaian harus dilakukan, misal terhadap informasi yang tersedia di antara unit-unit organisasi, sehingga dapat menjadi saluran terbaik dalam mengkomunikasikan informasi yang harus dipertimbangkan.

2) Mengidentifikasi proses untuk direkayasa ulang;

Tahap ini merupakan tahapan kritis: pertanyaan dan asumsi pada proses sebelumnya akan diuji, menghilangkan berbagai kendala

yang ada dalam upaya pencarian suatu proses yang lebih baik. Guna memperoleh solusi yang kreatif dalam realitas, diperlukan jawaban atas serangkaian pertanyaan, seperti pertanyaan ‘mengapa pencapaian proses yang sedang berlangsung tidak berkembang? Adakah aktifitas yang dapat memberikan nilai tambah hilang dari proses? Unit organisasi mana yang seharusnya terlibat atau tidak terlibat dalam proses ?

- 3) Mengerti dan melakukan pengukuran terhadap proses yang sekarang terjadi;

Dalam konteks ini perlu dilakukan pengujian atas perubahan informasi yang diperlukan untuk mendukung proses baru. Penilaian harus dilakukan, misal terhadap informasi yang tersedia di antara unit-unit organisasi, sehingga dapat menjadi saluran terbaik dalam mengkomunikasikan informasi yang harus dipertimbangkan.

- 4) Mengidentifikasi teknologi informasi penunjang;

Dalam rekayasa ulang proses bisnis, teknologi informasi memainkan peran penting tapi bisa jadi salah-peran: adakalanya tidak tepat guna. Ketidaktepatgunaan teknologi justru dapat menghambat proses rekayasa ulang dan bahkan pula bisa jadi memperkuat cara berpikir dan pola perilaku lama. Kesalahan mendasar yang biasanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan memandang teknologi melalui kaca mata proses-proses yang telah ada.

Seni teknologi informasi modern merupakan bagian tak terpisahkan dari tiap upaya rekayasa ulang yang disebut sebagai kemungkinan yang sangat penting, yang memungkinkan perusahaan-perusahaan merekayasa ulang proses-proses bisnisnya. Aplikasi teknologi informasi dalam rekayasa ulang secara induktif, lebih dulu mengenali solusi yang kuat untuk pemecahan masalah yang mungkin tidak disadari.

Pertanyaan yang mungkin muncul, bagaimana menggunakan kemampuan-kemampuan teknologis untuk menciptakan efektifitas serta efisiensi kinerja?; Bagaimana memanfaatkan teknologi untuk melakukan lompatan serta inovasi?

Rekayasa ulang bukanlah otomatisasi, tapi lebih pada inovasi. Ia adalah eksploitasi kemampuan teknologis mutakhir untuk mencapai target-target yang sama sekali baru. Salah satu bagian paling sulit dari rekayasa ulang terletak pada pengenalan kemampuan-kemampuan teknologi baru dan luar biasa dibandingkan kemampuan-kemampuan teknologi yang *biasa-biasa* saja.

Kemampuan nyata teknologi bukan karena ia dapat menyelesaikan proses-proses lama secara lebih baik, tapi karena ia memungkinkan organisasi-organisasi atau perusahaan-perusahaan membuang aturan-aturan lama dan menciptakan cara-cara baru. Inilah rekayasa ulang.

Kemampuan memanfaatkan teknologi membutuhkan proses tersendiri. Suatu organisasi atau perusahaan tidak bisa serta-merta

mampu menerapkan teknologi baru. Perlu waktu mempelajarinya, memahami bobotnya, mengonseptualisasikan manfaat-manfaat potensialnya, menjadikannya dapat diterima (*acceptable*) dalam perusahaan, kemudian merancang penyebarannya. Suatu organisasi atau perusahaan yang melakukan persiapan-persiapan awal ini sebelum teknologinya benar-benar tersedia dan kemudian diterapkan, umumnya akan meraih keuntungan serta peluang besar dalam persaingan.

5) Mendesain dan merancang prototipe proses baru;

Dalam tahapan ini dicari alternatif solusi yang mampu memberikan perbaikan berarti dengan pendekatan kreatif, yakni dengan mengabaikan modul-modul, peraturan-peraturan dan tata tertib yang berlaku. Dalam pertimbangan alternatif dari suatu proses, akan baik jika proses baru dirancang berbeda dengan proses yang sedang berlangsung. Pengaruh proses baru semestinya mampu memberikan alternatif solusi terhadap permasalahan yang terjadi.

b. Tujuan rekayasa ulang proses bisnis

Ukuran kinerja yang menjadi tujuan utama dari rekayasa ulang dapat berupa pengurangan waktu siklus; pengurangan biaya dan peningkatan laba; serta peningkatan efisiensi melalui peningkatan produktifitas dan utilitas dari sumber daya.

Sementara itu untuk mencapai tujuan dari rekayasa ulang maka perlu dilakukan perubahan terhadap proses yang ada dengan cara:

menghilangkan bagian proses yang tidak penting; menerapkan teknologi pada bagian yang memungkinkan; pemberdayaan dengan mengalihkan tanggung jawab pengambilan keputusan dan kontrol pada tingkat di mana pekerjaan dilakukan; memperbaiki alur kerja dengan penekanan pada fungsi yang memberikan nilai tambah; dan menetapkan kriteria pengukuran yang berguna untuk analisis dan pembuatan rencana strategis.

Menurut Hammer dan Champy (1993:122), kriteria-kriteria untuk menentukan proses yang cocok dalam melakukan rekayasa ulang meliputi:

- 1) Birokrasi yang panjang: Proses-proses mana saja yang menjadi masalah utama ?
- 2) Kepentingan: Proses-proses mana saja yang memiliki dampak yang paling besar terhadap konsumen?
- 3) Kemungkinan dikerjakan: Proses-proses mana saja yang memiliki peluang untuk kesuksesan perancangan ulang.

c. Tipe-tipe rekayasa ulang proses bisnis

Dijumpai tiga tipe upaya rekayasa ulang proses bisnis, yaitu:

- 1) Tipe 1: perbaikan biaya
- 2) Tipe 2: pencapaian paritas atau “yang terbaik di kelasnya”
- 3) Tipe 3: pencapaian titik penentu (*break point*)

d. Prinsip-prinsip rekayasa ulang proses bisnis

Dalam melaksanakan rekayasa ulang proses bisnis, Hammer (1996:737) mengajukan ‘tujuh peraturan baru’ menyangkut persoalan ‘siapa yang bekerja, di mana dan kapan dikerjakan, dan informasi bersama serta integrasi’. Ketujuh peraturan tersebut sebagai berikut:

- 1) Beberapa tugas yang sebelumnya khusus dikerjakan oleh orang-orang yang berbeda dipadukan ke dalam satu pekerjaan.
- 2) Pekerjaan dikerjakan sesuai dengan bagiannya. Misal, pegawai dapat melakukan pembelian tanpa harus melalui bagian pembelian. Realokasi suatu pekerjaan menghilangkan kebutuhan koordinasi pelaku dan pengguna dari suatu proses.
- 3) Orang-orang yang mengumpulkan informasi bertanggung jawab atas pemrosesan data.
- 4) Teknologi Informasi (TI) memungkinkan realisasi konsep sentralisasi dan desentralisasi menjadi kenyataan.
- 5) Konsep mengintegrasikan hasil kegiatan yang dikerjakan bersama-sama secara paralel menjadi sebab utama dilakukannya kegiatan pengolahan kembali, biaya tinggi dan penundaan hasil akhir dari keseluruhan proses.
- 6) Pengambilan keputusan haruslah merupakan bagian dari pekerjaan dan kontrol yang menjadi bagian dari suatu proses.
- 7) Informasi harus dikumpulkan oleh organisasi atau perusahaan secara *on line* pada sumbernya.

## **B. Kajian Pustaka**

## 1. Penyelenggaraan ibadah haji

Pengertian penyelenggaraan ibadah haji secara formal ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2009, pasal 1 ayat (2) dan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2012 pasal 1 ayat (2), adalah “rangkaiian kegiatan pengelolaan pelaksanaan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan dan perlindungan jamaah haji”. Dalam tataran operasional, Kamil dalam Nidjam (2011) menyatakan bahwa penyelenggaraan ibadah haji adalah :

Suatu sistem kegiatan dengan sub-sub sistemnya yaitu Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji, pendaftaran, pembinaan, kesehatan, keimigrasian, transportasi, akomodasi, penyelenggaraan ibadah haji khusus, dan umrah. Penyelenggaraan ibadah haji sesuai dengan tuntutan undang-undang juga mengacu pada prinsip-prinsip manajemen modern, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan (hal. 4).

Pengertian lain diberikan oleh Anshar dalam Nidjam (2009), bahwa penyelenggaraan ibadah haji merupakan:

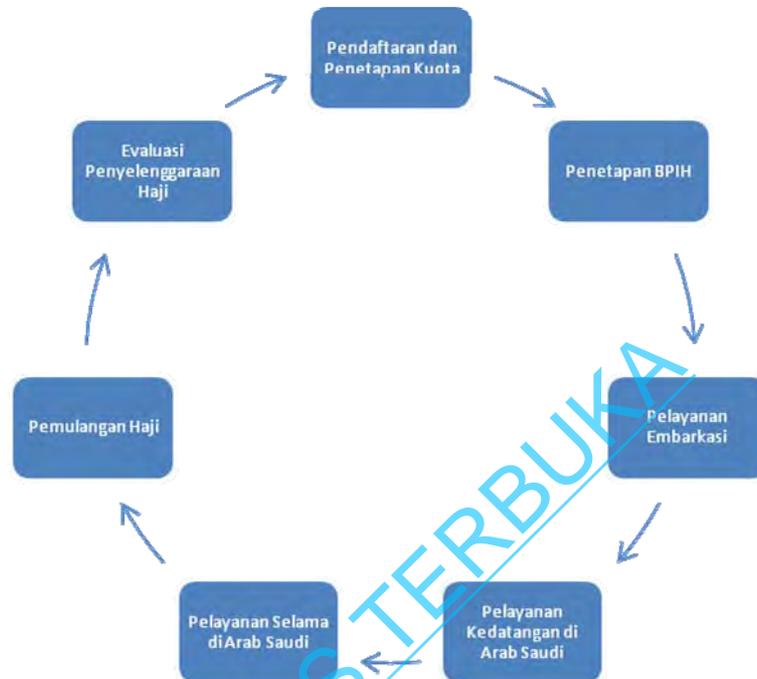
Rangkaian kegiatan yang beragam, melibatkan banyak pihak dan orang, mengelola banyak dana masyarakat, dilaksanakan dalam rentang waktu yang panjang (di dalam negeri dan Arab Saudi), sehingga memerlukan kerjasama yang erat dan koordinasi yang intens, manajemen yang baik dan penanganan yang cermat serta dukungan sumber daya manusia yang handal dan amanah (hlm. 22).

Penyelenggaraan ibadah haji dapat terlaksana dengan baik dan lancar sebagaimana dikemukakan oleh Nidjam dan Hanan (2006), setelah terpenuhinya kemampuan personal dan kemampuan yang bersifat umum:

*Pertama*, kemampuan personal yang harus dipenuhi oleh masing-masing individu antara lain meliputi kesehatan jasmani dan rohani, kemampuan ekonomi yang cukup bagi dirinya dan keluarga yang ditinggalkan, pengetahuan agama khususnya tentang manasik haji; *Kedua*, kemampuan umum yang bersifat eksternal yang harus dipenuhi oleh lingkungan (negara dan pemerintah) mencakup antara lain peraturan perundang-undangan yang berlaku, keamanan dalam perjalanan, fasilitas akomodasi, transportasi dan hubungan antarnegara, dalam hal ini tentunya hubungan antara pemerintah Indonesia dengan pemerintah Arab Saudi. Kemampuan personal ini terutama meliputi sehat jasmani dan rohani, mampu membayar biaya penyelenggaraan ibadah haji, dan memahami manasik haji. Adapun kemampuan umum yang bersifat eksternal, merupakan kewajiban pemerintah untuk menyediakannya (hlm. 6).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian penyelenggaraan ibadah haji adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembinaan, pelayanan, dan perlindungan dalam pelaksanaan ibadah haji kepada jamaah calon haji/jamaah haji baik di tanah air maupun di Arab Saudi yang terdiri dari pendaftaran, penetapan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji, pengurusan paspor dan pemvisaan, pembinaan/bimbingan kepada jamaah calon haji, rekrutment dan pengorganisasian petugas haji, penyelenggaraan ibadah haji khusus, konsumsi, akomodasi, transportasi, pelayanan kesehatan serta pembinaan paska haji. Salah satu aspek dalam penyelenggaraan ibadah haji adalah pendaftaran haji sebagai titik awal atau, dalam istilah yang digunakan Nidjam dan Hanan (2006:88) “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”.

