

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan teori-teori yang menjadi dasar penelitian, baik yang bersumber dari buku, jurnal maupun artikel. Tujuannya untuk memahami konsep dan teori yang digunakan untuk menyelesaikan masalah.

2.1 Proses Bisnis

Proses bisnis merupakan rangkaian kegiatan yang saling terhubung dan dijalankan pada setiap unit perusahaan. Sekumpulan aktivitas tersebut dapat berupa aktivitas yang telah terotomasi oleh sistem atau aktivitas yang masih dikerjakan secara manual. Proses bisnis dapat diinterpretasikan sebagai sekumpulan aktivitas yang memiliki *input* yang lebih dari satu dan menghasilkan *output* yang berguna untuk pelaku proses bisnis di suatu perusahaan atau organisasi. Proses bisnis juga dimengerti sebagai sebuah kumpulan aktivitas yang digunakan untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa (Setiawati, 2015).

Proses bisnis dapat digambarkan dalam sebuah diagram, yang dimana didalamnya menjelaskan mengenai urutan aktivitas dan kronologis dalam suatu aktivitas. Oleh karena itu, proses bisnis merupakan kunci penting untuk mengatur aktivitas-aktivitas yang berjalan dalam sebuah perusahaan dan digunakan untuk mengembangkan informasi dan mengetahui timbal balik dari proses bisnis yang telah dibuat. Aktivitas dalam proses bisnis dapat dikerjakan dengan menggunakan sebuah sistem informasi atau secara manual. Dapat diambil kesimpulan bahwa proses bisnis dapat terdiri dari sekumpulan kegiatan yang dilaksanakan dalam sebuah lingkungan perusahaan atau organisasi, untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan atau organisasi. Dalam pelaksanaannya, proses bisnis dapat dipecah menjadi beberapa proses kecil atau sub proses. Setiap sub proses memiliki tujuan dan fungsi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan dari proses bisnis utamanya (Widayanto, 2017).

2.2 Business Process Modelling and Notation


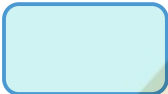

BPMN merupakan akronim dari *Business Process Modelling and Notation*. BPMN digunakan untuk mendeskripsikan proses bisnis berdasarkan teknologi *flowchart*

dan disusun menjadi model grafis operasi bisnis dengan aktivitas yang menggambarkan urutan kerja dan pengendalian proses. Tujuan BPMN untuk memberikan notasi standar agar dapat dipahami oleh semua elemen bisnis, dari bagian analis bisnis (pembuat proses dan desainer) hingga bagian teknis yang memiliki tanggung jawab untuk mengimplementasi sebuah teknologi yang mendukung kinerja, bahkan bagian bisnis (sebagai pengawas proses bisnis itu sendiri). Elemen diagram BPMN disusun menggunakan grup, *pools*, atau *lanes* (Brocke & Rosemann, 2010). Ada 5 (lima) model elemen dasar di BPMN, yaitu: *Flow Objects*, *Connecting Objects*, *Swimlanes* dan *Artifacts* (OMG, 2011).

1. *Flow Objects*

Flow Objects merupakan salah satu bagian dari grafik utama yang digunakan untuk menentukan kegiatan proses bisnis. Objek aliran terbagi menjadi 3 (tiga) yaitu *event*, *activity* dan *gateway*. Berikut ini adalah simbol *flow objects* ditunjukkan pada Tabel 2.1




Tabel 2.1 *Flow Objects* (OMG, 2011)

| Simbol | Elemen | Keterangan |
|---|-----------------|--|
|  | <i>Event</i> | <i>Event</i> diwakili oleh lingkaran. <i>Event</i> menggambarkan aliran model dan memiliki sifat memulai atau menyelesaikan proses. Dibagi menjadi 3 yaitu <i>start</i> , <i>intermediate</i> dan <i>end</i> . |
|  | <i>Activity</i> | <i>Activity</i> diwakili oleh persegi panjang. Menjelaskan aktivitas yang dilakukan dalam suatu proses. |
|  | <i>Gateway</i> | <i>Gateway</i> diwakili oleh belah ketupat. Elemen ini digunakan untuk memberi pilihan atau perbedaan dan persamaan aliran urutan dalam proses. |

2. Connecting Objects

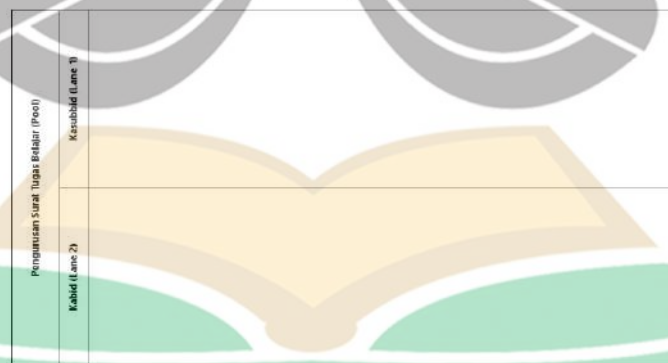
Connecting objects terdiri dari 4 *Connecting Objects* yaitu *Sequence Flows*, *Message Flows*, *Association* dan *Data Association* (OMG, 2011). Penjelasan terkait *Connecting Objects* dapat dilihat pada Tabel 2.3.

Tabel 2.2 *Connecting Objects* (OMG, 2011)

| Simbol | Elemen | Keterangan |
|---|-----------------------|--|
|  | <i>Sequence Flows</i> | Digunakan sebagai penunjuk arah urutan aktivitas yang dilakukan dalam proses. |
|  | <i>Message Flows</i> | Digunakan sebagai aliran pesan antara dua <i>activity</i> untuk menerima pesan dan mengirim pesan. |
|  | <i>Association</i> | Digunakan sebagai penghubung informasi dan penghubung artefak dengan elemen grafis BPMN. |

3. Swimlanes

Swimlanes adalah elemen pemodelan utama, dibagi menjadi *Lane* dan *Pool*, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1. *Lane* adalah sub-divisi dari proses di dalam *pool*, dan *pool* adalah representasi grafis dari *participant* dalam kolaborasi.


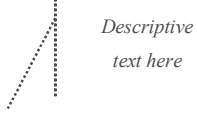


Gambar 2.1 *Swimlanes* (OMG, 2011)

4. Artifacts

Artifacts digunakan sebagai pemberi informasi tambahan mengenai proses. Terdapat 2 artefak yang ter-standarisasi yaitu *Group* dan *Text Annotation*, untuk penjelasannya lihat Tabel 2.4.

