

Perbaikan Proses Bisnis Penyusunan Rencana Kerja DISKOPERINDAG Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 Serta Klausul 7.3 ISO 9001:2008

Silvi Rushanti Widodo⁽¹⁾, Yati Rohayati⁽²⁾, Atya Nur Aisha⁽³⁾
^(1,2,3)Jurusan Teknik Industri, Universitas Telkom, Bandung
Email : rushantisilvi@gmail.com⁽¹⁾

Abstrak

DISKOPERINDAG Kabupaten Bandung memiliki peranan dalam penyusunan perencanaan daerah, salah satunya adalah penyusunan Renja. Dalam kondisi aktual rencana kerja yang disusun oleh DISKOPERINDAG memiliki permasalahan yakni ketidak tepatan dalam penyusunan Renja. Penelitian ini bertujuan untuk merancang proses bisnis usulan dalam penyusunan Renja. Metode perbaikan proses bisnis yang digunakan adalah *Business Process Improvement* (BPI). Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan mengidentifikasi gap proses bisnis penyusunan Renja aktual dengan alur perencanaan Renja berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan persyaratan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Hasil analisis gap akan menjadi masukan untuk analisis aktivitas yang dikelompokkan menjadi RVA, BVA dan NVA. Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan mengeliminasi aktivitas NVA, meminimasi aktivitas BVA dan melakukan *streamlining* pada aktivitas RVA. Pada tahap pengumpulan data diperoleh 11 proses bisnis penyusunan Renja aktual dan 21 aktivitas berdasarkan PERMENDAGRI. Hasil gap antara proses bisnis aktual dan proses bisnis berdasarkan PERMENDAGRI terdapat 31 proses. Hasil analisis aktivitas menunjukkan terdapat 12 aktivitas RVA, 19 BVA, 0 NVA. *Tools* perbaikan proses bisnis yang digunakan antara lain *value-added assessment*, *simplification*, dan *duplication elimination*. Berdasarkan hasil perbandingan waktu efisiensi, pada proses bisnis eksisting 19,14%, sementara pada proses bisnis usulan 21,88%. Usulan proses bisnis penyusunan Renja menjadi masukan dalam penyusunan SOP dan instruksi kerja.

Kata Kunci: *Business Process Improvement*, Klausul 7.3 ISO 9001:2008, PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010, Renja, *Standard Operating Procedure*.

Abstract

DISKOPERINDAG Bandung Regency has a role in the preparation of regional planning, one of which is the preparation of Renja. In the actual condition the work plan compiled by DISKOPERINDAG has a problem namely inaccuracy in the preparation of Renja. This study aims to design the proposed business processes in the preparation of Renja. The business process improvement method used is Business Process Improvement (BPI). Business process improvement is carried out by identifying business process gaps in the preparation of the actual Renja with the Renja planning flow based on PERMENDAGRI Number 54 of 2010 and the requirements of clause 7.3 ISO 9001: 2008. The results of the gap analysis will be entered for analysis of activities grouped into RVA, BVA and NVA. Business process improvement is done by eliminating NVA activities, minimizing BVA activities and streamlining RVA activities. At the data collection stage, 11 business processes were developed for the

actual Renja and 21 activities based on PERMENDAGRI. The results of the gap between the actual business processes and business processes based on PERMENDAGRI, there are 31 processes. The results of the activity analysis showed there were 12 RVA activities, 19 BVA, 0 NVA. Business process improvement tools used include value-added assessment, simplification, and duplication elimination. Based on the results of the comparison of the efficiency time, the existing business processes 19.14%, while the proposed business processes 21.88%. The proposed business process for the preparation of Renja is included in the preparation of SOPs and work instructions.

Keyword : *Business Process Improvement*, Clause 7.3 ISO 9001: 2008, PERMENDAGRI Number 54 of 2010, Renja, *Standard Operating Procedure*.

Pendahuluan

Perencanaan strategis adalah proses rencana jangka panjang pada sebuah organisasi. Perencanaan ini bertujuan untuk menggali gagasan, pengambilan langkah, dan pemantauan dari sebuah kesuksesan atau kegagalan suatu kegiatan untuk menentukan strategi dan mencapai tujuan organisasi dimasa yang akan datang.

Manfaat dari perencanaan strategis adalah berguna bagi perencanaan untuk perubahan dalam lingkungan dinamik yang lengkap. Perencanaan strategis berguna untuk pengelolaan hasil, sebagai alat manajerial yang penting, berorientasi masa depan, mampu beradaptasi, penting untuk mendukung kebutuhan pelanggan, dan mempromosikan komunikasi [1], [2], [3].