Siklus penyelenggaraan ibadah haji dapat dilihat dalam gambar 2.1.



Sumber : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah  
 Gambar 2.1. Siklus Penyelenggaraan Ibadah Haji Indonesia

## 2. Prosedur pendaftaran haji

Pengertian prosedur dapat dipahami sebagai tahapan serta cara yang harus ditempuh untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan 'pendaftaran' menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012) adalah “1 proses, cara, perbuatan mendaftar (mendaftarkan); pencatatan nama, alamat, dsb di daftar; 2 perihal mendaftar (mendaftarkan): ~ murid baru diadakan di bulan Desember.” Pengertian pendaftaran haji di sini pada dasarnya hanya untuk memperlancar dan mempermudah proses pendaftaran jamaah calon haji, pendataan dan pembagian kelompok sehingga dapat terorganisir, teratur dengan cepat dan tepat dengan beberapa persyaratan yang telah ditentukan

oleh Kementerian Agama. Proses pendaftaran calon haji merupakan salah satu kewajiban Kementerian Agama yang dilaksanakan sepanjang waktu setiap hari kerja.

Penulis belum menemukan pengertian tentang pendaftaran haji dalam berbagai literatur, oleh karena itu dalam penelitian ini pengertian tentang pendaftaran haji penulis rumuskan berdasarkan pengalaman empiris selama 23 tahun menjadi pegawai pada Kementerian Agama. Menurut penulis, 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 jamaah calon haji, termasuk pemberian nomor porsi sebagai tanda bukti hak dan kewajibannya sebagai jamaah calon haji setelah memenuhi syarat dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah.

### 3. Pelayanan publik

Pelayanan dalam penyelenggaraan ibadah haji ditegaskan melalui Penjelasan Atas Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008, yaitu pelayanan diwujudkan dalam bentuk pemberian layanan administrasi dan dokumen, transportasi, kesehatan, serta akomodasi dan konsumsi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012), kata pelayanan diartikan sebagai :

1 perihal atau cara melayani: *selama ini tamu hotel itu tidak mendapat ~ yang semestinya*; 2 usaha melayani kebutuhan orang lain dng memperoleh imbalan (uang); jasa: *yayasan itu bergerak dl pemberian ~ jual beli*

*tanah*; 3 kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.

Terdapat banyak pengertian mengenai pelayanan yang di dalamnya terdapat benang merah yang saling terkait, yaitu adanya penyedia jasa, pelanggan dan interaksi antara keduanya. Lukman (1999:9), mengatakan bahwa “pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan yang terjadi dalam interaksi langsung dengan orang atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan serta usaha melayani kebutuhan orang lain, yaitu membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang”. Sedangkan Moenir (1992:16), menguraikan bahwa “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung”. Moenir (1992:21) juga menjelaskan bahwa “manusia pada dasarnya memerlukan dua jenis layanan yakni : 1) layanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia, dan 2) layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi (organisasi massa) atau organisasi negara”.

Gronroos dalam Moenir (1992) menyatakan bahwa:

pelayanan adalah suatu kegiatan atau rangkaian dari beberapa kegiatan yang pada umumnya tidak terwujud, yang terjadi dalam interaksi antara pelanggan dengan petugas pelayanan dan/atau sumber secara nyata atau barang dan/atau sistem pelayanan yang diberikan sebagai pemecahan masalah pelanggan (hlm.12).

Dalam kaitan dengan pelayanan publik, Moenir (1992:22) menyatakan bahwa “pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan seseorang atau

kelompok dengan landasan faktor material melalui sistem- prosedur dan dengan metode tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan orang lain sesuai budaya”.

Pengertian pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Bab I Pasal 1 ayat (1) adalah “kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

#### **4. Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh bagaimana tanggapan pelanggan terhadap jasa yang diterimanya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Pengertian kualitas dikemukakan oleh Goetsh dan Davis (1994:4), yaitu “kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia yang proses dan lingkungannya memenuhi atau melebihi harapan”. Dalam kaitan dengan kualitas layanan, Sudarsono (1999:18) mengemukakan bahwa “kualitas pelayanan adalah bentuk dari sebuah janji pelayanan atau tercapainya suatu harapan dan kenyataan sesuai dengan komitmen yang telah ditetapkan sebelumnya”. Demikian pula yang disampaikan oleh Lukman (1999:9), “kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam pemberian

layanan. Sedangkan standar pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik”.

Dalam mengukur tingkat kualitas pelayanan, Lembaga Administrasi Negara RI (2003:85) menetapkan kriteria yang dipakai sebagai acuan, yaitu:

1. Tepat, dalam arti apa yang diberikan atau dilakukan benar-benar sesuai dengan apa yang dibutuhkan;
2. Cepat, dalam arti pemenuhan kebutuhan dengan cepat;
3. Murah, dalam arti masyarakat memerlukan apa yang diinginkannya dengan biaya yang murah;
4. Ramah.

Dimensi kualitas pelayanan oleh Kottler (1996:561) dirinci menjadi lima komponen, yaitu:

1. Keandalan (*reliability*): kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
2. Keresponsifan (*responsiveness*): kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau ketanggapan.
3. Keyakinan (*confidence*): pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau *assurance*.
4. Empati (*emphaty*): syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.
5. Berwujud (*tangible*): penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan media komunikasi.

Dalam kaitan dengan pelayanan publik, Lukman (1999:22) menyatakan bahwa pelayanan prima adalah :

1. Pelayanan yang terbaik dari pemerintah kepada pelanggan/pengguna jasa;
2. Pelayanan prima ada bila ada standar pelayanan;
3. Pelayanan prima bila melebihi standar atau sama dengan standar, sedangkan yang belum ada standar pelayanan, yang terbaik dapat diberikan adalah pelayanan mendekati apa yang dianggap pelayanan standar dan pelayanan dilakukan secara maksimal.
4. Pelanggan adalah masyarakat dalam arti luas, masyarakat internal dan eksternal.

Pelayanan yang terbaik dapat diwujudkan dengan mengedepankan kemampuan, penampilan, sikap, perhatian, tindakan dan tanggung jawab sehingga menghasilkan pelayanan yang unggul atau *service excellence*.

Sianipar (1998) memberikan pengertian bahwa :

pelayanan unggul adalah suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Pelayanan prima mengandung tiga aspek yakni kemampuan yang profesional, kemauan yang teguh, dan sikap ikhlas, tulus, senang membantu, menyelesaikan kepentingan, keluhan, memuaskan kebutuhan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang terbaik (hal. 7).

Sasaran akhir dari pengelolaan kualitas pelayanan adalah kepuasan konsumen dalam hal ini jamaah calon haji. Menurut Kottler (1996 : 561) konsep “kepuasan adalah sesuatu yang dirasakan seseorang karena terpenuhinya apa yang diharapkan dan karenanya apabila jasa layanan yang

diberikan melebihi yang diharapkan pemakai jasa merasa puas, tetapi jika yang diterima jauh dari harapan akan merasa tidak puas”. Sedangkan menurut Oliver dalam Supranto (2001:233), “kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakannya dengan harapannya”.

### C. Kajian Hasil Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Eko Punomo Jaya (2012), yaitu *Business Process Reengineering and Cost Benefit Analysis: Case Study on Tax Penalty Avoidance at Conoco Phillips Indonesia Inc*, mencoba menganalisa kendala dan permasalahan ConocoPhillips Inc, sebagai representasi Kontraktor Kontrak Kerjasama, kemudian mengusulkan solusi penghindaran penalti pajak melalui inisiatif *Business Process Reengineering* dan menguji kelayakannya dalam perspektif *Cost Benefit Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Business Process Reengineering* dapat memberikan potensi rasio *cost/benefit* sebesar 40,58 dan penghematan sebesar 396% per tahun.

Dalam penelitian lainnya, Endang Setyowati (2009) melakukan penelitian mengenai Gambaran Implementasi *Business Process Reengineering* dan Evaluasi Implementasi *Continuous Process Improvemnet* 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.

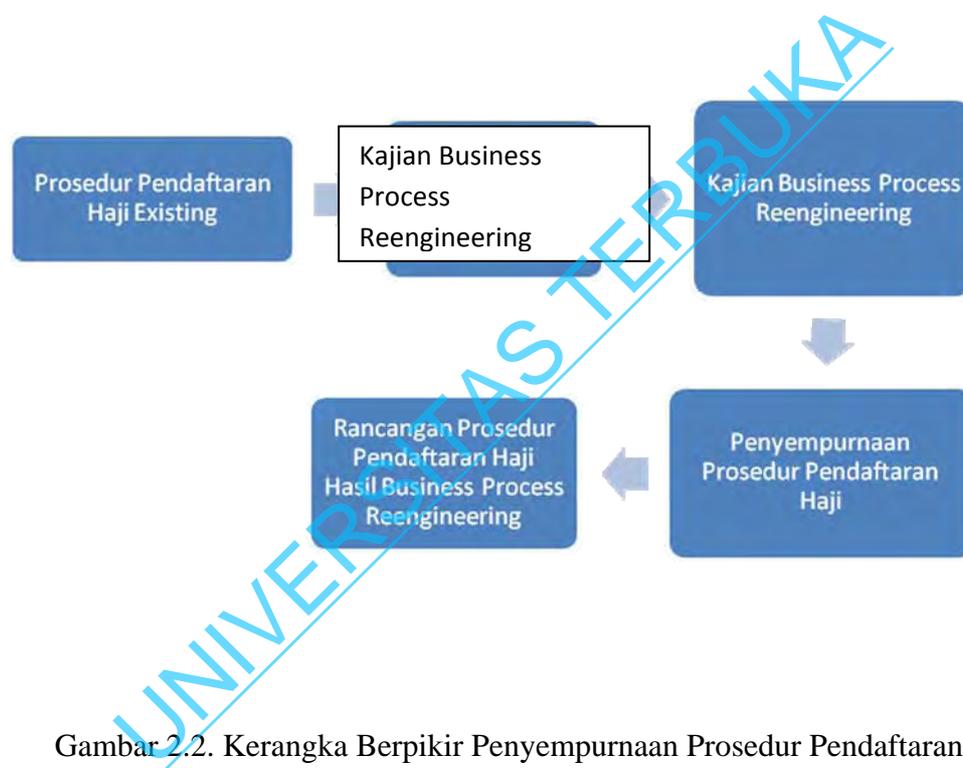
#### **D. Kerangka Berpikir**

Proses pendaftaran haji meliputi input (data jemaah haji), proses (pemenuhan persyaratan administratif, pendataan, pengedahan) dan output berupa Nomor Porsi sebagai bukti bahwa jemaah haji telah terdaftar dalam sistem komputerisasi haji Kementerian Agama. 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.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik tepat, cepat, murah, dan ramah, kajian business process reengineering terhadap prosedur pendaftaran haji dapat menghasilkan rekomendasi tercapainya pelayanan prima. Kajian ini terutama melakukan penyederhanaan prosedur yang disesuaikan dengan infrastruktur yang telah dimiliki Kementerian Agama dan peraturan perundang-undang yang berlaku dalam penyelenggaraan ibadah haji.

Berdasarkan tinjauan pustaka atau kerangka pemikiran di atas, maka penulis mencoba merumuskan kerangka berpikir sebagai penjelasan secara

deskriptif-analitis yang menggambarkan keterkaitan konsep-konsep kunci yang merupakan cerminan integral dari pokok permasalahan. Kerangka berpikir penelitian ini digambarkan dalam gambar 2.2.



Gambar 2.2. Kerangka Berpikir Penyempurnaan Prosedur Pendaftaran Haji

### C. Definisi Operasional

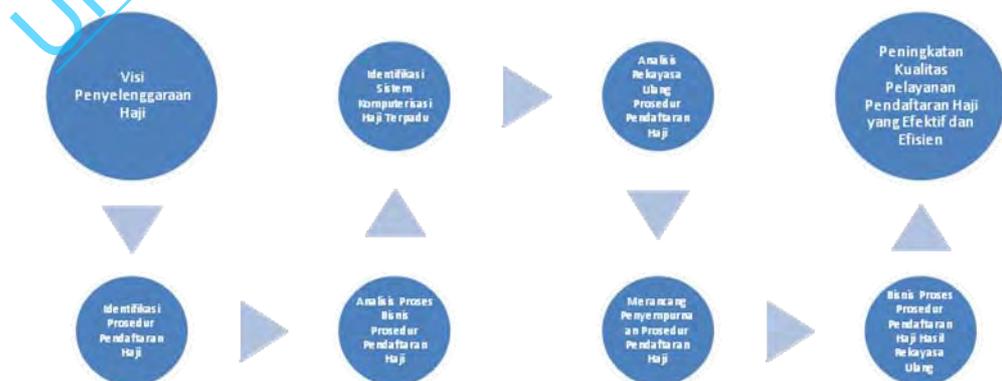
Penelitian dimulai dari pengidentifikasian terhadap proses pendaftaran haji yang sekarang ini diterapkan oleh Kementerian Agama dalam pelayanan kepada jamaah calon haji. Setelah mendapatkan gambaran yang jelas terhadap sistem yang sedang berjalan, dan menganalisis kelemahan dan kelebihan yang ada selanjutnya penulis melakukan kajian rekayasa ulang proses bisnis. Hasil dari rekayasa ulang proses bisnis menciptakan suatu

*alternative process* yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam proses pelayanan pendaftaran dan dampaknya terhadap penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan dengan menggunakan sistem infrastruktur teknologi yang dimiliki Kementerian Agama.