Tabel 2.3 *Artifacts* (OMG, 2011)

| Simbol | Elemen | Keterangan |
|---|-------------------|---|
|  | <i>Group</i> | <i>Group</i> adalah pengelompokan elemen grafik dalam kategori yang sama. |
|  | <i>Annotation</i> | Mekanisme bagi pemodel untuk pembaca diagram BPMN dalam memberikan informasi teks tambahan. |

2.3 *Flowcharts*

Flowcharts adalah deskripsi grafis dari langkah-langkah program dan urutan proses. *Flowcharts* membantu analis untuk memecah masalah ke bagian-bagian yang detail dan membantu dalam analisis alternatif lain dalam pengoperasian. *Flowcharts* biasanya dapat menyelesaikan masalah dengan lebih mudah, terutama yang memerlukan penelitian dan evaluasi lebih lanjut (Ridlo, 2017). Berikut ini adalah 5 simbol *flowcharts* ditunjukkan pada Tabel 2.5

Tabel 2.4 Simbol *Flowcharts* (Ridlo, 2017)

| Simbol | Elemen | Keterangan |
|---|--------------------------------------|---|
|  | Kapsul/Terminator | Menjelaskan awal dan akhir kegiatan. |
|  | Kotak/Proses | Menjelaskan proses atau pelaksanaan kegiatan. |
|  | Belah Ketupat/ <i>Decision</i> | Menjelaskan aktivitas pengambilan keputusan. |
|  | Panah/ <i>Arrow</i> | Menjelaskan arah atau aliran aktivitas |
|  | Segi lima/ <i>Off-page connector</i> | Menjelaskan hubungan antar simbol di halaman berbeda. |

2.4 Standar Operasional Prosedur

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah pedoman yang memuat prosedur operasi standar dalam suatu organisasi, yang memastikan bahwa kegiatan di dalam organisasi dapat dirancang agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi. SOP juga dapat dikatakan sebagai dokumen yang menggambarkan kegiatan operasional sehari-hari, sehingga dapat bekerja secara konsisten, akurat, efektif, efisien dan sistematis untuk menghasilkan produk yang ditentukan sesuai standar sebelumnya (Tathagati, 2014).

Pembuatan SOP sendiri memiliki beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mempertahankan konsistensi dari proses yang berjalan, mengetahui peran fungsi dari setiap pekerjaan, memperjelas langkah, wewenang, serta tanggung dari setiap pekerjaan, menghindari kesalahan-kesalahan administrasi, dan menghindari kesalahan, dan duplikasi (Winata, 2016). Penyusunan SOP memiliki 3 tahapan penting, yaitu menganalisis sebuah sistem, sebuah prosedur kerja, dan sebuah tugas kerja. Kegiatan analisis sistem merupakan aktivitas mengidentifikasi sebuah pekerjaan dan mengetahui tahapan yang perlu dilaksanakan dalam fungsi sistem serta prosedur kerja. Kegiatan analisis prosedur kerja merupakan aktivitas mengidentifikasi urutan atau langkah pekerjaan yang terkait dengan pertanyaan *what, when, who, where* dan *how* dari pekerjaan tersebut (Monika, 2016).

Dalam sebuah dokumen SOP, pada umumnya berisi tanggal kapan dokumen dibuat dan direvisi, manfaat, tujuan, bagian yang menjalankan prosedur, serta diakhiri dan dilengkapi dengan diagram alur. Oleh karena itu, SOP dapat menghasilkan banyak manfaat dan keuntungan. Manfaat atau keuntungan tersebut antara lain adalah memperjelas prosedur yang harus dilaksanakan setiap bagian, mengefisieni penggunaan waktu karyawan di setiap bagian, menstandarisasi kegiatan, memudahkan evaluasi dari prosedur yang dikerjakan, meningkatkan kualitas dari prosedur yang telah dilakukan, dan meningkatkan kemandirian karyawan pada setiap bagian karena adanya prosedur yang jelas pada setiap bagian di perusahaan atau organisasi (Rosalin, 2017).

2.5 PERMENPAN RB RI NOMOR 19 TAHUN 2018

Dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi dan Birokrasi Republik Indonesia (Permenpan RB RI) No. 19 tahun 2018, ketentuan tersebut dimaksudkan untuk menjadi referensi bagi institusi pemerintah dalam menyusun proses bisnis sektor pemerintahan guna mewujudkan tujuan, visi, misi dan strategi organisasi. Adapun tujuan pemodelan proses bisnis untuk setiap instansi pemerintah yaitu:

1. Dapat melaksanakan kewajiban secara efektif dan efisien,
2. Pihak internal dan eksternal mudah berkomunikasi tentang proses bisnis untuk mencapai tujuan, visi dan misi,
3. Sebagai salah satu pokok ilmu, yang dapat mengintegrasikan dan mencatat secara detail proses bisnis yang dijalankan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan. Pokok ilmu ini menjadi dasar keputusan strategis yang berkaitan dengan pengembangan organisasi, SDM, dan evaluasi kinerja.

Penyusunan diagram alur bisnis harus memenuhi prinsip-prinsip berikut:

- a. Definitif, yakni suatu peta proses bisnis harus memiliki batasan, *input* dan *output* yang jelas.
- b. Urutan, yaitu diagram alur bisnis harus terdiri dari aktivitas berurutan berdasarkan ruang dan waktu
- c. Pelanggan atau pengguna layanan, yaitu pelanggan akhir, hasil dari proses tersebut berasal dari seluruh unit organisasi.
- d. Nilai tambah, yaitu konversi yang terjadi dalam proses harus memberikan nilai tambah kepada penerima.
- e. Keterkaitan, yakni suatu proses tidak dapat berdiri, tetapi harus ditautkan dalam struktur organisasi.
- f. Fungsi silang, yakni suatu proses yang mencakup hasil kolaboratif dari berbagai fungsi dalam suatu organisasi.
- g. Sederhana representatif, yakni merepresentasikan semua aktivitas organisasi, tanpa kecuali, dan deskripsi sederhana.
- h. Konsensus subyektif, yakni disepakati oleh semua unit organisasi dalam lingkup instansi pemerintah.