Perencanaan strategis juga dilakukan dalam lingkup pemerintahan. Salah satu dinas yang menjalankan perencanaan strategis adalah Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan yang selanjutnya disingkat dengan DISKOPERINDAG yang terdapat di Kabupaten Bandung.

DISKOPERINDAG adalah salah satu dinas yang terdapat di Kabupaten Bandung yang mempunyai tugas yaitu melaksanakan urusan pemerintah daerah bidang koperasi, UKM, perindustrian dan perdagangan [4], [5]. Dinas ini menjalankan peran yakni pembuatan Renja untuk semua bidang dalam DISKOPERINDAG yang nantinya akan dilaporkan kepada pihak BAPPEDA yang berperan sebagai penerima *input* Renja DISKOPERINDAG. Sesuai dengan Tabel 1 bahwa jenis dokumen perencanaan terdapat Renja dimana Renja dinas perlu dievaluasi agar dapat mencapai visi, misi, dan program Kepala Daerah yang tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 11 Tahun 2011 tentang RPJMD Kabupaten Bandung.

Tabel 1 Jenis Dokumen Perencanaan

No	Dokumen Perencanaan	Jangka Waktu	Pelaksana
1	RPJPD	25 tahun	BAPPEDA
2	RPJMD	5 tahun	BAPPEDA
3	Renstra	5 tahun	Dinas
4	RKPD	1 tahun	BAPPEDA
5	Renja	1 tahun	Dinas

Tabel 1 adalah jenis dokumen perencanaan dimana menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010, alur penyusunan Renja diawali dengan BAPPEDA menyusun RPJPD kabupaten yang dilaksanakan setiap 25 tahun sekali. RPJPD tersebut digunakan untuk menjadi acuan menyusun RPJMD yang disusun setiap 5 tahun sekali. Tiap-tiap bidang dibawah naungan BAPPEDA termasuk salah satunya adalah DISKOPERINDAG diwajibkan untuk menyusun Renstra tiap 5 tahun sekali dimana Renstra tersebut digunakan sebagai acuan pembuatan Renja yang disusun tiap satu tahun sekali. Renja yang telah disusun oleh masing-masing dinas akan dikumpulkan oleh pihak BAPPEDA untuk menyusun RKPD. Renstra dan Renja yang telah dibuat nantinya akan menjadi acuan kegiatan untuk

masing-masing dinas.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Kepala Subbidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung yang berperan sebagai penerima *input* Renja dari DISKOPERINDAG, terdapat permasalahan dalam DISKOPERINDAG Kabupaten Bandung yang harus segera diselesaikan yakni terjadi ketidaktepatan waktu dalam penyusunan Renja. Renja yang seharusnya disusun selama 6,5-7 bulan mengalami keterlambatan hingga 8 bulan sehingga BAPPEDA mengalami kesulitan ketika akan melakukan evaluasi terhadap penetapan dan perumusan program yang telah disusun DISKOPERINDAG. Selain itu, ketidaktepatan penyusunan Renja juga berdampak pada penyusunan RKPD yang dilakukan oleh BAPPEDA.

Salah satu contoh dari ketidaktepatan penyusunan Renja adalah pada proses pembentukan tim penyusun Renja [6], [7]. Pada *timeline* seharusnya pembentukan tim penyusun Renja dimulai pada bulan Desember, namun pada kondisi aktual pembentukan tim dimulai pada bulan Februari. Tabel 2 adalah *timeline* penyusunan Renja dan Gambar 1 adalah contoh dokumen kondisi aktual surat perintah pembentukan tim penyusun Renja [8], [9].

Tabel 2 *Timeline* Penyusunan Renja

No.	Uraian Perencanaan dan Penganggaran Tahunan Daerah	Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Pembentukan tim penyusun SKPD	■	■	■	■																								
2	Penyusunan rancangan awal Renja SKPD					■	■	■	■																				
3	Musrenbang Desa/ Kelurahan									■	■	■	■																
4	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD													■	■	■	■												
5	Musrenbang Kecamatan													■	■	■	■												
6	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada Forum SKPD																	■	■	■	■								
7	Penyusunan rancangan RKPD Kabupaten/ Kota																					■	■	■	■				
8	Pelaksanaan Musrenbang RKPD Kabupaten/ Kota																									■	■	■	■
9	Perumusan rancangan akhir RKPD Kabupaten/ Kota																												
10	Penetapan Perkada RKPD Kabupaten/ Kota																												
11	Penetapan Renja SKPD																												