Kajian *Business Process Reengineering* dilakukan melalui tahapan mengacu kepada lima tahapan menurut Davenport dan Short (1990), yaitu :

1. Mengembangkan visi bisnis dan proses yang obyektif
2. Mengidentifikasi proses untuk direkayasa ulang;
3. Mengerti dan melakukan pengukuran terhadap proses yang sekarang terjadi;
4. Mengidentifikasi teknologi informasi penunjang;
5. Mendesain dan merancang prototipe proses baru;

Operasionalisasi tahapan Kajian *Business Process Reengineering* dijabarkan dalam gambar 2.3.



Gambar 2.3. Operasionalisasi tahapan Kajian *Business Process Reengineering*

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

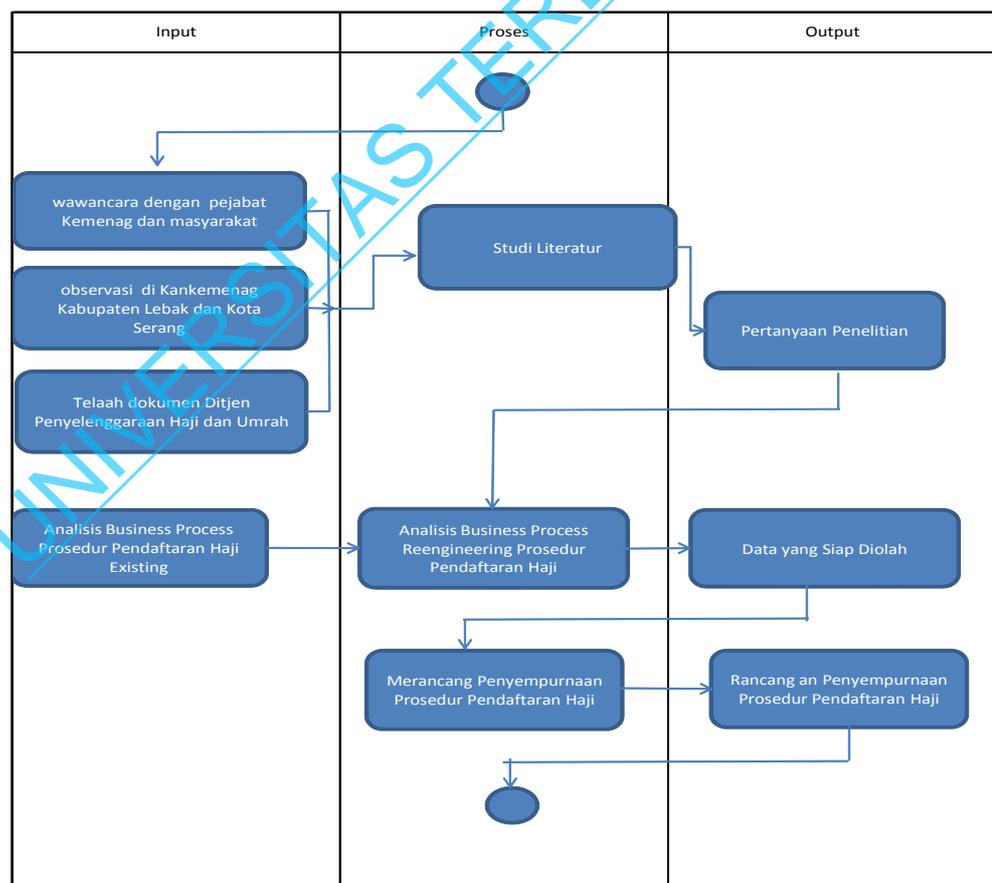
Keberhasilan sebuah penelitian sangat ditentukan oleh pemilihan metode penelitian yang tepat, yang dapat dijadikan panduan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Menurut Sugiyono (2011:1), metode penelitian adalah “cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu.” Gejala dan objek yang diteliti dapat dirumuskan secara objektif dan rasional serta sistematis dengan metode penelitian yang tepat, dan untuk menjamin ditemukannya kebenaran ilmiah. Metode penelitian menurut Nawawi (1991: 25) mampu memberikan cara-cara kerja yang sangat cermat dan syarat-syarat yang ketat dan valid. Dengan demikian ketepatan metode penelitian memberi peluang sebesar-besarnya bagi penemuan kebenaran yang objektif, sekaligus memposisikan pengetahuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam strata nilai-nilai ilmiah yang tinggi.

#### **A. Desain Penelitian**

Sifat atau desain penelitian ini adalah penelitian deskriptif-kualitatif, yaitu melakukan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat dengan mempelajari masalah-masalah dalam penyelenggaraan ibadah haji yang menyangkut prosedur pendaftaran haji, tata-cara yang berlaku dalam masyarakat dan situasi-situasi tertentu, 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.

Dalam konteks inilah maka tahapan penelitian dilakukan melakukan pengumpulan data yang akurat berkaitan dengan pendaftaran haji, selanjutnya melakukan analisa data-data yang terkumpul secara kualitatif. Menilik pada objek peneltian yang peneliti teliti, analisa data lebih kualitatif, dan pada akhirnya menghasilkan rancangan penyempurnaan prosedur pendaftaran haji yang efektif dan efisien. Tahapan penelitian dijabarkan dalam gambar 3.1..



Gambar 3.1. Tahapan Proses Penelitian

## B. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Kedua jenis data ini diharapkan dapat saling melengkapi dalam menunjang validitas data dalam penelitian ini.

1. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari informan, yaitu berupa data hasil wawancara dengan informan, berkaitan dengan data tentang kebijakan prosedur pendaftaran haji dan observasi pelayanan pendaftaran haji secara langsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.

Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah pendaftar haji, dan pegawai yang mengetahui seluk beluk pendaftaran haji pada Kementerian Agama RI di pusat dan wilayah. Data informan dalam penelitian sebanyak lima orang sebagaimana dalam tabel 3.1.

Tabel 3.1. Informan Penelitian

NO	INFORMAN	JUMLAH
1.	Direktur Pelayanan Haji Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah	1
2.	Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten	1
3.	Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan	1
4.	Pendaftar Haji	1
5.	Kepala Seksi Pendaftaran Haji Reguler Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah	1

2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh untuk menambahkan data primer, diambil secara tidak langsung dari sumbernya melalui telaahan dokumen yang berupa arsip dan bahan-bahan kepustakaan dalam bentuk bahan

tertulis, dan semua bentuk laporan yang ada relevansinya dengan penelitian ini.

Pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, telaah dokumen dan observasi.

#### 1. Wawancara

Dalam teknik pengumpulan data melalui wawancara ini peneliti mengadakan komunikasi langsung dengan informan, yaitu melakukan tanya jawab terhadap pegawai instansi terkait dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) menyangkut prosedur pendaftaran haji, efektivitas pelayanan dan pendapat terhadap prosedur yang sekarang berjalan. Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara ini sifatnya terbuka, artinya informan dimaksud bebas memberikan jawaban yang dianggap sesuai dengan objek penelitian ini. Informan tersebut adalah Direktur Pelayanan Haji Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji Kanwil Kementerian Agama Provinsi Banten dan dari unsur masyarakat yaitu pendaftar haji.

Dari tiga informan, dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur pendaftaran haji yang berjalan saat ini dirasakan berbelit-belit, memakan waktu dan biaya sehingga perlu dilakukan penyempurnaan dengan sekali proses selesai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.

#### 2. Telaah Dokumen

Analisis dokumen atau analisis isi (*content analysis*) atau analisis aktivitas atau analisis informasi dilakukan dengan meneliti dokumen,

menganalisis peraturan, dasar hukum dan keputusan-keputusan. pada Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah berupa peraturan perundang-undangan, laporan, dan pengaduan masyarakat yang menyangkut perkembangan pendaftar haji, kebijakan yang diberlakukan, pelaksanaan pelayanan pendaftaran dan permasalahan yang timbul.

Telaah dokumen sebagai data sekunder meliputi kebijakan penyelenggaraan ibadah haji, yaitu Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008, Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2012, Peraturan Menteri Agama tentang 14 Tahun 2012, Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010, Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2010, Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2006; dan Peraturan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor D/1 Tahun 2011, serta kebijakan teknis tentang penyelenggaraan ibadah haji.

### 3. Observasi

Pengamatan terhadap proses pendaftaran dilakukan dengan observasi direncanakan dengan sistematis dan hasilnya dicatat serta dimaknai (diinterpretasikan) dalam rangka memperoleh pemahaman tentang obyek yang diamati. Observasi melalui pengamatan langsung proses pendaftaran haji untuk mendapatkan data dan informasi yang akurat dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dan Kota Serang yang berada dibawah 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, dimana 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, dimana aktivitas dimulai sejak keberangkatan dari tempat tinggal pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai proses pendaftaran yaitu pukul 14.00 WIB.

### **C. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan instrumen penelitian yang disusun dalam bentuk pedoman wawancara sebagai instrumen untuk melakukan wawancara dengan informan pada saat penelitian. Pedoman wawancara yang digunakan terstruktur dengan pertanyaan terbuka, sedangkan telaah dokumen dipakai sebagai data sekunder atau data pendukung dikaitkan dengan hasil wawancara.

Pedoman wawancara berisi tentang pertanyaan mengenai proses pendaftaran haji, tanggapan mengenai pelayanan pendaftaran, pendapat dan saran tentang upaya penyempurnaan prosedur pendaftaran.

### **D. Analisis Data**

Metode analisis deskriptif kualitatif yang digunakan untuk melakukan rekayasa ulang prosedur pendaftaran haji pada Kementerian Agama

berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, telaah dokumen dan observasi diuraikan dengan bahasa verbal untuk kemudian ditarik kesimpulan. Proses analisis dilakukan dengan memberikan kode jawaban wawancara, observasi dan telaah dokumen dengan menyusun data dan menempatkan setiap jawaban dalam kategori yang sesuai. Data diolah melalui tahapan sebagai berikut:

1. Editing, yaitu melakukan penelaahan terhadap data yang terkumpul, selanjutnya dilakukan penelitian dan pemeriksaan kebenaran serta melakukan perbaikan apabila terdapat kesalahan.
2. Koding, mengklasifikasikan jawaban-jawaban informan menurut macam dan jenis datanya, memberikan tanda-tanda tertentu, memberikan kode, dan atau huruf untuk selanjutnya dipindahkan ke dalam lembar rekapitulasi jawaban.
3. Tabulasi, mengelompokkan jawaban data yang diperoleh di lapangan yang sejenis, secara teratur dan sistematis, kemudian memasukkan ke dalam tabel-tabel sehingga dapat lebih mudah dibaca dan dianalisis.

Adapun analisa data kualitatif yang peneliti lakukan dalam penelitian ini merupakan serangkaian kegiatan sejak pemerolehan, pengumpulan, pemilahan atau penyeleksian data hingga akhirnya seluruh data diklasifikasikan dan dikategorisasikan sedemikian rupa sesuai dengan tema serta tujuan penelitian ini.

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Prosedur Pendaftaran Haji

Sebagaimana penulis singgung dalam bab-bab sebelumnya dan akan diurai secara lebih luas dalam bab ini, prosedur pendaftaran calon haji yang diberlakukan selama ini dan masih berjalan hingga saat ini, terkesan berbelit-belit dan seolah menyulitkan jamaah calon haji, tidak efisien dan tidak efektif. Inilah fakta yang selama ini terjadi dan kita alami (bagi kita yang telah mengalami sendiri). Ketidakefisienan serta ketidakefektifan penerapan prosedur pendaftaran haji sebenarnya merupakan dampak dari sistem (penyelenggaraan ibadah haji) yang selama ini terbangun (atau lebih tepatnya dibangun) tanpa melalui suatu rancangan yang tepat. Data-data faktual menunjukkan bahwa terdapat banyak kekurangan dalam penyelenggaraan yang berjalan selama ini, utamanya menyangkut prosedur pendaftaran haji sebagai salah satu aspek manajerial terpenting dalam keseluruhan proses penyelenggaraan ibadah haji.