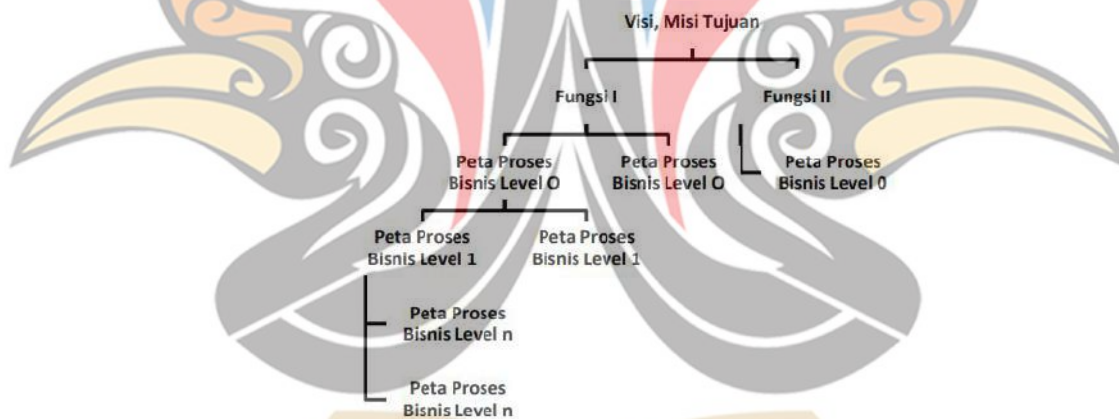
Pemodelan proses bisnis di lingkungan instansi pemerintah dilakukan melalui 4 (empat) langkah yaitu:

1. Tahap Persiapan dan Perencanaan

Langkah pertama dalam menyusun peta proses bisnis adalah dengan melakukan inventarisasi rencana kerja jangka panjang, rencana kerja tahunan, visi, misi, tujuan dan sasaran instansi pemerintah agar kegiatan (proses kerja) di instansi pemerintah tersebut dapat ditentukan.

2. Tahap Pengembangan

Pada bagian ini dilakukan pemetaan proses bisnis organisasi. Agar dapat mengembangkan proses bisnis organisasi yang representatif maka perlu dipahami proses yang akan dimodelkan. Agar lebih mudah untuk mendeskripsikan *flowchart* bisnis, maka *business flowchart* dapat dibagi menjadi beberapa tingkatan atau level (level 0, level 1, level 2, dst) atau tipe gambar peta yaitu proses, sub proses, relasi dan lintas fungsi.



Gambar 2.2 Kerangka Peta Proses Bisnis dengan Level

3. Tahap Penerapan/Implementasi

Penerapan peta proses bisnis dikendalikan oleh unit organisasi yang bertanggung jawab atas tatalaksana. Aplikasi peta proses bisnis mencakup verifikasi peta proses bisnis, distribusi peta proses bisnis, penggunaan peta proses bisnis, dan perubahan peta proses bisnis.

4. Tahap Pemantauan dan Evaluasi

Dokumen peta proses bisnis merupakan peta proses bisnis yang dinamis, dan relevansi serta efektivitasnya perlu dievaluasi dan dipantau. Pemantauan

dan evaluasi peta proses bisnis dilakukan oleh unit organisasi yang memiliki tanggung jawab dan fungsi di bidang manajemen minimal setahun sekali. (Permenpan RB RI, 2018)

2.6 PERMENPAN RB RI NOMOR 35 TAHUN 2012

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 35 Tahun 2012 (Pedoman Penetapan Standar Prosedur Operasional Penyelenggaraan Pemerintahan) bertujuan untuk memberikan identifikasi, pengembangan, pencatatan, persiapan dan memantau serta menilai SOP-AP sesuai dengan tugas dan fungsi perangkat pemerintah kepada semua instansi pemerintah di tingkat pusat dan daerah (KEMENPANRB RI, 2012).

2.6.1 Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah

Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah (SOP-AP) merupakan prosedur operasi standar yang berisi berbagai proses pengelolaan administrasi pemerintahan agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Permenpan RB RI, 2012). Bentuk SOP-AP yang direferensikan dalam kebijakan reformasi birokrasi memiliki format yang terstandardisasi yaitu (Permenpan RB RI, 2012):

a. Format Diagram Alir Bercabang (*Branching Flowcharts*)

Penggunaan diagram alir cabang mengasumsikan bahwa prosedur pelaksanaan tugas instansi pemerintah melibatkan banyak kegiatan dan membutuhkan banyak keputusan. Untuk menyatukan format, semua tata cara pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan dirumuskan dalam bentuk bagan alir cabang, termasuk prosedur singkat dengan atau tanpa pengambilan keputusan.

b. Menggunakan hanya Lima Simbol *Flowcharts*

Simbol-simbol yang digunakan dalam SOP-AP hanya memuat 5 (lima) simbol, yaitu:

1. Kapsul/terminator yang digunakan untuk menjelaskan awal dan akhir kegiatan,
2. Kotak/proses yang digunakan untuk menjelaskan proses atau pelaksanaan kegiatan,

3. Belah ketupat/*decision* yang digunakan untuk menjelaskan aktivitas pengambilan keputusan,
 4. Panah/*arrow* yang digunakan untuk menjelaskan arah atau aliran aktivitas, dan
 5. Segi lima/*off-page connector* yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar simbol di halaman berbeda.
- c. Pelaksana dipisahkan dari kegiatan

Pelaksana tulis dan kegiatan dipisahkan dalam SOP-AP. Ini dilakukan untuk menghindari duplikasi yang tidak perlu dan tumpang tindih yang tidak efisien. Kegiatan menulis menggunakan verba kegiatan yang diikuti dengan objek dan deskripsi. Untuk penulisan pelaksana, verba kegiatan tidak diurutkan berdasarkan tingkatannya, melainkan berdasarkan urutan kegiatannya, sehingga kegiatan selalu dimulai dari kiri, dan tidak ada kegiatan yang dimulai dari tengah atau kanan dari matriks *flowcharts*.

Penyusunan SOP-AP memiliki tahapan sebagai berikut:

1. Persiapan

Tahapan ini termasuk menyiapkan tim dan perlengkapannya, melatih anggota tim, dan menginformasikan semua departemen tentang kegiatan penyusunan SOP.