Gambar 1 Contoh Dokumen Kondisi Aktual Pembentukan Tim Penyusun Renja

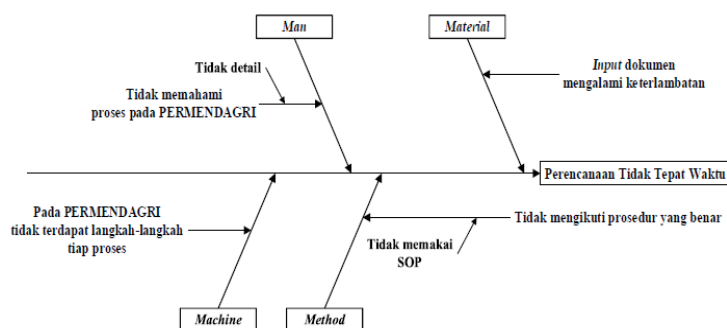
Permasalahan ketidaktepatan penyusunan Renja akan dianalisis menggunakan 5 *Why's* untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi. Tabel 3 adalah hasil analisis dari permasalahan ketidaktepatan penyusunan Renja DISKOPERINDAG. Analisis menggunakan faktor 5M, yakni *man*, *machine*, *method*, *material*, dan *money* [10].

Tabel 3 5 *Why's* Permasalahan Ketidaktepatan Penyusunan Renja

No.	Permasalahan	Man	Machine	Method	Material	Money1
1	Mengapa terjadi ketidaktepatan penyusunan Renja?				<i>Input</i> dokumen tidak tepat waktu	
2	Mengapa input dokumen tidak tepat waktu?			Tidak mempunyai SOP		
3	Mengapa tidak mempunyai SOP?	Pegawai tidak mengerti proses yang benar				
4	Mengapa pegawai tidak mengerti proses yang benar?	Pegawai tidak paham dengan PERMENDAGRI				
5	Mengapa karyawan tidak paham PERMENDAGRI?		Pada PERMENDAGRI tidak terdapat langkah-langkah pengerjaan untuk setiap prosesnya			

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan 5 *Why's* maka didapatkan permasalahan dalam penyusunan Renja berawal dari *input* dokumen untuk proses selanjutnya mengalami keterlambatan dikarenakan tidak ada SOP yang menjamin waktu proses dari setiap prosesnya. Tidak adanya SOP penyusunan Renja yang dibuat karena pegawai DISKOPERINDAG yang susah untuk memahami PERMENDAGRI. Dalam PERMENDAGRI sudah terdapat langkah-langkah dalam penyusunan Renja namun masih kurang jelas karena tidak terdapat langkah-langkah yang lebih detail dari setiap prosesnya.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan 5 *Why's*, ketidaktepatan DISKOPERINDAG dalam penyusunan Renja selanjutnya akan digambarkan penyebabnya menggunakan diagram sebab akibat yang diperlihatkan pada Gambar 2. Penyebab ketidaktepatan perencanaan diakibatkan oleh empat faktor yakni *man, method, machine, dan material* [11],[12], [13].



Gambar 2 Diagram Sebab-Akibat

Sesuai dengan Gambar 2 bahwa dilihat dari segi *material*, penyebab ketidaktepatan perencanaan adalah *input* dokumen dari proses sebelumnya yang juga mengalami keterlambatan sehingga proses-proses yang lain juga menjadi tidak tepat waktu.

Penyebab kedua dilihat dari segi metode adalah proses yang dilaksanakan kurang tepat karena tidak mengikuti prosedur yang benar diakibatkan karena tidak mempunyai SOP sehingga setiap proses yang dilakukan tidak ada panduannya. Tujuan diadakannya SOP adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah dalam mengidentifikasi, menyusun, mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor, serta mengevaluasi kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsi aparatur pemerintahan.

Penyebab selanjutnya dilihat dari faktor *man* atau pegawai DISKOPERINDAG adalah tidak mengerti prosedur penyusunan Renja yang baik dan benar sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 karena proses pada PERMENDAGRI yang tidak detail sehingga pegawai melaksanakan proses sesuai dengan yang mereka pahami.

Penyebab keempat dilihat dari segi *machine* atau proses pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 yang dijadikan acuan dalam penyusunan Renja kurang detail dalam memberikan langkah-langkah pengerjaan untuk setiap prosesnya. Prosedur adalah suatu urutan pekerjaan kerani (clerical), biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin adanya perlakuan.