Mengetahui segala aspek serta permasalahan yang berkaitan dengan prosedur pendaftaran haji merupakan langkah awal untuk mengetahui keseluruhan proses penyelenggaraan ibadah haji dalam kompleksitas permasalahannya. Karenanya, pengetahuan tentangnya penting sekali bagi siapa saja yang memiliki kompetensi terhadap hajatan besar tahunan ini, khususnya bagi mereka yang berkecimpung dalam pelayanan tamu-tamu

Allah ini dan umumnya umat Islam yang berkeinginan atau akan melaksanakan ibadah haji.

Dalam konteks penelitian ini, signifikansi pengetahuan tentang prosedur pendaftaran haji terletak pada berbagai aspek permasalahan yang mengiringinya. Dalam proses penelitian, permasalahan di seputar prosedur pendaftaran haji ini ternyata menjadi ‘kunci-masalah’ bagi munculnya berbagai permasalahan dalam tiap-tiap penyelenggaraan ibadah haji, utamanya menyangkut permasalahan-permasalahan manajerial dan teknis-operasional.

Ketentuan tentang pendaftaran haji ditetapkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2006 dan Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2010. 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. Proses pendaftaran haji dapat dibagi ke dalam empat tahapan, yaitu registrasi calon haji, penyetoran awal BPIH, pelunasan BPIH dan pembatalan.

Keempat tahapan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

*Pertama:* Registrasi calon haji adalah proses awal dalam pendaftaran haji dengan alur: Calon haji datang ke tempat pendaftaran dengan membawa

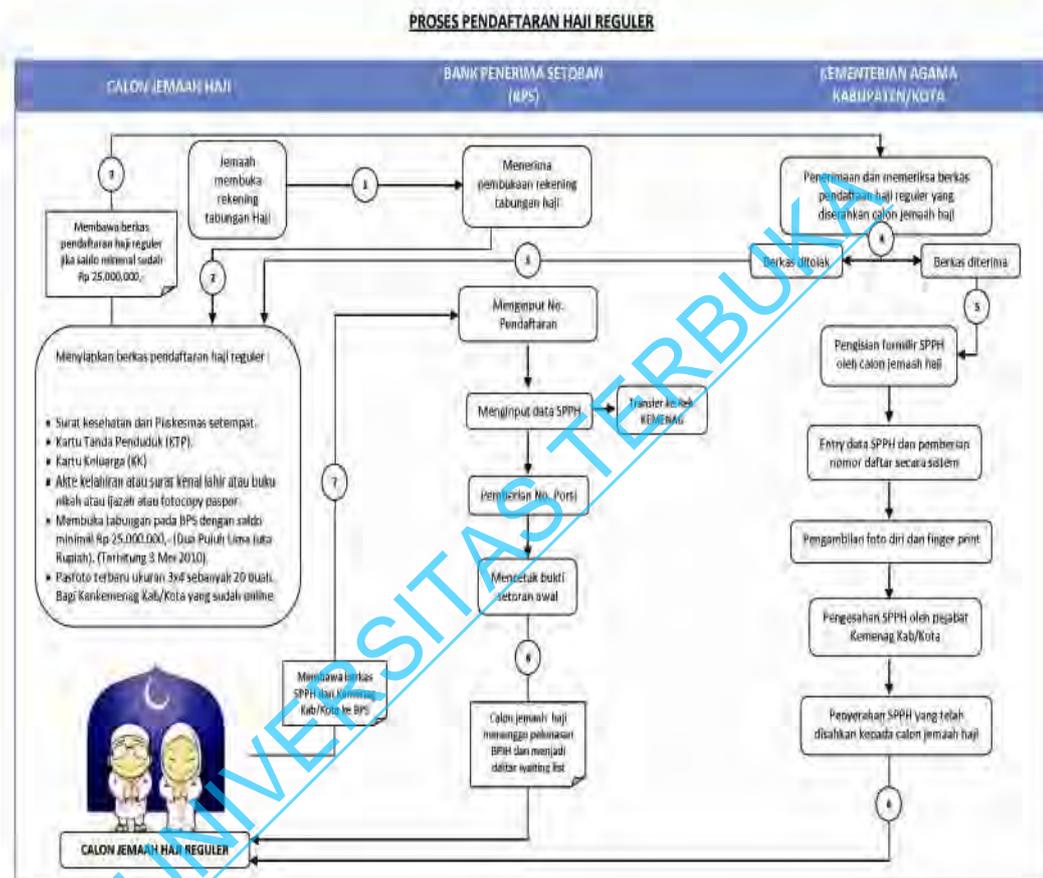
persyaratan yang telah ditentukan dan selanjutnya mengisi Surat Permohonan Pendaftaran Pergi Haji (SPPH). SPPH berisi biodata calon haji meliputi: nomor kartu identitas, nama diri, nama orang tua, tempat dan tanggal lahir, alamat, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, status pernikahan, pengalaman pergi haji (sudah pernah berhaji atau belum), golongan darah, dan status mahram (bagi calon haji wanita).

*Kedua:* Penyetoran awal BPIH adalah proses pembayaran sejumlah dana sebesar Rp. 25 juta ke rekening Menteri Agama bagi haji reguler atau USD 4.000 bagi haji khusus, dan selanjutnya mendapatkan nomor porsi sebagai bukti calon haji telah terdaftar dalam sistem komputerisasi haji terpadu (SISKOHAT) Kementerian Agama Republik Indonesia.

*Ketiga:* Pelunasan BPIH adalah proses pembayaran BPIH tahun berjalan, yaitu calon haji membayar kekurangan BPIH yang harus dilunasi dengan perhitungan: besaran BPIH dikurangi setoran awal. Hak untuk melunasi BPIH diberikan kepada calon haji yang telah mendapatkan nomor porsi dan masuk dalam alokasi kuota tahun berjalan yang ditetapkan oleh Menteri Agama.

*Keempat:* Pembatalan adalah proses pembatalan calon haji yang batal karena berbagai sebab, seperti sakit, hamil, meninggal dunia dan lain-lain dengan mekanisme pembatalan yang ditetapkan secara berjenjang dari Kankemenag Kabupaten/Kota. Calon haji yang batal, setoran awal atau BPIHnya dikembalikan penuh kepada yang bersangkutan.

Keseluruhan tahapan pendaftaran haji sebagai sebagai sebuah *business process* dapat digambarkan dalam gambar 4.1.



Sumber : Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah  
Gambar 4.1. Alur Proses Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini

Adapun tahapan aktifitas pendaftaran haji berlangsung dalam enam tahapan yang dimulai dari Bank Penerima Setoran BPHI (pembukaan tabungan), Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota (registrasi dan penyerahan persyaratan pendaftaran), Bank Penerima Setoran BPHI

(pembayaran setoran awal BPIH) dan berakhir di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota (pelaporan dan penyerahan bukti setoran awal).

Tahapan aktifitas yang dilakukan calon haji sebagai dapat digambarkan dalam tabel 4.1.

Tabel 4.1. Tahapan Aktifitas Pendaftaran Haji

Lokasi dan Aktifitas
<p><b>Tahap 1, Bank Penerima Setoran BPIH</b> Calon jamaah haji membuka tabungan pada BPS BPIH yang telah ditunjuk Menteri Agama sebesar minimal Rp. 25 juta. 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 Kab/Kota.</p>
<p><b>Tahap 2, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota</b> Di Kankemenag Kab/Kota dilakukan proses registrasi yang dapat diuraikan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pada tiap hari kerja, petugas Kankemenag Kab/Kota melayani pendaftaran calon jamaah haji dengan persyaratan administrasi sebagai berikut :             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pas Foto terbaru berwarna ukuran 3 x 4 sebanyak 10 lembar dengan latar belakang putih dan tampak wajah 70% – 80%;</li> <li>b. Buku tabungan haji pada BPS BPIH minimal Rp.25.000.000,-(dua puluh lima juta rupiah);</li> <li>c. Surat keterangan sehat dari Puskesmas;</li> <li>d. Fotokopi KTP dan KK yang masih berlaku.</li> <li>e. Ijazah/Akte Kelahiran/Akte Nikah</li> </ol> </li> <li>2. Meneliti kelengkapan administratif dan selanjutnya memberikan formulir pendaftaran kepada pendaftar haji.</li> <li>3. Pendaftar haji mengisi formulir pendaftaran dengan data diri yang benar sesuai dengan KTP domisili yang masih berlaku;</li> <li>4. Meneliti akurasi isian formulir pendaftaran.</li> <li>5. Menginput data ke dalam SISKOHAT</li> <li>6. Mencetak SPPH secara system;</li> <li>7. Melakukan pemotretan dan mengambil sidik jari calon jamaah haji serta menyimpannya dalam <i>database</i> SISKOHAT;</li> <li>8. Menandatangani dan mensyahkan SPPH</li> <li>9. Menyerahkan SPPH kepada pendaftar haji.</li> </ol>
<p><b>Tahap 3, Bank Penerima Setoran BPIH</b> Setiap hari kerja, petugas BPS BPIH melayani penerimaan pembayaran setoran awal BPIH sebesar Rp. 25 juta dari pendaftar calon jamaah haji, dengan mekanisme :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima SPPH</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Menginput nomor SPPH dan meneliti kesesuaian <i>database</i> pendaftar haji dengan SPPH</li> <li>3. Menerima setoran awal dengan memindahbukukan tabungan pendaftar haji ke rekening Menteri Agama</li> <li>4. CJH mendapatkan Nomor Porsi dari system setelah dana masuk ke rekening Menag</li> <li>5. Mencetak bukti setoran awal BPIH lima rangkap</li> <li>6. Menyerahkan bukti setoran awal BPIH kepada pendaftar haji</li> </ol>
<p><b>Tahap 4, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota</b> CJH melapor ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota domisili dan menyerahkan bukti setoran awal lembar warna merah, biru dan kuning.</p>
<p><b>Tahap 5</b> Calon jamaah haji menunggu waktu pelunasan BPIH sesuai dengan urutan Nomor Porsi dan tahun keberangkatan sesuai domisilinya.</p>
<p><b>Tahap 6, Bank Penerima Setoran BPIH</b> Pelunasan BPIH tahun berjalan bagi calon haji yang telah masuk dalam alokasi kuota Provinsi atau Kabupaten/Kota</p>

Sebagai suatu langkah untuk mengetahui serta memahami permasalahan yang menjadi objek kajian penelitian ini, selanjutnya penulis coba mengurai permasalahan prosedur pendaftaran haji dengan menganalisis *business process* berjalan saat ini (*existing*). Analisis berdasarkan data yang telah diperoleh dari hasil observasi, berlangsung dalam dalam beberapa tahapan aktifitas pendaftar haji sebagaimana tabel 4.2. dan tabel 4.3.