2. Penilaian Kebutuhan SOP-AP

Langkah awal dalam pembuatan SOP-AP yaitu dilakukan dengan menentukan tingkat SOP-AP yang perlu disiapkan. Bagi organisasi yang sudah memiliki SOP-AP, tahap ini meninjau SOP-AP yang ada sehingga dapat menentukan perubahan terkait SOP-AP yang berlaku. Untuk membantu melakukan penilaian kebutuhan dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 2.5 Penilaian Kebutuhan SOP (Permenpan RB RI No. 35 Tahun 2012)

| Satuan Kerja | Bidang | Prosedur | Penilaian Keterkaitan Dengan: | | | | Prioritas: |
|--------------|--------|----------|-------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|------------|
| | | | Tupoksi | Peraturan Perundang-undangan | Stakeholders (Masyarakat) | Prosedur Lainnya | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | | | | | | | |

Adapun kriteria dalam pengisian tabel penilaian kebutuhan SOP yaitu:

1. Kolom 1 Nama satuan kerja tempat SOP AP akan diterapkan
2. Kolom 2 Klasifikasi/pengelompokan SOP AP pada bidang tugas /proses tertentu (misalnya perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, atau kepegawaian, keuangan, pembuatan kebijakan, dan lainnya)
3. Kolom 3 Nama prosedur yang akan distandardkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya
4. Kolom 4 Penilaian keterkaitan dengan tupoksi (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)
5. Kolom 5 Penilaian keterkaitan dengan peraturan perundang-undangan (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)
6. Kolom 6 Penilaian keterkaitan stakeholders/masyarakat (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)
7. Kolom 7 Penilaian keterkaitan dengan prosedur lainnya (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)
8. Kolom 8 Prioritas kebutuhan (penilaian: sangat penting, penting, kurang penting, tidak penting)

3. Pengembangan SOP-AP

Pada tahap ini, sebelum akhirnya SOP-AP yang efektif dan dapat diandalkan selesai dibuat, diperlukan *review* ulang. Pada dasarnya penyusunan SOP-AP meliputi 5 (lima) tahapan proses kegiatan secara berurutan, diantaranya yaitu pengumpulan informasi dan identifikasi alternatif, analisis dan pemilihan alternatif, penulisan SOP-AP, pengujian dan *review* SOP-AP, pengesahan SOP-AP. Namun, urutan aktivitas ini dapat bervariasi sesuai dengan metode dan kebutuhan organisasi dalam mengembangkan SOP-AP.

4. Penerapan SOP AP

Pada tahap ini harus memastikan tercapainya tujuan-tujuan berikut:

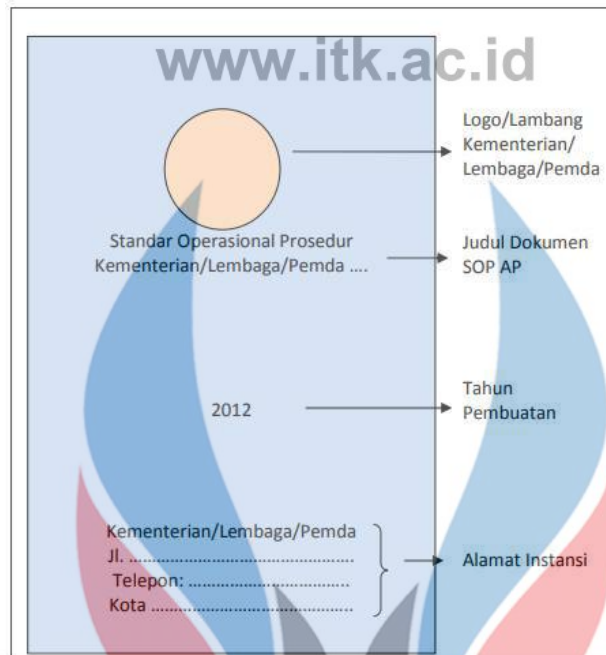
- a. Setiap pelaksana mengetahui SOP-AP baru / modifikasi dan mengetahui alasan perubahannya.
- b. Salinan SOP-AP akan disebarluaskan sesuai kebutuhan, dan semua calon pengguna dapat dengan mudah mendapatkannya.
- c. Setiap pelaksana tahu perannya dalam SOP-AP.

d. Dalam proses implementasi SOP-AP terdapat mekanisme *monitoring* kinerja, mengidentifikasi kemungkinan permasalahan dan memberikan dukungan.

5. *Monitoring* dan Evaluasi SOP-AP

Agar penerapan SOP-AP dapat berjalan dengan baik maka perlu dilakukan *monitoring* secara terus menerus dapat memastikan bahwa kinerja pelaksana memenuhi tujuan dan sasaran yang ditentukan dalam SOP-AP, mengidentifikasi kemungkinan masalah, dan menentukan cara untuk meningkatkan hasil implementasi atau memberikan dukungan tambahan kepada semua pelaksana. Lakukan pemantauan rutin setiap 6 (enam) bulan sekali. Melakukan evaluasi untuk memeriksa keakuratan dan tingkat akurasi SOP-AP yang telah disusun sesuai dengan proses pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, agar organisasi dapat beroperasi secara efektif.

Secara umum dokumen SOP mempunyai 2 (dua) unsur pokok sesuai dengan struktur anatominya, yaitu: unsur dokumentasi dan unsur prosedur. Unsur dokumentasi adalah unsur dokumen SOP yang memuat hal-hal yang berkaitan dengan proses pendokumentasian SOP sebagai sebuah dokumen. Unsur-unsur dokumen SOP AP meliputi halaman judul (*cover*) yang berisi judul SOP AP, instansi/satuan kerja, tahun pembuatan, dan informasi lain yang diperlukan. Pada Gambar 2.3 merupakan contoh halaman judul dokumen SOP AP. Halaman judul dapat disesuaikan dengan kepentingan organisasi terkait.