Oleh karena itu, dalam *Focus Group Discussion* yang telah dilakukan bersama pimpinan setiap bidang dalam DISKOPERINDAG dan Kepala Subbidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung, DISKOPERINDAG mempunyai target *output* yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut [14]. Target *output*-nya adalah dibuatnya *Standard Operating Procedures* (SOP) yang sesuai dengan peraturan pemerintah yang nantinya akan digunakan oleh DISKOPERINDAG untuk memenuhi tugas. Sekaligus proses yang disesuaikan dengan persyaratan klausul 7.3 ISO 9001:2008 tentang desain dan pengembangan karena proses penyusunan Renja berkaitan dengan proses perencanaan dimana memerlukan *input*, *output*, proses verifikasi dan validasi, serta kontrol perubahan desain untuk menjaga kesesuaian proses agar diselesaikan dengan benar dan tepat waktu serta memberikan keunggulan yang kompetitif.

Dalam penelitian ini berfokus pada perbaikan proses bisnis penyusunan Renja DISKOPERINDAG yang hasilnya disajikan dalam bentuk SOP. Tahap ini penting untuk dilakukan karena sebagai prosesnya menyangkut penyelenggaraan forum SKPD yang merupakan wadah penampungan dan penjangkaran aspirasi masyarakat.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, fokus terhadap penyusunan Renja DISKOPERINDAG dimana tahap pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi proses bisnis aktual yang terdapat pada penyusunan Renja DISKOPERINDAG dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 [15], [16], [17], [18]. Identifikasi dilakukan untuk melihat apakah terdapat gap antara kedua hal tersebut. Gap yang telah teridentifikasi akan dibuat proses dengan hasil silang antara proses aktual dengan proses yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil silang akan disesuaikan dengan pemenuhan klausul 7.3 ISO 9001:2008 yang akhirnya didapatkan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Dengan menggunakan metode BPI akan dilakukan analisa setiap aktivitas dalam setiap proses bisnis yang ada dan mengelompokkan kedalam RVA, BVA, dan NVA [19],[20],[21], [22]. Tahap kedua adalah melakukan *streamlining* terhadap hasil analisa aktivitas yang dilakukan. Proses bisnis yang sudah sesuai didokumentasikan dengan SOP sehingga SOP yang dirancang sudah sesuai dengan peraturan pemerintah dan *requirement* klausul 7.3 ISO 9001:2008 yang efektif dan efisien.

Hasil dan Pembahasan

Proses Bisnis Aktual

Proses bisnis aktual penyusunan Renja ditentukan dari *timeline* penyusunan Renja DISKOPERINDAG dan dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Proses Bisnis Aktual

Proses	Pembentukan tim penyusun Renja SKPD
	Penyusunan rancangan awal Renja SKPD.
	Musrenbang Desa/ Kelurahan
	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD
	Musrenbang Kecamatan
	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada Forum SKPD.
	Penyusunan rancangan RKPD Kabupaten/ Kota
	Pelaksanaan Musrenbang RKPD Kabupaten/ Kota
	Perumusan rancangan akhir RKPD Kabupaten/ Kota
	Penetapan Perkada RKPD Kabupaten/ Kota
	Penetapan Renja SKPD

Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Proses bisnis penyusunan Renja menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI

No	Proses
1	Pembentukan tim penyusun Renja.
2	Orientasi penyusun Renja.
3	Penyusunan agenda kerja.
4	Mengumpulkan data dan informasi.
5	Mengolah data dan informasi.
6	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.
7	Melakukan review hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.
8	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.
9	Menelaah rancangan awal RKPD.
10	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.
11	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat.
12	Merumuskan kegiatan prioritas.
13	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.
14	Musrenbang desa/ kelurahan.
15	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD.
16	Musrenbang kelurahan.
17	Menelaah kebijakan nasional.
18	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.
19	Pembahasan forum SKPD.
20	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.
21	Menyiapkan forum SKPD.
22	Menyelenggarakan forum SKPD.
23	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD.
24	Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota.
25	Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota.
26	Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota.
27	Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota.
28	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD.

29	Pengesahan Renja SKPD.
30	Penetapan Renja SKPD.

Identifikasi Gap Proses Bisnis Aktual dan Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Pada penelitian ini menghasilkan hasil identifikasi gap antara proses bisnis aktual dan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.