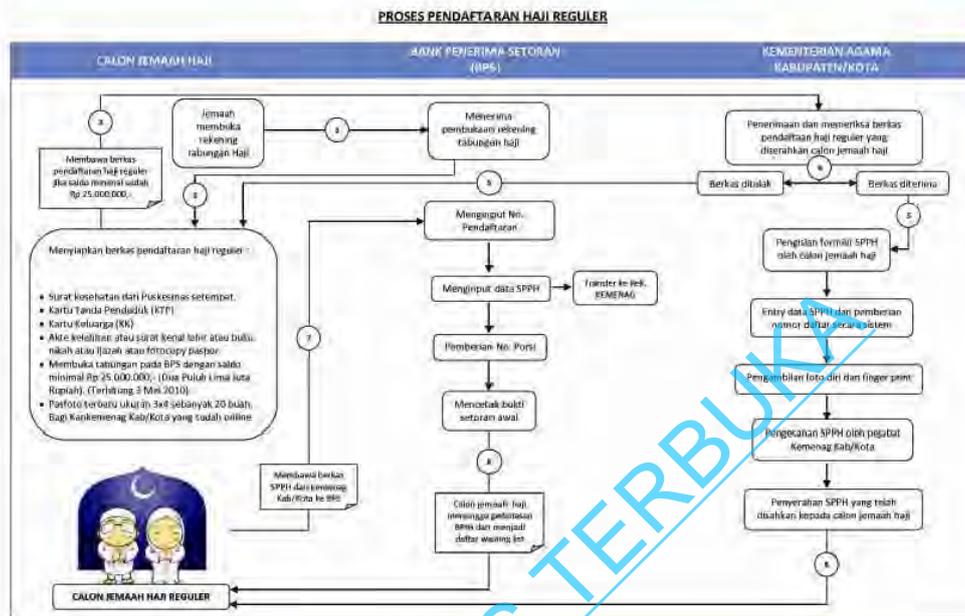
Tabel 4.2. Prosedur Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini  
(Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek,  
Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak)

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan	Waktu Proses
	<b>Aktivitas 1</b>	
1.	Berangkat dari rumah	04.00**)
2.	Sampai di Bank	11.00**)
3.	Membuka tabungan dan menerima buku tabungan	11.00 – 12.00**)
	<b>Aktivitas 2</b>	
4.	Sampai di Kankemenag	12.30
5.	a. Menyerahkan persyaratan pendaftaran b. Menulis biodata pada SPPH c. Input data kedalam SISKOHAT d. Pengambilan foto e. Pengambilan sidik jari	12.35
6.	Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani	13.00
	<b>Aktivitas 3</b>	
7.	Sampai di BPS BPIH	13.30**)
8.	a. Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal b. Konfirmasi data kedalam SISKOHAT c. Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH	
9.	Menerima Bukti Setoran Awal BPIH	14.00*)
	<b>Aktivitas 4</b>	
10.	Sampai di Kankemenag	15.00
	a. Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal b. Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag	15.00 – 15.15
	<b>Aktivitas 5</b>	
11.	Kembali ke tempat tinggal	15.30**)
	<b>Aktivitas 6</b>	
12.	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM

Tabel 4.3. Prosedur Pendaftaran Haji yang Berjalan Saat ini  
(Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang)

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan	Waktu Proses
	<b>Aktivitas 1</b>	
1.	Berangkat dari rumah	08.00**)
2.	Sampai di Bank	09.30**)
3.	Membuka tabungan dan menerima buku tabungan	09.30 – 10.00**)
	<b>Aktivitas 2</b>	
4.	Sampai di Kankemenag	11.00
5.	f. Menyerahkan persyaratan pendaftaran g. Menulis biodata pada SPPH h. Input data kedalam SISKOHAT i. Pengambilan foto j. Pengambilan sidik jari	11.05
6.	Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani	12.00
	<b>Aktivitas 3</b>	
7.	Sampai di BPS BPIH	12.30**)
8.	d. Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal e. Konfirmasi data kedalam SISKOHAT f. Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH	
9.	Menerima Bukti Setoran Awal BPIH	13.00*)
	<b>Aktivitas 4</b>	
10.	Sampai di Kankemenag	13.30
	e. Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal d. Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag	13.30 – 13.45
	<b>Aktivitas 5</b>	
11.	Kembali ke tempat tinggal	14.00**)
	<b>Aktivitas 6</b>	
12.	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM

## B. Analisis Efektifitas Prosedur Pendaftaran Haji



### 1. Kelemahan Prosedur Pendaftaran Haji

Dari *business process existing* di atas terlihat bahwa prosedur pendaftaran haji yang diberlakukan selama ini dan berlangsung hingga saat ini melalui empat tahapan dengan durasi waktu yang panjang dalam satu proses pendaftaran. Adapun tahap keenam, yaitu pelunasan BPIH hanya dapat dilakukan oleh pendaftar calon haji yang telah masuk dalam alokasi kuota yang berhak melunasi dan berangkat pada tahun berjalan.

Dari tahapan-tahapan ini terbaca jelas adanya ketidakefisienan, kesan rumit dan berbelit-belit, dan (bagi jemaah haji yang pernah mengalami) terasa melelahkan karena harus berpindah tempat antara Bank Penerima Setoran BPIH dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota

yang memakan waktu dan biaya. Hal ini dapat dikaji dalam beberapa aspek, yaitu:

a. Efisiensi dan Efektifitas Pelayanan Publik

Rantai kegiatan yang berulang yaitu: BPS BPIH – Kankemenag Kab/Kota - BPS BPIH – Kankemenag Kab/Kota memakan waktu yang cukup lama karena calon jamaah haji kemungkinan tidak dapat langsung ke Kankemenag Kab/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 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.

Ditinjau dari segi tahapan-tahapan yang harus dilalui, prosedur pendaftaran haji yang berlaku atau diterapkan hingga saat ini, sebagaimana penulis urai di atas, menunjukkan ketidakefektifan dalam beberapa aspek, yakni aspek kualitas maupun kuantitas layanan, ketepatan dan/atau kecepatan waktu dan biaya sehingga terjadi inefisiensi dalam proses pelayanan pendaftaran dan terkesan menyulitkan calon haji.

Hal ini perlu diurai satu per satu untuk memperjelas permasalahan dalam kaitan dengan upaya rekayasa ulang (BPR).

#### b. Aspek Organisasi

Dari aspek aktifitas sistem birokrasi internal terdapat kegiatan pembayaran setoran awal BPIH sebesar Rp. 25 juta yang dalam praktiknya menimbulkan beberapa permasalahan:

1. Pengelolaan setoran awal BPIH yang telah dibayarkan oleh calon jamaah 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;
2. Adanya ketidakadilan distribusi subsidi kepada calon jamaah haji yang belum sesuai dengan lamanya masa tunggu berbanding dengan besaran optimalisasi dana setoran awal BPIH.

#### c. 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 Rp 500 ribu hingga Rp 5 juta). Dana talangan diberikan kepada calon jamaah haji yang menyerahkan setoran awal sebesar Rp 25 juta 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 jamaah 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;

Dengan demikian, maka maraknya dana talangan yang diberikan oleh perbankan untuk membayar setoran awal yang parktiknya 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.

- d. Aspek pembinaan, pembinaan dan bimbingan kepada calon jamaah haji tidak dilakukan sejak mereka terdaftar dan mendapat nomor porsi, tetapi hanya diberikan ketika mereka sudah masuk ke dalam kuota berangkat tahun berjalan. Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2012, menyebutkan bahwa “Pemerintah wajib memberikan bimbingan kepada calon jamaah haji sejak sebelum keberangkatan, selama dalam perjalanan, selama di Arab Saudi sampai kepulangan ke Indonesia (pasal 15 ayat 1)” dan pasal 15 ayat 2 menegaskan bahwa bimbingan sebelum keberangkatan dilakukan bagi calon jamaah haji yang berhak melunasi BPIH dalam alokasi kuota musim haji tahun berjalan.

## 2. Kekuatan Prosedur Pendaftaran Haji

Disamping kelemahan yang ditemukan dalam pembahasan diatas, prosedur pendaftaran haji yang diberlakukan selama ini dan hingga saat ini memiliki kelebihan atau bobot positif, yakni:

- a. Pendaftaran haji dilakukan sepanjang tahun untuk memberikan kesempatan kepada setiap warga negara yang telah memenuhi persyaratan untuk melaksanakan ibadah haji;
- b. Nomor porsi yang diberikan kepada calon jamaah haji merupakan jaminan keberangkatan sesuai dengan urutan antrian.

Dari gambaran diatas dapat dilihat sampai sejauh mana efektifitas pelaksanaan prosedur pendaftaran haji yang berjalan saat ini.

### **C. Rancangan Prosedur Pendaftaran Haji dengan *Business Process Reengineering***

Istilah *business process reengineering* (rekayasa ulang proses bisnis, selanjutnya disebut BPR) bertumpu pada beberapa kata kunci (*key words*), yakni ‘perancangan-ulang’ (*redesign*) melalui suatu perubahan radikal terhadap rancangan (*design*) yang telah ada dan ‘proses’ yang harus dilalui dalam suatu rangkaian alur kinerja yang saling terkait dan saling berpengaruh terhadap hasil kerja (*output*) yang diarahkan pada efektifitas serta produktifitas, efesiensi serta penghematan (biaya produksi/operasional). Ukuran efektifitas mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu serta biaya atau harga. Ukuran produktivitas berupa produktivitas aktual atau yang diharapkan. Ukuran penghematan merupakan biaya terendah di antara berbagai pilihan atau biaya alternatif.

Sebagai kunci persoalan bagi hampir seluruh proses penyelenggaraan ibadah haji, prosedur pendaftaran calon haji memiliki urgensi tersendiri untuk dieksplorasi dan dikaji secara sungguh-sungguh untuk mewujudkan suatu

rancangan baru demi terlaksananya penyelenggaraan ibadah haji yang lebih baik, rapi, efektif dan efisien, tidak terkesan rumit dan berbelit-belit, mudah dan tidak menyulitkan jamaah. Karenanya dalam bahasan ini, penulis paparkan prosedur pendaftaran calon haji yang hingga saat ini masih diberlakukan, yakni dengan sistem setoran awal, dan prosedur pendaftaran calon haji dengan sistem lunas, yang diharapkan dapat diterapkan pada penyelenggaraan ibadah haji ke depan dan untuk dikaji, dianalisis serta diperbandingkan antara keduanya sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangan masing-masing. Dalam konteks inilah, arti penting rekayasa ulang prosedur pendaftaran haji.

Dalam pengamatan penulis, prosedur pendaftaran calon haji system lunas memiliki kelebihan dibanding prosedur pendaftaran calon haji system setoran awal. Untuk memudahkan pemahaman, perlu dikemukakan prosedur pendaftaran calon haji system setoran awal dan prosedur pendaftaran calon haji system lunas dalam uraian yang terperinci, mudah dipahami dan (diharapkan) dapat diterapkan dalam penyelenggaraan ibadah haji ke depan.

Secara garis besar, prosedur pendaftaran calon haji meliputi registrasi dan pendataan, pemberian nomor porsi dan pengelompokan, dan pembayaran biaya penyelenggaraan ibadah haji (BPIH). Berkaitan dengan pembayaran BPIH terdapat permasalahan yang memiliki implikasi yang beragam serta memungkinkan munculnya permasalahan-permasalahan dalam penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan. Salah satu permasalahan tersebut terkait erat dengan penerapan setoran awal dalam pembayaran BPIH.

Menilik pada kondisi seperti itu, tampaknya perlu dilakukan deregulasi penyelenggaraan ibadah haji, khususnya menyangkut prosedur pendaftaran calon haji yang pokok masalahnya bertumpu pada persoalan sistem setoran awal. Oleh karena itu, sebagai bahan analisis serta perbandingan, penulis rasa perlu mendeskripsikan regulasi prosedur pendaftaran calon haji yang diberlakukan saat ini.

Pada bagian ini penulis coba menjabarkan hasil penelitian sekaligus jawaban atau solusi bagi permasalahan objek penelitian ini dalam kerangka rekayasa ulang BPR. Sebagaimana dimaklumi, objek penelitian dimaksud adalah prosedur pendaftaran haji. Mengapa dan untuk apa diteliti? pertanyaan yang tampaknya sederhana tapi penting sekali. Sebab suatu hal atau perkara dipermasalahkan atau menjadi masalah dan kemudian (bisa) menjadi sebab munculnya rentetan masalah, tentunya menarik untuk ditelisik dan mengusik keingintahuan untuk mengetahui apa yang terjadi sebenarnya: 'apa dan di mana sebenarnya masalah tersebut.' Bahkan kemudian mengundang kepedulian untuk mengetahui lebih jauh dan selanjutnya melakukan penelitian. Sebagaimana penulis telah berulang kali sebutkan, permasalahan-permasalahan dalam prosedur pendaftaran calon haji menjadi pemicu munculnya permasalahan-permasalahan dalam keseluruhan proses pendaftaran haji yang berimplikasi pada penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan.

Penetapan prosedur pendaftaran calon haji pada dasarnya untuk mempermudah serta memperlancar proses pendaftaran calon haji secara

keseluruhan. Proses pendaftaran haji meliputi prosedur sebagai berikut: *registrasi dan pendataan* calon jamaah haji yang telah memenuhi persyaratan administratif untuk selanjutnya dimasukkan ke dalam *database* sistem komputerisasi haji terpadu kementerian agama (selanjutnya disebut siskohat); *pemberian nomor porsi* sebagai nomor urut antrian pemberangkatan calon haji ke Tanah Suci dan *pengelompokan* jamaah calon haji berdasarkan tempat tinggal asal atau domisili calon haji yang dikelompokan per propinsi atau kabupaten/kota. Pengelompokan ini menentukan urutan atau antrian pemberangkatan calon haji sesuai dengan kuota yang telah ditetapkan oleh kementerian agama untuk masing-masing wilayah. 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.

Untuk lebih memudahkan pemahaman serta pembahasan tentang prosedur pendaftaran haji secara komprehensif dan aplikatif, penulis merasa perlu menguraikan rangkaian prosedur pendaftaran calon haji tersebut secara satu persatu:

1. *Registrasi dan pendataan*

Sebagaimana telah disinggung dalam uraian di atas, registrasi dan pendataan merupakan proses yang harus dilalui oleh calon haji yang telah memenuhi persyaratan administratif untuk dimasukkan ke dalam *database* SISKOHAT. Registrasi dan pendataan adalah tahap awal dari proses

pendaftaran calon haji yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Dalam proses pendaftaran ini, calon haji proaktif dengan Kementerian Agama sebagai satu-satunya lembaga yang berwenang melakukan registrasi dan pendataan dalam proses pendaftaran calon haji.