Gambar 2.3 Contoh Halaman Judul Dokumen SOP AP (Permenpan RB RI, 2012)

Unsur prosedur terdiri dari 2 bagian, yakni bagian identitas dan bagian *flowchart*. Bagian identitas dalam SOP AP memuat Logo dan Nama Instansi/Unit, Nomor SOP AP, Tanggal Pembuatan, Tanggal Revisi, Tanggal Efektif, Pengesahan oleh Pejabat, Judul SOP AP, Dasar Hukum, Keterkaitan, Peringatan, Kualifikasi Pelaksana, Peralatan dan Perlengkapan, serta Pencatatan dan Pendataan. Pada Gambar 2.4 merupakan contoh bagian identitas SOP AP.

| | | |
|--|--|--|
|  KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI DEPUTI BIDANG TATALAKSANA ASISTEN DEPUTI PENGEMBANGAN SISTEM DAN PROSEDUR PEMERINTAHAN | NOMOR SOP | : KIPANRB.D/1/4-001/2011 |
| | TGL PEMBUATAN | : 8 Juli 2011 |
| | TGL REVISI | : |
| | TGL EFEKTIF | : 8 Agustus 2011 |
| | DISAHKAN OLEH | : Asisten Deputi Pengembangan Sistem dan Prosedur Pemerintahan  Nama NIP |
| DASAR HUKUM: | 1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembantuan dan Organisasi Kementerian/Negara 2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian/Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian/Negara 3. Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PAN dan RB | |
| KETERKAITAN: | 1. SOP Pelaksanaan Konsinyering 2. SOP Pendokumentasian Laporan Konsinyering 3. SOP Pencatatan Anggaran Konsinyering | |
| PERINGATAN: | Apabila Laporan Konsinyering tersebut dibuat maka pelaksanaan kegiatan Konsinyering berikutnya akan terlunda. | |
| | KUALIFIKASI PELAKSANA: | 1. Memiliki kemampuan pengolahan data sederhana 2. Mengetahui tugas dan fungsi Sistem dan Prosedur Pemerintahan 3. Mengetahui tugas dan fungsi mekanisme pembuatan laporan |
| | PERALATAN/PERLENGKAPAN: | 1. Lembar Kerja / Rencana Kerja dan Anggaran 2. Term of Reference 3. Komputer/Printer/Scanner 4. Jaringan internet |
| | PENCATATAN DAN PENDATAAN: | - Diinput sebagai data elektronik dan Manual |

Gambar 2.4 Contoh Bagian Identitas SOP AP (Permenpan RB RI, 2012)

Sedangkan, bagian *flowchart* mencakup deskripsi tentang urutan langkah kegiatan dengan mutu baku serta keterangan berlaku. Bagian *flowchart* memuat Nomor kegiatan, Uraian kegiatan, Pelaksana, Mutu baku. Mutu baku memuat kelengkapan, waktu, *output*, dan keterangan pada Gambar 2.5 merupakan contoh bagian *flowchart* SOP AP.

| No | Kegiatan | Pelaksana | | | | Mutu Baku | | | Keterangan |
|----|--|-----------|---------|----------|-------|----------------|----------|---------------------------|-----------------------|
| | | Kabid | Kasubid | Analisis | Asdis | Kelengkapan | Waktu | Output | |
| 1. | Menugaskan Kasubid untuk mempersiapkan konsep laporan konsinyering | ○ | | | | Agenda Kerja | 15 menit | Disposisi | |
| 2. | Memerintahkan analisis untuk mengumpulkan bahan laporan konsinyering | | □ | | | Disposisi | 15 menit | Disposisi | |
| 3. | Mengumpulkan dan menyerahkan bahan konsinyering kepada Kasubid | | □ | □ | | Disposisi | 1 hari | Bahan Laporan, Disposisi | SOP Pengumpulan Bahan |
| 4. | Mengonsep laporan konsinyering dan menyerahkan kepada Kabid | | □ | | | Bahan Laporan | 2 jam | Konsep Laporan, Disposisi | |
| 5. | Memeriksa konsep laporan konsinyering. Jika setuju disampaikan kepada Asdis. Jika tidak setuju diserahkan kepada Kasubid untuk diperbaiki. | | | | | Konsep Laporan | 1 jam | Draft Laporan, Disposisi | |
| 6. | Memeriksa draft laporan konsinyering. Jika setuju menandatangani dan menyerahkan kepada Kabid. Jika tidak setuju mengembalikannya kepada Kasubid untuk diperbaiki. | | | | | Draft Laporan | 1 jam | Laporan, Disposisi | |
| 7. | Menyerahkan laporan konsinyering kepada Kasubid untuk didokumentasikan | | □ | | | Laporan | 10 menit | Disposisi | |
| 8. | Menyerahkan laporan konsinyering kepada Analisis untuk didokumentasikan | | | □ | | Laporan | 10 menit | Disposisi | |
| 9. | Mendokumentasikan Laporan Konsinyering | | | | ○ | Laporan | 15 menit | Laporan, Buku Dokumentasi | |

Gambar 2.5 Contoh Bagian *Flowchart* SOP AP (Permenpan RB RI, 2012)

2.7 Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Pasangkayu

Disbunak Kabupaten Pasangkayu merupakan dinas yang terletak di Provinsi Sulawesi Barat. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 tahun 2008 tentang pembentukan Organisasi Daerah Kabupaten Pasangkayu (Lembaran Daerah Kabupaten Pasangkayu Tahun 2008 Nomor 6, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Pasangkayu Nomor 26) yang dijabarkan dalam peraturan Bupati Kabupaten Pasangkayu Nomor 11 Tahun 2009 tentang rincian Tugas Pokok dan Rincian Tugas Jabatan Struktural Disbunak Kabupaten Pasangkayu. Dinas Perkebunan dan Peternakan mempunyai tugas pokok yaitu membantu Bupati dalam menyelenggarakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten Pasangkayu di bidang Perkebunan dan Peternakan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas bantuan (Dinas Perkebunan dan Peternakan Kab. Pasangkayu, 2016).

Dalam melaksanakan tugas Disbunak Kabupaten Pasangkayu menyelenggarakan fungsi: www.itk.ac.id

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang perkebunan dan peternakan meliputi pengembangan pembinaan usaha perbenihan dan peningkatan produksi, tata guna dan pengolahan hasil perkebunan dan peternakan, pengembangan SDM, kelembagaan usaha tani dan introduksi teknologi perkebunan dan perlindungan tanaman.
2. Pelenggaraan pelayanan dalam bidang perkebunan dan peternakan yang meliputi pengembangan pembinaan usaha perbenihan dan peningkatan produksi, tata guna dan pengolahan hasil perkebunan dan peternakan, pengembangan SDM, kelembagaan usaha tani dan introduksi teknologi perkebunan dan perlindungan tanaman.
3. Pembinaan dan penyelenggaraan tugas di bidang perkebunan dan peternakan yang meliputi pengembangan pembinaan usaha perbenihan dan peningkatan produksi, tata guna dan pengolahan hasil perkebunan dan peternakan, pengembangan SDM, kelembagaan usaha tani dan introduksi teknologi perkebunan dan perlindungan tanaman.