Tabel 6 Identifikasi Gap Proses Bisnis Aktual dan Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Kondisi Aktual	Kondisi Ideal	Gap	Keterangan
Pembentukan tim penyusun Renja	Pembentukan tim penyusun Renja	-	-
-	Orientasi mengenai Renja SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses orientasi mengenai Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses orientasi mengenai Renja SKPD
-	Penyusunan agenda kerja	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses penyusunan agenda kerja	Dilakukan penambahan proses penyusunan agenda kerja
-	Mengumpulkan data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengumpulkan data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengumpulkan data dan informasi
-	Mengolah data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengolah data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengolah data dan informasi

Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008 Klausul 7.3

Pemenuhan persyaratan ISO adalah untuk menjaga konsistensi proses seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang. Tabel 7 menjelaskan tentang pemenuhan persyaratan ISO 9001:2008 klausul 7.3 tentang desain dan pengembangan karena proses penyusunan Renja berkaitan dengan proses perencanaan [23], [24].

Tabel 7 Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008 Klausul 7.3

Klausul	Persyaratan	Kondisi
7.3	Desain Pengembangan	
7.3.1	Perencanaan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.2	Masukan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.3	Keluaran Desain dan Pengembangan	Terpenuhi

Tabel 7 Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008 Klausul 7.3 (Lanjutan)

Klausul	Persyaratan	Kondisi
7.3.4	Tinjauan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.5	Verifikasi Desain dan Pengembangan	Tidak Terpenuhi
7.3.6	Validasi Desain dan Pengembangan	Tidak Terpenuhi
7.3.7	Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi

Hasil Sinkronisasi Gap

Proses bisnis penyusunan Renja dilakukan sinkronisasi gap antara kondisi aktual dan kondisi yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 dan hasilnya didapatkan 30 proses penyusunan Renja. Setelah itu, akan dilakukan analisa aktivitas untuk mengetahui proses yang tidak memberikan nilai tambah dan akan dilakukan eliminasi [23],[24], [25].

Tabel 8 Hasil Sinkronisasi Gap

No	Proses	Waktu Proses	Analisa Aktivitas
1	Pembentukan tim penyusun Renja.	10 jam	RVA
2	Orientasi penyusun Renja.	5 jam	BVA
3	Penyusunan agenda kerja.	2 jam	BVA
4	Mengumpulkan data dan informasi.	18 jam	BVA
5	Mengolah data dan informasi.	12 jam	BVA
6	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.	22 jam	RVA
7	Melakukan review hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.	16 jam	RVA
8	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.	24 jam	RVA
9	Menelaah rancangan awal RKPD.	27 jam	RVA
10	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.	16 jam	RVA
11	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat.	15 jam	RVA
12	Merumuskan kegiatan prioritas.	13 jam	BVA
13	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.	56 jam	BVA
14	Verifikasi kelengkapan dokumen Renja.	5 Jam	BVA
15	Musrenbang desa/ kelurahan.	50 jam	RVA
16	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD.	40 jam	BVA
17	Musrenbang kelurahan.	50 jam	RVA
18	Menelaah kebijakan nasional.	3 jam	RVA
19	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.	16 jam	BVA
20	Pembahasan forum SKPD.	31 jam	BVA
21	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.	132 jam	BVA
22	Menyiapkan forum SKPD.	41 jam	BVA
23	Menyelenggarakan forum SKPD.	5 jam	RVA
24	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD.	80 jam	BVA
25	Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota.	80 jam	BVA
26	Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota.	80 jam	BVA
27	Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota.	320 jam	BVA
28	Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota.	40 jam	BVA
29	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD.	17 jam	BVA
30	Pengesahan Renja SKPD.	9 jam	RVA
31	Penetapan Renja SKPD.	40 jam	BVA

Proses Bisnis Usulan

Proses bisnis usulan penyusunan Renja didapatkan dari sinkronisasi gap antara kondisi aktual dan kondisi yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 dan hasil dari analisa aktivitas dengan mengeliminasi proses yang tidak memberikan nilai tambah. Tabel 9 menunjukkan proses bisnis usulan yang lebih efektif dan efisien.