2. *Pemberian nomor porsi dan pengelompokan*

Setelah registrasi dan pendataan dilakukan, seorang calon haji akan otomatis memperoleh nomor porsi sesuai dengan data urutan antrian dalam SISKOHAT. Nomor porsi menunjukkan tempat tinggal asal atau domisili calon haji serta urutan antrian tahun keberangkatan.

3. *Pembayaran*

Pembayaran biaya ibadah haji (BPIH) dilakukan oleh calon haji yang nomor porsinya masuk dalam kuota haji tahun berjalan sesuai dengan tempat tinggal asal atau domisili calon haji. Bukti pembayaran BPIH sekaligus sebagai bukti bahwa dia berhak berangkat ke Tanah Suci sesuai dengan tahun pembayaran.

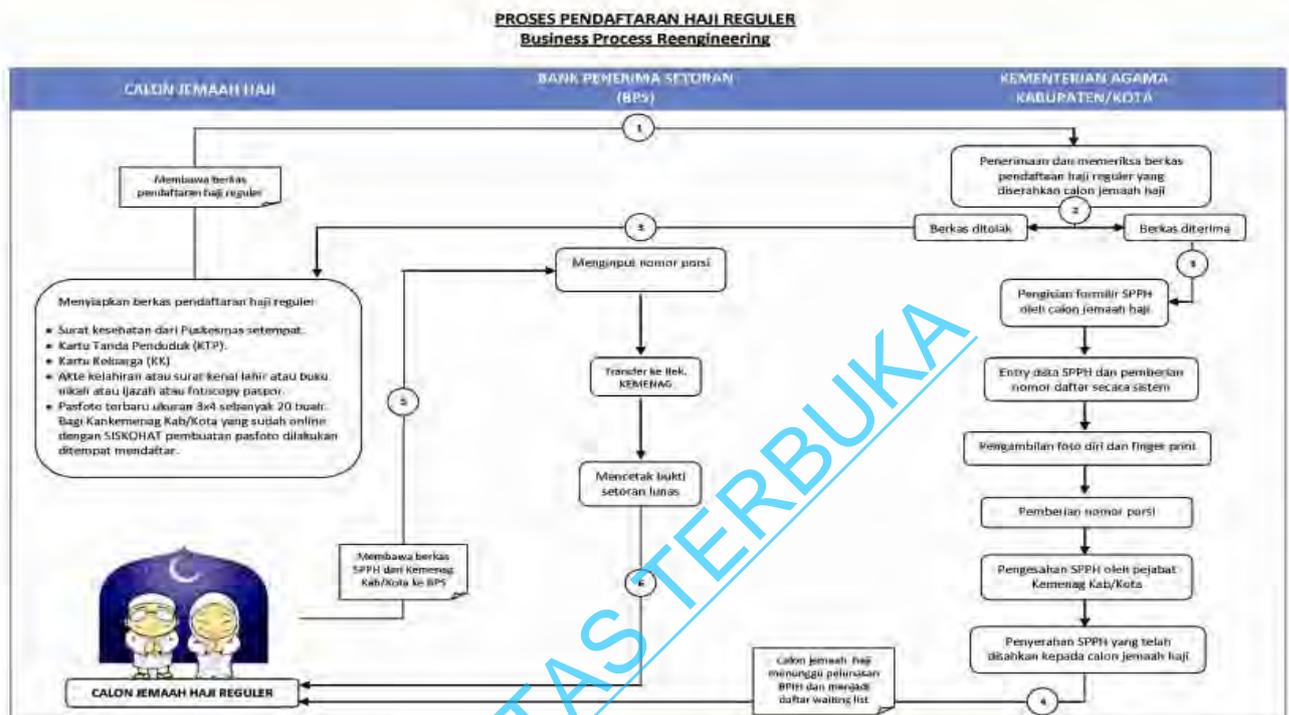
Rancangan baru prosedur pendaftaran haji ini dapat mempercepat pelayanan, memperpendek proses dan mempermudah masyarakat untuk mendaftar haji, dengan memperbaiki cara kerja dalam keseluruhan proses pendaftaran haji yang senantiasa tak lepas dari berbagai permasalahan. Oleh karena itu, penting sekali 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 sebagaimana tabel 4.4.

Tabel 4.4. Rancangan Baru *Business Process* Prosedur Pendaftaran Haji

Lokasi dan Aktifitas
<p><b>Tahap 1, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota</b> Di Kankemenag Kab/Kota dilakukan proses registrasi yang dapat diuraikan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pada tiap hari kerja, petugas Kankemenag Kab/Kota melayani pendaftaran calon jamaah haji dengan persyaratan administrasi sebagai berikut :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pas Foto terbaru berwarna ukuran 3 x 4 sebanyak 10 lembar dengan latar belakang putih dan tampak wajah 70% – 80%;</li> <li>b. Buku tabungan haji pada BPS BPIH minimal Rp.25.000.000,-(dua puluh lima juta rupiah);</li> <li>c. Surat keterangan sehat dari Puskesmas;</li> <li>d. Fotokopi KTP dan KK yang masih berlaku.</li> <li>e. Ijazah/Akte Kelahiran/Akte Nikah</li> </ol> </li> <li>2. Meneliti kelengkapan administratif dan selanjutnya memberikan formulir pendaftaran kepada pendaftar haji.</li> <li>3. Pendaftar haji mengisi formulir pendaftaran dengan data diri yang benar sesuai dengan KTP domisili yang masih berlaku;</li> <li>4. Meneliti akurasi isian formulir pendaftaran.</li> <li>5. Menginput data ke dalam SSKOHAT</li> <li>6. Mencetak SPPH secara system;</li> <li>7. Melakukan pemotretan dan mengambil sidik jari calon jamaah haji serta menyimpannya dalam <i>database</i> SSKOHAT;</li> <li>8. Memberikan Nomor Porsi melalui system.</li> <li>9. Mencetak SPPH yang telah berisi Nomor Porsi.</li> <li>10. Menandatangani dan mensyahkan SPPH.</li> <li>11. Menyerahkan SPPH kepada pendaftar haji.</li> </ol>
<p><b>Tahap 2</b> Calon jamaah haji menunggu waktu pelunasan BPIH sesuai dengan urutan Nomor Porsi dan tahun keberangkatan sesuai domisilinya.</p>
<p><b>Tahap 3, Bank Penerima Setoran BPIH</b> Pelunasan BPIH tahun berjalan bagi calon haji yang telah masuk dalam alokasi kuota Provinsi atau Kabupaten/Kota</p>

Alur proses rancangan hasil *business process reengineering* pendaftaran haji dapat dilihat dalam gambar 4.2.



Gambar 4.2. Rancangan Baru Prosedur Pendaftaran Haji

Dari 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 dapat dilihat pada tabel 4.5., tabel 4.6. dan tabel 4.7.

Tabel 4.5. Perbandingan Prosedur Pendaftaran Haji Existing dengan Rancangan Baru  
(Observasi pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeer Kabupaten Lebak)

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan Existing	Waktu Proses Existing	Aktifitas Rancangan Baru	Waktu Proses Rancangan Baru
	<b>Aktivitas 1</b>		<b>Aktivitas 1</b>	
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	
	<b>Aktivitas 2</b>		<b>Aktivitas 2</b>	
4.	Sampai di Kankemenag	12.30	Sampai di Kankemenag	11.00**)
5.	1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran 2) Menulis biodata pada SPPH 3) Input data kedalam SISKOHAT 4) Pengambilan foto 5) Pengambilan sidik jari	12.35	1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran 2) Menulis biodata pada SPPH 3) Input data kedalam SISKOHAT 4) Pengambilan foto 5) Pengambilan sidik jari	11.05
6.	Calon haji menerima SPPH yang di landatangani	13.00	Calon haji menerima Tanda Pendaftaran Haji dan mendapat Nomor Porsi	11.30
	<b>Aktivitas 3</b>			
7.	Sampai di BPS BPIH	13.30**)		
8.	1) Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal 2) Konfirmasi data kedalam SISKOHAT 3) Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH			
9.	Menerima Bukti Setoran Awal BPIH dan Nomor Porsi	14.00*)		

	<b>Aktivitas 4</b>			
10.	Sampai di Kankemenag	15.00		
	1) Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal 2) Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag	15.00 – 15.15		
	<b>Aktivitas 5</b>		<b>Aktivitas 3</b>	
11.	Kembali ke tempat tinggal	15.30**)	Kembali ke tempat tinggal	11.30
	<b>Aktivitas 6</b>		<b>Aktivitas 4</b>	
12	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.6. Perbandingan Prosedur Pendaftaran Haji Existing dengan Rancangan Baru

(Observasi terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang)

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan Existing	Waktu Proses Existing	Aktifitas Rancangan Baru	Waktu Proses Rancangan Baru
	<b>Aktivitas 1</b>		<b>Aktivitas 1</b>	
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	
	<b>Aktivitas 2</b>		<b>Aktivitas 2</b>	
4.	Sampai di Kankemenag	11.00	Sampai di Kankemenag	09.30**)
5.	1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran 2) Menulis biodata pada SPPH 3) Input data kedalam SSKOHAT 4) Pengambilan foto 5) Pengambilan sidik jari	11.05	1) Menyerahkan persyaratan pendaftaran 2) Menulis biodata pada SPPH 3) Input data kedalam SSKOHAT 4) Pengambilan foto 5) Pengambilan sidik jari	09.35
6.	Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani	12.00	Calon haji menerima Tanda Pendaftaran Haji dan mendapat Nomor Porsi	10.00
	<b>Aktivitas 3</b>			
7.	Sampai di BPS BPIH	12.30**)		
8.	1) Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal 2) Konfirmasi data kedalam SSKOHAT 3) Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH			

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

Tabel 4.7. Perbandingan Tahapan Prosedur Pendaftaran Existing dengan Rancangan Baru *Business Process Reengineering*

Tahapan Proses Pendaftaran yang Berjalan Saat ini	Tahapan	Tahapan Proses Pendaftaran setelah dilakukan Business Process Reengineering	Tahapan
<b>Bank Penerima Setoran BPIH</b> Pembukaan Rekening (Tabungan)	1		
<b>Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota</b> Registrasi dan Pengelompokan	2	Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota Registrasi, Pengelompokan dan Pemberian Nomor Porsi	1
<b>Bank Penerima Setoran BPIH</b> Pembayaran Setoran Awal dan Pemberian Nomor Porsi	3		
<b>Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota</b> 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

Regulasi tentang penyelenggaraan ibadah haji ditetapkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2012, yang menyebutkan bahwa pendaftaran calon jamaah haji dilakukan setiap hari kerja sepanjang tahun (pasal 3 ayat 1) dan dinyatakan sah setelah calon jamaah haji bersangkutan mendapat nomor porsi yang berlaku bagi calon jamaah haji yang bersangkutan dan tidak dapat digantikan (pasal 6 ayat 1 dan ayat 2). Dalam pasal 8 ayat 1 dinyatakan bahwa calon jamaah haji yang telah terdaftar dan masuk alokasi kuota provinsi atau kabupaten/kota untuk keberangkatan pada musim haji tahun berjalan yang berhak melunasi BPIH.

Sebagai upaya penyempurnaan pendaftaran haji dan tanpa menyimpang dari regulasi yang telah ada, rancangan baru prosedur pendaftaran haji yang aplikatif, efektif dan efisien memiliki arti penting bagi penyempurnaan penyelenggaraan ibadah haji secara keseluruhan.

Sebagai hasil dari proses rekayasa ulang, rancangan baru prosedur pendaftaran haji memiliki beberapa kelebihan yang tidak dapat dijumpai dalam prosedur pendaftaran haji yang diterapkan selama ini. Kelebihan-kelebihan tersebut mencakup beberapa aspek, yaitu:

1. Aspek Efisiensi dan Efektifitas Pelayanan Publik

Alur proses pendaftaran lebih disederhanakan (*simple*) 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. Prosedur pendaftaran haji rancangan baru ini dapat memberikan pelayanan yang efisien dan efektif karena lebih mudah, tidak berbelit-belit, dan lebih cepat.

2. Aspek Organisasi

Dari aspek aktifitas sistem birokrasi internal 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 untuk keperluan pembayaran biaya penerbangan, akomodasi di Arab Saudi, general service

dan kebutuhan lainnya yang memang harus dibayar oleh calon haji. Pengelolaan setoran BPIH yang telah dibayarkan oleh jemaah haji dapat dilakukan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan regulasi yang sudah ditetapkan mengatur pembayaran BPIH hanya dilakukan sesuai dengan jumlah kuota yang ditetapkan setiap tahunnya.