Adapun visi dari Disbunak Kabupaten Pasangkayu yaitu “Terwujudnya masyarakat Pasangkayu yang sejahtera, maju, bermartabat berlandaskan keberagaman” dan misi dari Disbunak Kabupaten Pasangkayu yaitu “Memperkuat struktur ekonomi produktif dan berdaya saing”.

Disbunak Kabupaten Pasangkayu memiliki susunan organisasi yang dapat dilihat pada Gambar 2.5. Susunan struktur organisasi Disbunak Kabupaten Pasangkayu, terdiri atas:

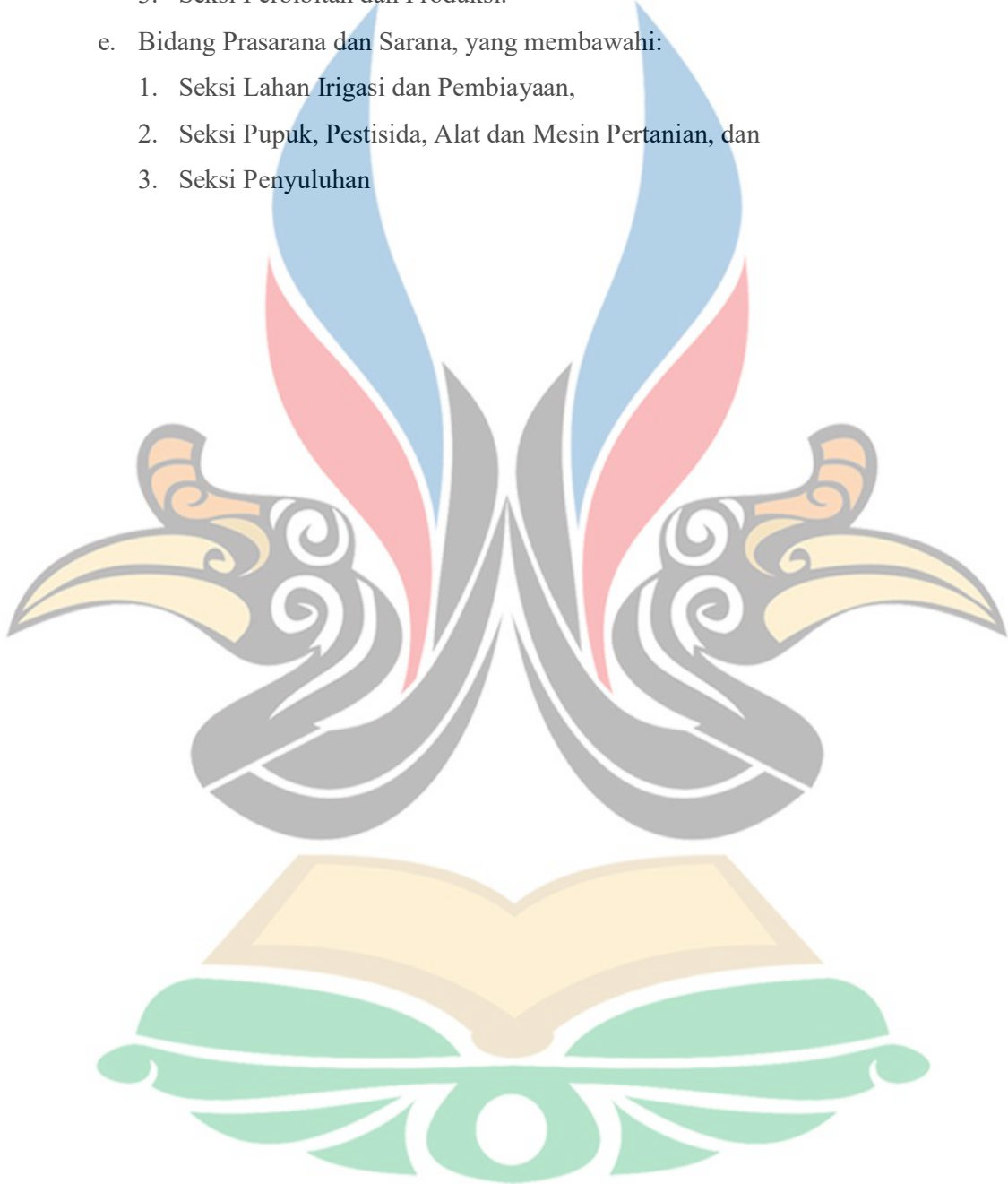
- a. Kepala Dinas.
- b. Sekretariat, yang membawahi:
 1. Kepala Sub bagian Keuangan dan Penyusunan Program, dan
 2. Kepala Sub bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Kepala Bidang Perkebunan, yang membawahi:
 1. Seksi Perbenihan dan Perlindungan,
 2. Seksi Produksi, dan
 3. Seksi Pengolahan dan Pemasaran.

d. Bidang Peternakan dan Kesehatan Hewan, yang membawahi:

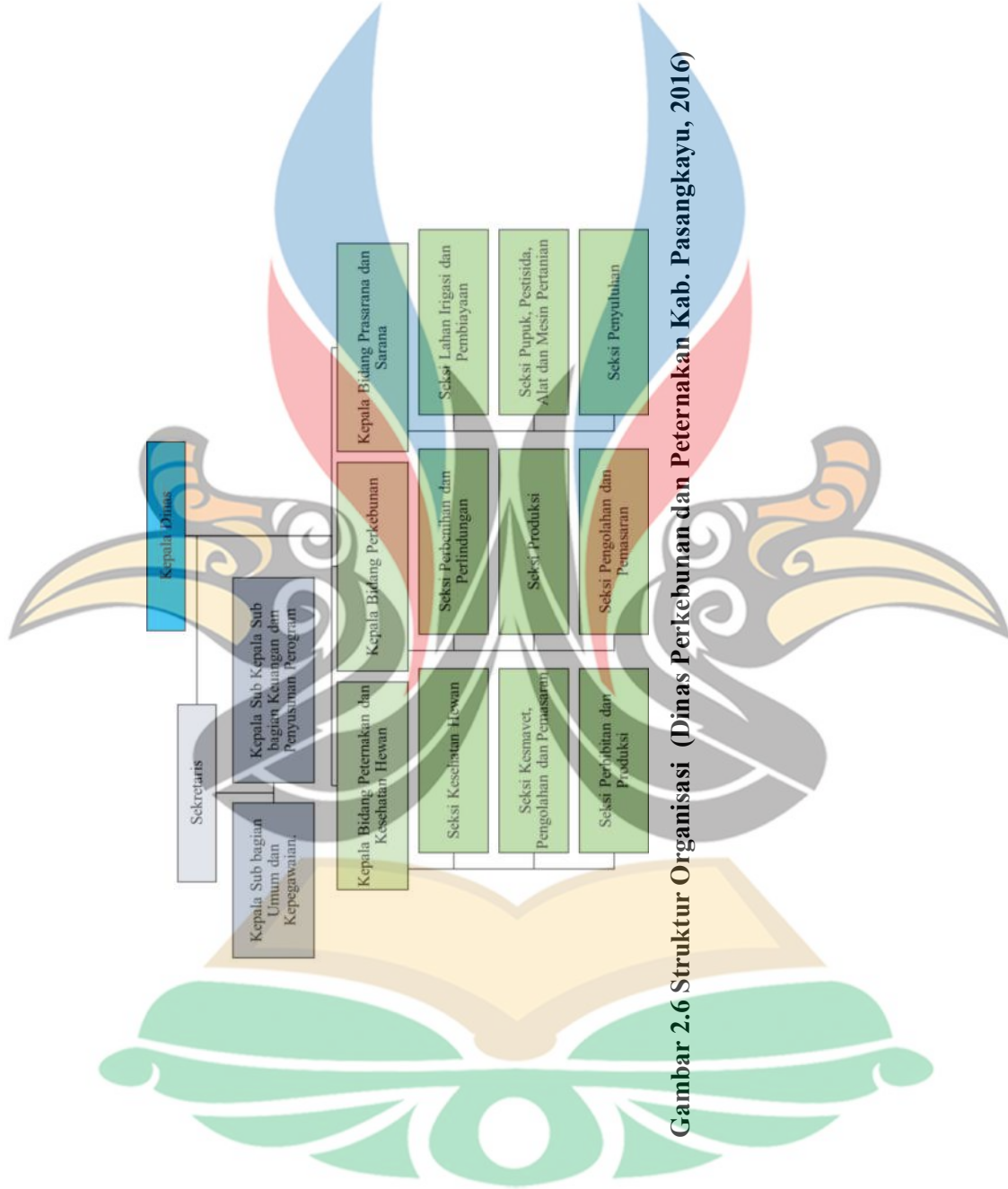
1. Seksi Kesehatan Hewan,
2. Seksi Kesmavet, Pengolahan dan Pemasaran, dan
3. Seksi Perbibitan dan Produksi.

e. Bidang Prasarana dan Sarana, yang membawahi:

1. Seksi Lahan Irigasi dan Pembiayaan,
2. Seksi Pupuk, Pestisida, Alat dan Mesin Pertanian, dan
3. Seksi Penyuluhan



www.itk.ac.id



Gambar 2.6 Struktur Organisasi (Dinas Perkebunan dan Peternakan Kab. Pasangkayu, 2016)

2.8 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini digunakan beberapa penelitian terdahulu. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dijelaskan pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

| No. Penulis dan Tahun | Masalah | Metode | Hasil |
|-------------------------------|---|--------|--|
| 1. Aditya Rachmadi, dkk, 2020 | <p>Pada pelaksanaan proses di layanan perizinan pada Bidang Peternakan Kabupaten Pulang Pisau terdapat permasalahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat proses layanan yang belum dilakukan pemutakhiran melalui implementasi teknologi terutama pada layanan perizinan sehingga dikawatirkan kualitas pelayanan pemerintah akan stagnan (tidak mengalami peningkatan), akuntabilitas birokrasi yang dipertanyakan, serta kurang transparan, sehingga akan mengakibatkan pengambilan keputusan | BPMN | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun model proses layanan perizinan dengan terlebih dahulu mendefinisikan fungsi, layanan, sub layanan, dan kegiatan teknis yang terjadi di dalam organisasi. 2. Fungsi bisnis dijabarkan kedalam bentuk yang lebih detail melalui pemodelan proses dengan menggunakan BPMN. 3. Mendefinisikan risiko yang dapat terjadi dari pelaksanaan proses bisnis melalui kegiatan analisis kualitatif maupun |

| No. | Penulis dan Tahun | Masalah | Metode | Hasil |
|-----|--------------------------------------|--|--------------------------------|---|
| | | <p>yang dilakukan di lingkungan pemerintahan tidak dapat akurat dan tepat.</p> <p>2. Representasi model proses hanya ada dalam bentuk lisan serta teks, organisasi belum memiliki representasi model proses dalam bentuk grafis sehingga deskripsi teks ini akan mudah disalahartikan karena ambiguitas yang melekat pada informasi dalam bentuk teks.</p> <p>3. Ketidak jelasan status pelayanan dimana pemohon harus berulang kali datang ke kantor untuk menanyakan kejelasan status pelayanan perizinan.</p> | | <p>kuantitatif berdasarkan model proses yang telah disusun.</p> |
| 2. | <p>Andi Perdanakusuma, Dkk, 2020</p> | <p>Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto belum memiliki tata cara yang menjadi pedoman dalam prosesnya atau yang lebih dikenal sebagai SOP. Karena belum</p> | <p>BPMN, <i>flowcharts</i></p> | <p>1. Hasil dari identifikasi proses bisnis pelayanan pengaduan masyarakat adalah Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto memahami peran</p> |

| No. | Penulis dan Tahun | Masalah | Metode | Hasil |
|-----|---------------------|---|---|--|
| | | <p>terdapat SOP maka hal ini membuat langkah kerja berjalan menjadi tidak sistematis</p> | | <p>dan tanggung jawab masing-masing peserta yang terlibat dalam proses bisnis pelayanan pengaduan masyarakat.</p> <p>2. Model proses bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto saat ini (<i>as-is</i>) adalah proses bisnis layanan pengaduan masyarakat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto.</p> |
| 3. | Dwi Rahmawati, 2017 | <p>Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Malang pada bidang pelayanan dan perizinan belum memiliki SOP, serta tidak adanya dokumen pemodelan proses bisnis akibat perubahan struktur organisasi, sehingga durasi kegiatan pelayanan publik lama dan tidak pasti.</p> | BPM (fase <i>design and analysis</i>), BPMN, <i>flowcharts</i> | Diperoleh 12 proses bisnis. |

| No. | Penulis dan Tahun | Masalah | Metode | Hasil |
|-----|--------------------------|--|-------------------------|---|
| 4. | Novitri Kurniawati, 2020 | ITK memiliki aktivitas manajemen kerjasama yang dilakukan dengan pihak luar yaitu program beasiswa tetapi belum memiliki prosedur dalam menjalankan proses bisnisnya. | BPMN, <i>flowcharts</i> | Diperoleh 12 proses bisnis <i>to-be</i> yang terdiri atas proses kerjasama dan beasiswa |
| 5. | Ismanto, dkk, 2020 | Pada Perguruan Tinggi Nasional Putra Sang Fajar Blitar pemodelan proses bisnis diperlukan untuk mendapatkan pelayanan yang maksimal agar dapat menjalankan kegiatan bisnis yang terintegrasi dengan visi, misi dan tujuan. | BPMN | Diperoleh 7 proses bisnis |