Tabel 9 Proses Bisnis Usulan

No	Proses	Waktu Proses	Pemilik Proses
1	Pembentukan tim penyusun Renja.	10 jam	Sekretaris
2	Orientasi penyusun Renja.	5 jam	Sekretaris
3	Penyusunan agenda kerja.	2 jam	Sekretaris
4	Mengumpulkan data dan informasi.	18 jam	Kepala Bidang
5	Mengolah data dan informasi.	12 jam	Kepala Bidang
6	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.	22 jam	Kepala Bidang
7	Melakukan review hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.	16 jam	Kepala subbagian program
8	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.	24 jam	Kepala Bidang
9	Menelaah rancangan awal RKPD.	27 jam	Kepala subbagian program
10	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.	16 jam	Kepala Bidang
11	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat.	15 jam	Kepala subbagian program
12	Merumuskan kegiatan prioritas.	13 jam	Kepala subbagian program
13	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.	56 jam	Kepala Bidang
14	Verifikasi kelengkapan dokumen Renja.	5 Jam	Kepala subbagian program
15	Musrenbang desa/ kelurahan.	50 jam	BAPPEDA
16	Musrenbang kelurahan.	50 jam	BAPPEDA
17	Menelaah kebijakan nasional.	3 jam	Kepala subbagian program
18	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.	16 jam	Kepala Bidang
19	Pembahasan forum SKPD.	31 jam	Kepala subbagian program
20	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.	132 jam	Kepala subbagian program
21	Menyiapkan forum SKPD.	41 jam	Kepala subbagian program
22	Menyelenggarakan forum SKPD.	5 jam	Kepala subbagian program
23	Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/	80 jam	BAPPEDA

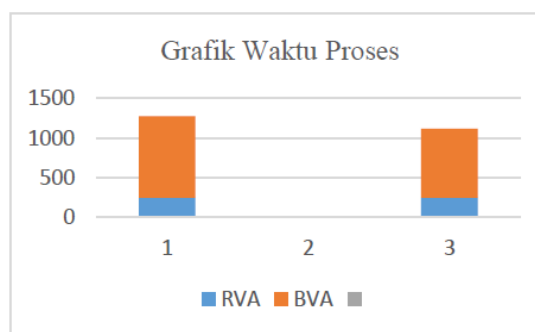
	kota.		
24	Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota.	80 jam	BAPPEDA
25	Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota.	320 jam	BAPPEDA
26	Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota.	40 jam	BAPPEDA
27	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD.	17 jam	BAPPEDA
28	Pengesahan dan penetapan Renja SKPD.	9 jam	Kepala Dinas

Pembahasan

Proses bisnis usulan diperoleh dari hasil analisis gap antara kondisi aktual yang mengacu pada *timeline* Renja DISKOPERINDAG dan kondisi yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil dari gap tersebut adalah gabungan dari kondisi aktual dan kondisi yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil gap tersebut disesuaikan dengan pemenuhan ISO 9001:2008 klausul 7.3 tentang desain dan pengembangan untuk menjamin konsistensi proses dan dilakukan penambahan proses jika terdapat syarat yang tidak terpenuhi. Hasil dari analisis gap antara kondisi aktual dan kondisi menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 akan dilakukan pemetaan pemilik proses. Proses bisnis tersebut akhirnya dilakukan analisis aktivitas untuk mengetahui proses yang memberikan nilai tambah dan yang tidak memberikan nilai tambah.

Perbandingan waktu proses adalah untuk melihat efisiensi antara kondisi hasil silang gap dan kondisi usulan. Waktu yang digunakan untuk membandingkan adalah waktu pada saat sudah terdapat hasil silang gap karena tujuannya adalah membandingkan proses bisnis yang sudah terintegrasi PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Kondisi aktual tidak dibandingkan dengan kondisi usulan karena pada kondisi aktual proses penyusunan Renja masih banyak terdapat gap. Pengukuran efisiensi waktu proses, maka perhitungan efisiensi antara proses bisnis hasil silang gap dan proses bisnis usulan adalah :

Efisiensi Proses Hasil Silang = $\frac{RVATotal Waktu Proses}{2441275} = 19,14\%$
Efisiensi Proses Bisnis Usulan = $\frac{RVATotal Waktu Proses}{2441115} = 21,88\%$



Gambar 3 Grafik Perubahan Waktu Proses

Gambar 3 menunjukkan perubahan waktu proses dimana pada saat proses bisnis disilangkan antara kondisi aktual dan kondisi ideal waktu proses penyelesaiannya adalah sebesar 1.270 jam, sedangkan setelah dilakukan analisa aktivitas dengan melakukan minimasi pada proses yang termasuk proses pendukung dan bisa digabung dengan proses yang lain maka waktu prosesnya menjadi 1.115 jam.