### 3. Aspek Kepastian

Dana talangan yang diberikan oleh pihak BPS BPIH untuk membayar setoran awal dan menimbulkan berbagai permasalahan sebagaimana diuraikan pada bahasan sebelumnya akan dapat dihapuskan karena calon haji sudah mendapat kepastian Nomor Porsi dari Kementerian Agama dan manakala pada saat harus melakukan pelunasan BPIH tidak akan terkendala oleh belum terpenuhinya pembayaran cicilan dana talangan.

Dapat memberikan kepastian berangkat dan keadilan kepada jemaah haji, karena jemaah haji yang masuk kuota tahun berjalan langsung melunasi BPIH dan mendapat hak untuk berangkat musim haji tahun berjalan.

Prinsip yang dipergunakan adalah yang sekarang berjalan yaitu *first come first served*, yaitu kesempatan untuk melunasi BPIH diberikan sesuai dengan nomor urutan antrian (nomor porsi) yang tercatat dalam *database* SISKOHAT Kementerian Agama. Meskipun dalam prakteknya Menteri dapat mengeluarkan kebijakan khusus baik yang berkaitan dengan lanjut usia, atau pertimbangan lainnya sehingga memberikan kesempatan kepada calon jemaah yang sanggup membayar lunas tapi tidak kebagian kuota pada saat prinsip *first come first served*.

Nomor porsi yang sudah masuk dalam daftar yang berhak melunasi pada tahun berjalan, namun tidak melunasi karena berbagai sebab maka nomor porsi tersebut dibatalkan dan diganti dengan urutan nomor porsi berikutnya.

#### 4. Aspek Pembinaan

Pembinaan dan bimbingan kepada calon jamaah haji dapat dilakukan sejak mereka terdaftar dan mendapat nomor porsi serta masuk ke dalam kuota berangkat tahun berjalan. Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2012 pasal 15 ayat 1 dan ayat 2.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Bab akhir ini merupakan simpulan seluruh pembahasan tentang objek penelitian ini, baik berupa deskripsi, analisis maupun hipotesis. Selanjutnya, dari hasil simpulan diajukan beberapa saran yang diperlukan untuk implementasi serta pengembangan sistem di masa yang akan datang, utamanya terkait dengan *bussines process reengineering* (BPR).

#### A. Simpulan

Dari bahasan tesis ini dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Prosedur pendaftaran haji yang berjalan saat ini dirasakan berbelit-belit, tidak efektif dan tidak efisien, dimana alur proses pendaftaran calon haji dilakukan secara berulang yang memerlukan waktu dan biaya, yaitu dimulai dari pembukaan tabungan di Bank Penerima Setoran BPIH kemudian menyerahkan persyaratan dan registrasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota selanjutnya membayar setoran awal BPIH di Bank Penerima Setoran BPIH dan berakhir dengan melaporkan diri di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.

Melihat pada fakta yang ada, penyempurnaan prosedur pendaftaran calon haji perlu dilakukan demi efisiensi dan efektifitas kinerja, penghematan biaya (anggaran) yang berimplikasi pada biaya operasional dan bahkan (mungkin) biaya perjalanan ibadah haji (BPIH). Lebih dari itu, penyelenggaraan ibadah haji yang sifatnya religius semestinya

memberikan kemudahan serta kenyamanan bagi calon jamaah haji. Itulah sebabnya mengapa penyederhanaan prosedur pendaftaran haji perlu dilakukan;

2. Rancangan baru prosedur pendaftaran haji yang aplikatif sebagai upaya 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. Dari hasil analisis business process reengineering maka prosedur pendaftaran haji yang dihasilkan adalah mempersingkat dan menyederhanakan proses pelayanan yaitu seluruhnya diselesaikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, sejak penyerahan persyaratan, registrasi sampai dengan pemberian nomor porsi sebagai bukti bahwa calon haji mempunyai hak antrian pemberangkatan.

## **B. Saran**

Pemerintah (baik pemerintah pusat maupun daerah) dituntut semakin akuntabel, kompetitif, populis, dan berfokus pada kinerja. Organisasi pemerintah juga ditantang untuk memenuhi harapan berbagai kelompok *stakeholders* (yaitu penerima layanan, karyawan, lembaga pemberi pinjaman/hibah, masyarakat, dan pembayar pajak). Tuntutan ini mengharuskan organisasi pemerintah untuk bertindak profesional sebagaimana yang dilakukan oleh organisasi swasta. Organisasi pemerintah

harus mempunyai sistem manajemen yang strategis. Jika sistem yang telah ada tidak mampu menjawab persoalan yang berkembang seiring perkembangan zaman, maka organisasi pemerintah tersebut harus melakukan rekayasa ulang terhadap sistem yang telah ada. Karena dunia eksternal adalah sangat tidak stabil, maka sistem perencanaan harus mengendalikan ketidak-pastian yang ditemui. Organisasi pemerintah, dengan demikian, harus berfokus pada strategi. Strategi ini lebih bersifat hipotesis, suatu proses yang dinamis, dan merupakan pekerjaan tiap-tiap staf. Organisasi pemerintah harus pula mampu berempati, mengadakan percobaan, belajar, dan menyesuaikan dengan perkembangan.

Agar organisasi pemerintah dapat berfokus pada rancangan strategis yang sudah dirumuskan, maka organisasi pemerintah juga harus menerjemahkan rancangan tersebut ke dalam terminologi operasional, menyelaraskan organisasi dengan rancangan strategis (dan bukan sebaliknya), memotivasi staf sehingga menjadikannya sebagai tugas setiap orang, menggerakkan perubahan melalui kepemimpinan eksekutif, dan membuat rancangan strategis sebagai suatu proses yang berkesinambungan sehingga terciptalah suatu sistem yang baik.

Oleh karena itu, 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. Dengan kelengkapan perangkat teknologi informasi

yang dimiliki Kementerian Agama dan peralatan teknis, infrastruktur serta sumber daya manusia memungkinkan merancang sistem pendaftaran haji yang dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat menuju pelayanan prima.

Untuk implementasi rancangan baru prosedur pendaftaran haji perlu dilakukan langkah-langkah:

1. Penyempurnaan regulasi untuk kepastian pendaftaran dan pemberangkatan menunaikan ibadah haji yang lebih efektif, efisien dan memudahkan masyarakat.
2. 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.
3. BPIH disusun secara riil cost yang dapat menyebabkan BPIH sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan ibadah haji setiap musimnya. Sangat terpengaruh dengan fluktuasi kurs rupiah, karena seluruh pembiayaan haji menggunakan mata uang US Dollar dan Saudi Riyal.
4. Kemungkinan dapat dihapuskan produk dana talangan yang menjadikan daftar tunggu menjadi panjang seperti yang terjadi sekarang ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davenport, T.H. & Short, J.E. (1990 Summer). "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign". Sloan Management Review, pp. 11-27.
- Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. (2010). Data & profil penyelenggaraan haji. Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kementerian Agama.
- Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah. (2010). Dinamika dan perspektif haji Indonesia. Jakarta: Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kementerian Agama.
- <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php>, diakses tanggal 1 Agustus 2012
- Hammer, Michael and James Champy. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution (New York: Harper Collins)
- Hammer, Michael Michael Hammer. (1996). Beyond reengineering. UK: Harper-CollinsBusiness.
- Jaya, Eko Purnama, Dr.Erni Ekawati MBA. (2012). Business Process Reengineering And Cost Benefit Analysis: Case Study On Tax Penalty Avoidance At Conocophillips Indonesia Inc. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Irawan, Prasetya. (2004). Logika dan prosedur penelitian. Jakarta: STIA LAN
- Kotler, Philip. (1996). Manajemen jasa. Jakarta: PT Indeks.
- Lembaga Administrasi Negara. (2003). Penyusunan standar pelayanan publik. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Lukman, Sampara. (1999). Manajemen kualitas pelayanan. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Manganelli, Raymond.L., Klein, Mark.M., (1994), The Reengineering Handbook: A Step-by-Step Guide to Business Transformation., American Management Association, New York.
- Moenir, HAS. (1991). Pendekatan manusiawi dan organisasi terhadap pembinaan kepegawaian. Jakarta: Haji Masagung.
- Moenir, HAS. (1992). Manajemen pelayanan umum di Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasir, Moch. (1999). Metode penititan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nidjam, Achmad dan Alatief Hanan. (2006). Manajemen haji. Edisi revisi. Jakarta: Media Cita.
- Nidjam, Achmad. (2011). Regulasi penyelenggaraan ibadah haji dan taklimatul haj. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Nidjam, Achmad. (2012). Sistem pendaftaran haji dan pemanfaatan SSKOHAT. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Nidjam, Achmad. (2009). Meneropong kebijakan penyelenggaraan haji 1430H. Majalah Realita Haji Indonesia, III, 22-25

- Nidjam, Achmad. (2011, 15 September). Menimbang redistribusi kuota haji. Media Indonesia, p. 26
- McHugh, Patrick, Giorgio Merli and William A. Wheeler. (1995). Beyond Business Process Engineering: Towards the Holonic Enterprise (Chichester: John Wiley)
- 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.
- Peraturan Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah Nomor D/1 Tahun 2011 tentang Pedoman Pendaftaran Jemaah Calon Haji Khusus.
- Rahardjo, Susilo, & Gudnanto. (2011). Pemahaman individu teknik non tes. Kudus: Nora Media Enterprise.
- Rahardjo, Mudjia. 2011. Analisis data penelitian kualitatif (Sebuah pengalaman empirik). <http://mudjiahardjo.com/materi-kuliah/221-analisis-data-penelitian-kualitatif-sebuah-pengalaman-empirik.html>, diakses 3 April 2012
- Setyowati, Endang, Drs. Wakhid Slamet Ciptono, MBA, MPM, Ph.D.Cand. (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
- Sianipar. (1998). Manajemen pelayanan masyarakat. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Sudarsono. (1999). Kamus istilah pelayanan sosial. Jakarta: Kanisius.
- Sugiyono. (2011). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, Johannes. (2001). Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan. Edisi Baru. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Supranto, Johannes. (2004). Proposal penelitian dengan contoh. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Suharsini, Arikunto. (2006). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syaukani, Imam. (Ed). (2009). Manajemen pelayanan haji di Indonesia. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI.
- 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.

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 1

### PEDOMAN WAWANCARA

#### 1. Wawancara untuk Direktur Pelayanan Haji

- a. Bagaimana pendapat Ibu mengenai proses pendaftaran haji yang saat ini berjalan dikaitkan dengan wacana pendaftaran sekali ke bank, dan sekali ke Kankemenag?
- b. Mengenai wacana ini, inisiatif-inisiatif apa saja yang sudah dilakukan oleh Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah?
- c. Bila terjadi penyederhanaan prosedur tentu akan terjadi perubahan pada proses bisnis, yang tentunya akan sangat terkait dengan kemungkinan perubahan infrastruktur. Bagaimana Direktorat Pelayanan Haji menyikapi hal ini?
- d. Dalam proses pelayanan pendaftaran ini, dapatkah Ibu memberikan gambaran tentang infrastruktur yang telah dimiliki oleh Kementerian Agama?
- e. Mengenai haji khusus, bagaimana tentang proses pendaftaran di provinsi dan pusat?

#### 2. Wawancara Untuk Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji

- a. Dimanakah pelayanan pendaftaran calon haji dilaksanakan untuk Provinsi Banten ini?
- b. Bagaimanakah kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur di masing-masing Kantor Kementerian Agama Kab/Kota?
- c. Bagaimana proses pendaftaran haji di wilayah Provinsi Banten ini?
- d. Apakah Bapak mengikuti wacana yang berkembang saat ini misalnya tentang moratorium pendaftaran yang disampaikan oleh KPK melalui berbagai media?
- e. Apakah ada saran atau pendapat Bapak mengenai hal ini?

#### 3. Wawancara untuk Masyarakat Pendaftar Haji

- a. Bagaimana perasaan Bapak setelah melaksanakan pendaftaran haji di Kantor Kementerian Agama Tangerang ini?
- b. Bisa diceritakan bagaimana tadi Bapak mendaftar haji?
- c. Menurut Bapak, bagaimana seandainya kalau mau daftar haji cukup datang sekali ke Kantor Agama terus selesai?