Pada penelitian Aditya Rachmadi (2020), menjelaskan Pada pelaksanaan proses di layanan perizinan pada Bidang Peternakan Kabupaten Pulang Pisau terdapat permasalahan Pada pelaksanaan proses di layanan perizinan pada Bidang Peternakan Kabupaten Pulang Pisau terdapat 3 permasalahan. Permasalahan pertama yaitu proses layanan yang belum dilakukan pemutakhiran melalui implementasi teknologi terutama pada layanan perizinan sehingga dikhawatirkan kualitas pelayanan pemerintah akan stagnan (tidak mengalami peningkatan), akuntabilitas birokrasi yang dipertanyakan, serta kurang transparan, sehingga akan mengakibatkan pengambilan keputusan yang dilakukan di lingkungan pemerintahan tidak dapat akurat dan tepat. Permasalahan kedua yaitu representasi model proses hanya ada dalam bentuk lisan serta teks, organisasi belum memiliki representasi model proses dalam bentuk grafis sehingga deskripsi teks ini akan mudah disalahartikan karena ambiguitas yang melekat pada informasi dalam bentuk teks. Permasalahan ketiga yaitu ketidak jelasan status pelayanan dimana pemohon harus berulang kali datang ke kantor untuk menanyakan kejelasan status pelayanan perizinan. Sehingga dibutuhkan proses bisnis yang baik untuk membantu seluruh kegiatan berjalan menjadi semakin cepat, efektif dan efisien guna membuat suatu organisasi mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan. Bizagi Modeler digunakan sebagai perangkat untuk memodelkan dan memverifikasi model proses yang dikompilasi. Kegiatan verifikasi bertujuan untuk memeriksa ketepatan proses bisnis yang telah disusun dengan menggunakan aturan pemodelan BPMN. Melalui penelitian ini ditemukan bahwa proses bisnis pelayanan perizinan disusun dengan terlebih dahulu mendefinisikan fungsi, pelayanan, sub pelayanan dan kegiatan teknis yang terjadi di dalam organisasi. Empat tingkat abstraksi proses bisnis dimodelkan kedalam abstraksi proses tingkat 0 dan fungsi bisnis yang kemudian dijabarkan kedalam bentuk yang lebih detail melalui pemodelan proses dengan menggunakan BPMN (Rachmadi, 2020).

Pada penelitian Andi Reza Perdanakusuma (2020), Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto belum memiliki tata cara yang menjadi pedoman dalam prosesnya atau yang lebih dikenal sebagai SOP. Karena belum terdapat SOP maka hal ini membuat langkah kerja berjalan menjadi tidak sistematis. Sehingga diperlukan pemodelan proses bisnis dan penyusunan SOP dengan menggunakan

metode BPMN. Hasil dari penelitian ini adalah Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto memahami peran dan tanggung jawab masing-masing peserta yang terlibat dalam proses bisnis pelayanan pengaduan masyarakat dan hasil yang kedua adalah pemodelan proses bisnis Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto saat ini (*as-is*) adalah proses bisnis layanan pengaduan masyarakat Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto (Perdanakusuma, 2020).

Pada penelitian Dwi Rahmawati (2017), membahas tentang Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Malang pada bidang pelayanan dan perizinan belum memiliki SOP, serta tidak adanya dokumen pemodelan proses bisnis akibat perubahan struktur organisasi, sehingga durasi kegiatan pelayanan publik lama dan tidak pasti. Penelitian ini menggunakan konsep *Business Process Management* (BPM) untuk menganalisis proses bisnis pada pelayanan perizinan di Kota Malang dan mengetahui berapa permasalahan yang mungkin timbul pada proses bisnis tersebut. Hasil dari penelitian ini adalah diperoleh 12 proses bisnis (Rahmawati, 2017).

Pada penelitian Novitri Kurniawati (2020), Institut Teknologi Kalimantan (ITK) memiliki aktivitas manajemen kerjasama yang dilakukan dengan pihak luar yaitu program beasiswa tetapi belum memiliki prosedur dalam menjalankan proses bisnisnya. Sehingga perlu dilakukan pemetaan proses bisnis dengan pendekatan BPM dan notasi BPMN. Sehingga dihasilkan 4 proses bisnis pelaksanaan kerjasama di ITK dan 8 proses proses bisnis yang terdiri dari 3 sub-proses (Kurniawati, 2020).

Pada penelitian Ismanto (2020), ditujukan untuk memodelkan sebuah proses bisnis dengan menggunakan pendekatan BPMN dan *software* Bizagi pada Unit Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Akademi Komunitas Negeri Putra Sang Fajar Blitar (P2KM AKN Blitar) agar aktivitas bisnis sesuai dengan visi dan misi serta tujuan AKN Blitar, menciptakan suatu hasil proses bisnis yang efektif dan efisien, serta diperoleh prosedur operasional baku pelayanan yang jelas dan baik. Hasil dari penelitian tersebut menghasilkan suatu pemodelan sistem informasi manajemen yang didalamnya terdapat 7 proses bisnis penelitian swadana/DIPA (Ismanto, 2020).

Dari kelima penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa di dalam suatu organisasi, membutuhkan dokumentasi pemodelan proses bisnis dan penyusunan SOP. Pada penelitian yang akan dilakukan, penelitian terdahulu menjadi referensi dalam melakukan penelitian. Di mana pada Disbunak Kabupaten Pasangkayu membutuhkan pemodelan proses bisnis dan penyusunan SOP sebagai acuan dan pedoman untuk membantu seluruh kegiatan menjadi lebih cepat, efektif dan efisien guna mempermudah organisasi mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan. Pada penelitian terdahulu juga dijelaskan bahwa pemodelan proses bisnis menggunakan BPMN dan penyusunan SOP menggunakan *flowcharts* yang juga akan digunakan sebagai standar notasi pada penelitian ini.