Pada proses bisnis hasil silang gap antara kondisi aktual dan kondisi menurut PERMENDAGRI efisiensinya adalah sebesar 19,14%, sedangkan pada proses bisnis usulan dimana proses yang tidak memberikan nilai tambah telah dihilangkan efisiensi naik menjadi 21,88%. Kenaikan sebesar 2,74% berpengaruh terhadap waktu penyelesaian penyusunan Renja. Sehingga dengan adanya penambahan

efisiensi maka akan berpengaruh terhadap waktu untuk menyelesaikan proses penyusunan tersebut yang akan berdampak pada *output* yang akan dihasilkan ke pelanggan berupa program yang akan dijalankan.

Kesimpulan

1. Identifikasi proses bisnis dilakukan dengan pengambilan data primer dan data sekunder. Sehingga didapatkan data proses bisnis aktual untuk penyusunan Renja terdapat 11 proses dan proses bisnis menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 terdapat 21 proses.
2. Gap proses bisnis diidentifikasi dengan melakukan perbandingan antara proses penyusunan Renja aktual dan proses penyusunan Renja menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil gap menunjukkan bahwa banyak terdapat gap yang terjadi sehingga harus dilakukan penambahan proses sehingga dari hasil gap didapatkan 30 proses bisnis penyusunan Renja.
3. Penyelesaian permasalahan ketidaktepatan waktu penyusunan Renja DISKOPERINDAG dilihat dari permasalahan yang dianalisis menggunakan 5 *Why's* dan diagram sebab-akibat, maka permasalahan diselesaikan dengan melakukan perbaikan pada proses bisnis penyusunan Renja dimana perbaikan mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008.
4. Perbaikan proses bisnis kritis dilakukan dengan melihat gap yang terjadi kemudian dilakukan analisis aktivitas untuk melihat proses yang memberikan nilai tambah dan proses yang tidak memberikan nilai tambah. Pada proses bisnis hasil gap didapatkan jumlah proses yang termasuk RVA sebanyak 12 proses, BVA sebanyak 15 proses, dan NVA sebanyak 3 proses. *Streamlining* yang digunakan adalah *value-added assessment* untuk proses yang tergolong BVA, dan *duplication elimination* untuk proses yang tergolong NVA.
5. Perbaikan proses bisnis penyusunan Renja berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan ISO 9001:2008 klausul 7.3 dan menghasilkan rancangan SOP usulan penyusunan Renja yang terdiri dari 27 proses dan 20 instruksi kerja.

Daftar Pustaka

- [1] S. Fahmi, "Analisis Perencanaan Strategi Pemasaran Pada Pt. Hapeel Pharmindo," *J. Manaj. dan Bisnis Indones.*, vol. 2, no. 3, pp. 344–363, 2015.
- [2] G. Padma Arianie and N. Budi Puspitasari, "Perencanaan Manajemen Proyek Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Efektifitas Sumber Daya Perusahaan (Studi Kasus : Qiscus Pte Ltd)," *J@ti Undip J. Tek. Ind.*, 2017.
- [3] D. H. Wibowo, Z. Arifin, and . Sunarti, "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo)," *J. Adm. Bisnis*, vol. 29, no. 1, pp. 59–66, 2015.
- [4] Menteri/sekretaris negara Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian," *Lembaran Negara Republik Indones.*, 1992.
- [5] R. Purwaningsih and P. Kusuma Damar, "Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan Metode Structural Equation Modeling (Studi kasus UKM berbasis Industri Kreatif Kota Semarang)," *E-Journal Undip*, 2015.
- [6] S. B. Utomo, "Business Process Improvement (Bpi) Proses Pengadaan Barang Non-Part Dengan Membangun E-Catalog (Studi Kasus Di Pt . Tmmin)," *Semin. Nas. Sist. Inf. Indones.*, no. November, 2018.
- [7] C. Öberg, "The role of business networks for innovation," *J. Innov. Knowl.*, vol. 4, no. 2, pp. 124–128, 2019.
- [8] B. R. Chabowski and S. Samiee, "The Internet and the International Management Literature: Its development and intellectual foundation," *J. Int. Manag.*, vol. 26, no. 1, pp. 1–10, 2020.