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 2

**Nama Narasumber : H. Sri Ilham Lubis, Lc., M.Pd.**

**Jabatan : Direktur Pelayanan Haji**

**NIP : 19661225 199303 2002**

Pertanyaan	Jawaban
<p>Bagaimana pendapat Ibu mengenai proses pendaftaran haji yang saat ini berjalan dikaitkan dengan wacana pendaftaran sekali ke bank, dan sekali ke Kankemenag?</p>	<p>Sebagaimana dimaklumi bahwa prosedur pendaftaran yang berjalan sekarang ini dirasakan oleh masyarakat sangat rumit sekali dan tidak efektif. Pendaftar calon haji harus bolak-balik ke BPS BPIH, Kankemenag Kab/Kota, BPS BPIH dan kembali lagi ke Kankemenag Kab/Kota. Saat ini sedang dikaji prosedur tersebut dapat dipersingkat, misalnya kalau saat ini empat kali bolak-balik ke depan bagaimana bisa hanya satu kali atau dua kali saja bolak baliknya.</p>
<p>Mengenai wacana ini, inisiatif-inisiatif apa saja yang sudah dilakukan oleh Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah?</p>	<p>Sebenarnya kalau kita melihat opini public yang berkembang akhir-akhir ini mendorong Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah untuk melakukan penyederhanaan prosedur pendaftaran. Misalnya, wacana yang dilontarkan oleh KPK untuk melakukan moratorium pendaftaran, yang dalam beberapa pemberitaan mendapat dukungan dari berbagai pihak baik dari anggota legislatif maupun masyarakat. Sepanjang dimaksudkan sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, maka masukan-masukan tersebut kita terima dan kita kaji bagaimana penyederhanaannya, implikasinya serta keterkaitan dengan regulasi dan kondisi yang ada saat ini. Kami masih dalam proses itu, yaitu mempelajari dan mengkaji.</p>
<p>Bila terjadi penyederhanaan prosedur tentu akan terjadi perubahan pada proses</p>	<p>Kalaupun pada saatnya terjadi penyederhanaan prosedur pendaftaran, menurut saya tidak akan terjadi perubahan yang drastis dari segi infrastruktur yang sudah dimiliki Kementerian Agama, baik dari aspek</p>

Pertanyaan	Jawaban
bisnis, yang tentunya akan sangat terkait dengan kemungkinan perubahan infrastruktur. Bagaimana Direktorat Pelayanan Haji menyikapi hal ini?	fasilitas pelayanan seperti kantor, SDM, teknologi informasi, maupun regulasi yang sudah ada. Yang diperlukan adalah penyempurnaan dan penguatan dari infrastruktur yang ada dan review terhadap regulasi yang sudah berjalan disesuaikan dengan bagaimana penyederhanaan prosedur pendaftaran tersebut dijalankan.
Dalam proses pelayanan pendaftaran ini, dapatkah Ibu memberikan gambaran tentang infrastruktur yang telah dimiliki oleh Kementerian Agama?	Ujung tombak pelayanan pendaftaran adalah di Kantor Kementerian Agama Kab/Kota yang saat ini seluruhnya telah memiliki jaringan <i>on line</i> Sistem Komputerisasi Haji Terpadu, yang didukung dengan sumber daya manusia minimal dua petugas pelayanan pendaftaran di masing-masing Kantor Kementerian Agama Kab/Kota. Dari sisi regulasi telah terbit Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2012 yang merupakan peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji. Sedangkan pedoman operasionalnya mengacu kepada pasal-pasal tentang pendaftaran yang tercantum dalam Keputusan Menteri Agama dan Keputusan Dirjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Silakan nanti berhubungan dengan Tata Usaha untuk mendapatkan peraturan-peraturan tersebut.
Mengenai haji khusus, bagaimana tentang proses pendaftaran di provinsi dan pusat?	Pendaftaran haji khusus masih dilakukan di Provinsi dan di Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah. Saat ini terdapat 13 provinsi yang sudah mampu melayani pendaftaran haji khusus, karena SDM dan infrastrukturnya sudah siap. Saya berharap dalam Februari 2013 semua pendaftaran haji khusus sudah dilayani secara penuh oleh seluruh Provinsi, sehingga Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah tidak melakukan pendaftaran haji khusus lagi.

**Lampiran 3**

**Nama Narasumber : H. E. A. Chuzaemi Abidin, S.Ag.**

**Jabatan : Kepala Seksi Perjalanan dan Sarana Kantor Wilayah  
Kementerian Agama Provinsi Banten**

**NIP : 19740515 200012 1001**

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
Dimanakah pelayanan pendaftaran calon haji dilaksanakan untuk Provinsi Banten ini?	Pendaftaran haji seluruhnya dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kab/Kota dengan berpedoman kepada Peraturan Menteri Agama dan Keputusan Dirjen PHU.
Bagaimanakah kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur di masing-masing Kantor Kementerian Agama Kab/Kota?	Alhamdulillah di Provinsi Banten ini seluruh Kantor Kementerian Agama Kab/Kota telah online dengan jaringan SISKOHAT Pusat. Secara structural pelayanan pendaftaran haji berada dibawah kewenagn Kepala Seksi Haji, yang dalam memberikan pelayanan langsung pendaftaran di masing-masing Kankemenag dilaksanakan oleh minimal 2 orang khusus menangani pendaftaran haji, yaitu penyelesaian registrasi, pengambilan foto dan sidik jari.
Bagaimana proses pendaftaran haji di wilayah Provinsi Banten ini?	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 lagi ke Kankemenag”
Apakah Bapak mengikuti wacana yang berkembang saat ini misalnya tentang moratorium pendaftaran yang disampaikan oleh KPK melalui berbagai media?	Ya tentu saja. Karena hamper semua media memberitakan tentang wacana tersebut. Tetapi pertanyaan saya juga, kalau pendaftaran dihentikan apakah justru tidak menimbulkan permasalahan yang lebih luas?

Pertanyaan	Jawaban
Apakah ada saran atau pendapat Bapak mengenai hal ini?	Bukan saran sebenarnya, tetapi melanjutkan masukan dari masyarakat calon haji, sebenarnya pendaftaran haji tetap berlangsung namun dengan proses yang lebih baik, misalnya system satu atap sehingga pendaftar calon haji tidak perlu bolak balik ke bank dan Kemenag tetapi cukup diselesaikan di Kemenag saja. Atau perlu dipertimbangkan kembali adanya setoran awal, tetapi bagaimana dengan langsung lunas seperti yang telah berjalan beberapa tahun sebelumnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

**Lampiran 4**

**Nama Narasumber : Hartono**

**Alamat : Kampung Gunung RT 04 RW 09, Jombang, Ciputat,  
Tangerang Selatan 15414**

**Nomor Porsi : 2800069523**

Pertanyaan	Jawaban
<p>Bagaimana perasaan Bapak setelah melaksanakan pendaftaran haji di Kantor Kementerian Agama Tangerang ini?</p>	<p>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 saya jalani saja.</p>
<p>Bisa diceritakan bagaimana tadi Bapak mendaftar haji?</p>	<p>Jam delapan tadi saya sudah di bank mau buka tabungan 25 juta, terus setelah dapat buku saya Kantor Agama. Di Kantor Agama tadi saya nyerahin buku tabungan, poto, sama KTP terus oleh petugas disuruh ngisi formulir pergi haji katanya. Habis difoto sama sidik jari, saya dikasih formulir pergi haji yang ditandatangani petugas Kemenag dan disuruh pergi ke bank untuk bayar setoran awal. Terus saya pergi ke bank, disana saya serahkan formulir sama buku tabungan saya untuk bayar setoran awal haji. Kurang lebih setengah jam lah selesai terus saya dikasih bukti setoran awal, kata petugas bank Bapak harus lapor ke Kantor Agama. Akhirnya dari bank saya ke Kantor Agama lagi lapor sambil nyerahin bukti setora warna kuning, setelah dicatet-catet sama petugas sampai selesai, baru saya boleh pulang, nah ini saya lagi siap-siap pulang, udah setengah dua ya Pak?.</p>
<p>Menurut Bapak, bagaimana seandainya kalau mau daftar haji cukup datang sekali ke Kantor Agama terus</p>	<p>Wah setuju banget, kayak bikin KTP lah sekali ke Kelurahan selesai tinggal nunggu kapan jadinya. Jadi nggak ribet.</p>

Pertanyaan	Jawaban
selesai?	

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 5

## HASIL OBSERVASI

Lokasi : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak,  
 Alamat : Jl. Siliwangi Nomor 2, Rangkasbitung 42314  
 Asal Calon Haji: Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber, Kabupaten Lebak\*)

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan	Waktu Proses
	Aktivitas 1	
1.	Berangkat dari rumah	04.00**)
2.	Sampai di Bank	11.00**)
3.	Membuka tabungan dan menerima buku tabungan	11.00 – 12.00**)
	Aktivitas 2	
4.	Sampai di Kankemenag	12.30
5.	k. Menyerahkan persyaratan pendaftaran l. Menulis biodata pada SPPH m. Input data kedalam SISKOHAT n. Pengambilan foto o. Pengambilan sidik jari	12.35
6.	Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani	13.00
	Aktivitas 3	
7.	Sampai di BPS BPIH	13.30**)
8.	g. Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal h. Konfirmasi data kedalam SISKOHAT i. Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH	
9.	Menerima Bukti Setoran Awal BPIH	14.00*)
	Aktivitas 3	
10.	Sampai di Kankemenag	15.00
	e. Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal f. Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag	15.00 – 15.15
	Aktivitas 3	
11.	Kembali ke tempat tinggal	15.30**)
	Aktivitas 4	
12	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM

**Catatan :**

\*) observasi dilakukan terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari Kampung Citorek, Kecamatan Cibeber Kabupaten Lebak yang berbatasan dengan Kabupaten Bogor dan Kabupaten Sukabumi.

\*\*\*) Waktu berdasarkan hasil wawancara yang calon haji yang diobservasi

Biaya yang diperlukan untuk proses pendaftaran haji sampai dengan selesai sebagai berikut :

1. Ongkos ojek dari Kp. Citorek dan Ciceumeut ke lokasi angkutan umum roda 4 menuju kota Rangkasbitung p.p. sebesar Rp. 200.000,- s.d. Rp. 400.000,-
2. Ongkos kendaraan umum dari Ciligrang ke kota Rangkasbitung p.p. sebesar Rp. 150.000,- s.d. Rp. 300.000,-
3. Ongkos angkutan umum dari BPS BPIH ke Kantor Kemenag 2 kali pulang pergi Rp. 15.000,-
4. Apabila dibutuhkan untuk menginap maka biaya penginapan losmen Rp. 250.000,-
5. Total waktu dan biaya yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk mendaftar haji dari lokasi yang jauh seperti tersebut diatas, yaitu maksimal 2 hari dengan biaya Rp. 1.065.000,-

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 6  
HASIL OBSERVASI

**Lokasi** : Kantor Kementerian Agama Kota Serang  
**Alamat** : Jl. Ciwaru Raya Nomor 1 A Kota Serang  
**Asal Calon Haji** : berada di wilayah kota Serang

Nomor Kategori	Obyek Pengamatan	Waktu Proses
	Aktivitas 1	
1.	Berangkat dari rumah	08.00**)
2.	Sampai di Bank	09.30**)
3.	Membuka tabungan dan menerima buku tabungan	09.30 – 10.00**)
	Aktivitas 2	
4.	Sampai di Kankemenag	11.00
5.	p. Menyerahkan persyaratan pendaftaran q. Menulis biodata pada SPPH r. Input data kedalam SISKOHAT s. Pengambilan foto t. Pengambilan sidik jari	11.05
6.	Calon haji menerima SPPH yang ditandatangani	12.00
	Aktivitas 3	
7.	Sampai di BPS BPIH	12.30**)
8.	j. Menyerahkan SPPH dan Buku Tabungan untuk membayar setoran awal k. Konfirmasi data kedalam SISKOHAT l. Pencetakan Bukti Setoran Awal BPIH	
9.	Menerima Bukti Setoran Awal BPIH	13.00*)
	Aktivitas 3	
10.	Sampai di Kankemenag	13.30
	g. Proses verifikasi dan penyerahan Bukti Setoran Awal h. Menerima tanda pendaftaran dari Kankemenag	13.30 – 13.45
	Aktivitas 3	
11.	Kembali ke tempat tinggal	14.00**)
	Aktivitas 4	
12	Menunggu pelunasan sesuai tahun pemberangkatan dan mengikuti bimbingan manasik haji	PM

**Catatan :**

\*) observasi dilakukan terhadap pendaftar calon haji yang berasal dari wilayah di dalam Kota Serang.

\*\*\*) Waktu berdasarkan hasil wawancara yang calon haji yang diobservasi Biaya yang dibutuhkan bagi pendaftar haji yang domisilinya di ibukota Kab/Kota dengan menggunakan kendaraan umum sekitar Rp. 25.000,-