- [9] A. R. Saputro, M. Indriayu, and S. A. T. Pendidikan, "PENGARUH KEAKTIFAN BERORGANISASI DAN PRESTASI BELAJAR TERHADAP KESIAPAN KERJA MAHASISWA PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI ANGKATAN 2013-2016 UNIVERSITAS SEBELAS MARET SURAKARTA," *Pendidik. Ekon. Fak. Kegur. dan Ilmu Pendidik. Univ. Sebel. Maret Surakarta*, vol. 28, no. 2, pp. 250–250, 2016.
- [10] A. T. Wibowo, N. U. Handayani, and S. Si, "Desain Penerapan Lean Supply Chain Management Pada Proses Loading Pupuk in Bag Pada Pt . Petrokimia Gresik," 2017.
- [11] sis. binus. ac. Id, "Fishbone Diagram," <https://sis.binus.ac.id/2017/05/15/fishbone-diagram/>, 2017. [Online]. Available: <https://sis.binus.ac.id/2017/05/15/fishbone-diagram/>.
- [12] Nasir, "FISHBONE STRATEGY IN TEACHING ENGLISH IN INDONESIA: A TOOL," *J. Chem. Inf. Model.*, vol. 53, no. 9, pp. 1689–1699, 2019.
- [13] S. Indonesia, "Analisis Akar Masalah dengan Fishbone Diagram," *1*, 2016. [Online]. Available: <http://shiftindonesia.com/analisa-akar-masalah-dengan-fishbone-diagram/>.
- [14] H. Anastasiya and F. Terje, "Navigating through institutional complexity: adoption of a process view in functional organizations," *Bus. Process Manag. J.*, vol. 26, no. 2, pp. 593–612, Jan. 2019.
- [15] H. Junaid, A. Naveed, M. S. U.R., and A. Adeel, "Application of formal methods to modelling and analysis aspects of business process reengineering," *Bus. Process Manag. J.*, vol. 26, no. 2, pp. 548–569, Jan. 2019.
- [16] P. Mikalef, I. O. Pappas, J. Krogstie, and P. A. Pavlou, "Big data and business analytics: A research agenda for realizing business value," *Inf. Manag.*, vol. 57, no. 1, 2020.
- [17] S. Adesola and T. Baines, "Developing and evaluating a methodology for business process improvement," *Bus. Process Manag. J.*, vol. 11, no. 1, pp. 37–46, 2005.
- [18] M. Dimitrova, S. I. Chia, M. A. Shaffer, and C. Tay-Lee, "Forgotten travelers: Adjustment and career implications of international business travel for expatriates," *J. Int. Manag.*, vol. 26, no. 1, 2020.
- [19] S. D. Larasati, S. A. Wicaksono, and N. H. Wardani, "Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat," *J. Pengemb. Teknol. Inf. dan Ilmu Komput. Univ. Brawijaya*, vol. 1, no. 11, pp. 1425–1432, 2017.
- [20] A. Lumumba, G. I. Sukoco, T. Ayuningsih, I. F. Rahayu, and N. S. Toharoh, "Analisis Proses Bisnis Layanan Triple Play Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus di PT TELKOM INDONESIA)," *J. Manaj. Indones.*, vol. 16, no. 3, p. 205, 2017.
- [21] F. Andika, M. Kholil, T. Industri, and U. M. Jakarta, "Bussiness Process Improvement Sebagai Dasar Perbaikan Proses Penerbitan Dokumen Work Completion Certificate (WCC) dengan Menggunakan Metode Streamlining di PT XYZ," *J. Ilm. PASTI*, vol. VI, no. 1, pp. 50–57, 2017.
- [22] R. Fadhillah, "Usulan Perbaikan Bisnis Proses Pada Divisi Production Engineering Di Industri Otomotif Dengan Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement," Universitas Indonesia, 2009.
- [23] W. Prihatmadji, "Peningkatan dan Perbaikan dari Temuan Audit External ISO 9001 di LP3I College," *Maj. Ilm. Bijak*, vol. 16, no. 1, pp. 53–65, 2019.
- [24] Novalino, S. Widaningrum, and A. N. Aisha, "Perancangan Standard Operating Procedure Untuk Menyusun Rpjmd Kabupaten Bandung Dengan Memenuhi Peraturan Menteri Dalam

Negeri Dan Iso 9001:2008 Klausul 7.3 Berdasarkan Metode Business Process Improvement,” *J. Rekayasa Sist. dan Ind.*, vol. 2, no. 01, pp. 8–12, 2015.

- [25] N. Y. S. Indra Fahrizal, Ismiarta Aknuranda, “Analisis Dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus : PT . Wonojati Wijoyo),” *J. Pengemb. Teknol. Inf. dan Ilmu Komput.*, vol. 2, no. 12, pp. 6201–6209, 2018.