

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan mengenai teori-teori yang digunakan dan berkaitan dengan penelitian. Teori yang digunakan berasal dari buku, jurnal, ataupun artikel. Bab ini bertujuan agar dapat lebih memahami konsep penyelesaian dari masalah yang terjadi.

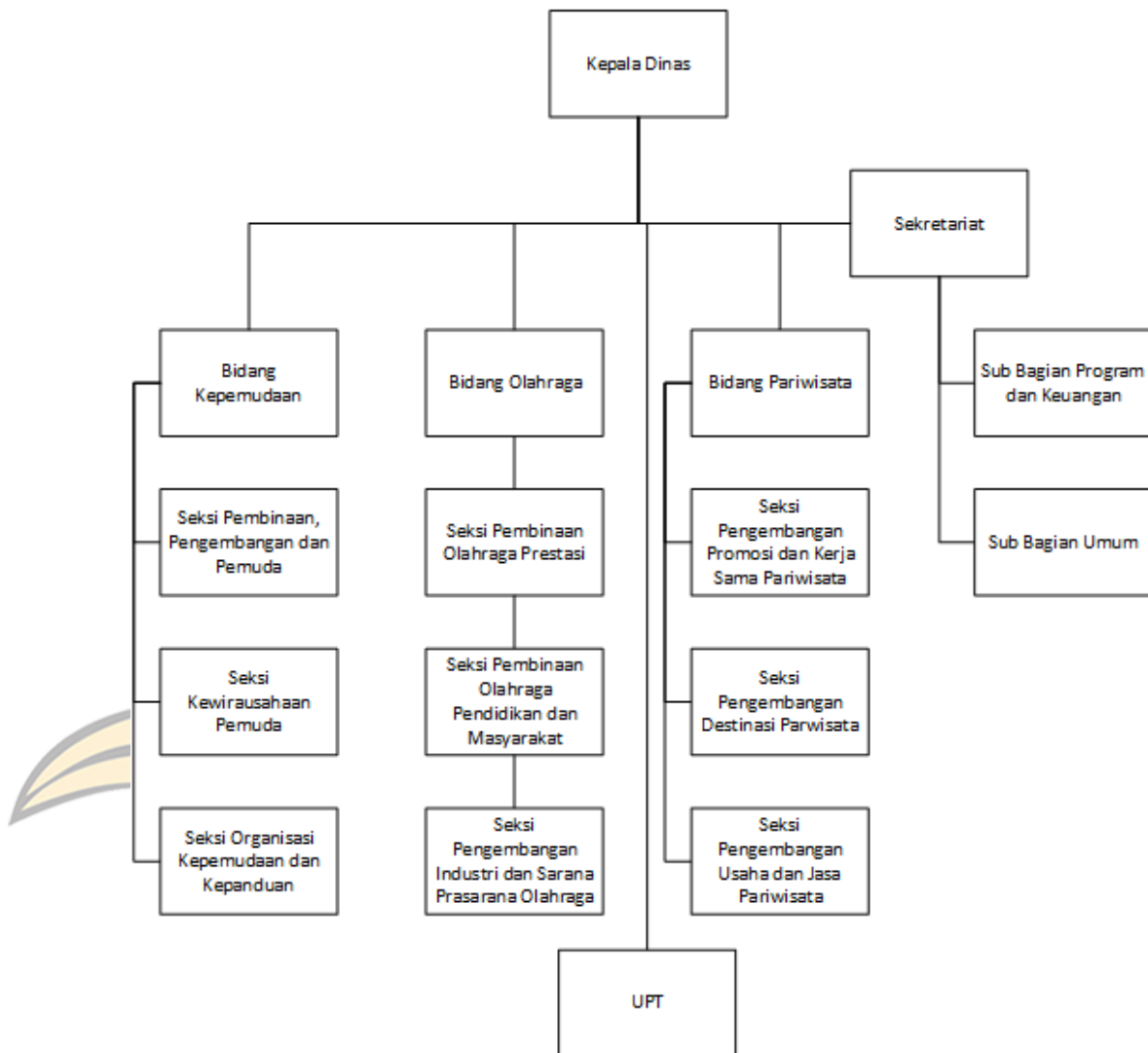
#### 2.1 Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kota Balikpapan

Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata (DPOP) Kota Balikpapan adalah sebuah organisasi perangkat daerah yang berkedudukan dalam melaksanakan tugas dan urusan pemerintahan di bidang kepemudaan dan olahraga serta di bidang pariwisata, sdan juga tugas pembantuan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Visi dari DPOP Kota Balikpapan adalah “terwujudnya daerah Balikpapan sebagai daerah tujuan wisata unggulan berbasis budaya multi etnis dan berwawasan lingkungan serta memberdayakan potensi pemuda” dan misi dari DPOP Kota Balikpapan adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan pariwisata berwawasan lingkungan
- b. Pengembangan peran serta kepemudaan
- c. Pengembangan dan peningkatan prestasi olahraga (Wali Kota Balikpapan, 2016).

DPOP Kota Balikpapan dikepalai oleh seorang kepala dinas. Dan kepala dinas dibantu oleh sekretariat yang membawahi sub bagian program dan keuangan dan sub bagian umum. DPOP Kota Balikpapan memiliki tiga bidang, yaitu Bidang Kepemudaan, Bidang Keolahragaan, dan Bidang Pariwisata serta dibantu oleh UPTD pengelolaan kawasan wisata pantai manggar segara sari. Bidang kepemudaan membawahi tiga seksi, yaitu seksi pembinaan, pembangunan dan pemberdayaan pemuda, seksi kewirausahaan pemuda, dan seksi kepemudaan dan kepanduan. Bidang keolahragaan terdiri dari seksi pembinaan olahraga prestasi, seksi pembinaan olahraga pendidikan dan masyarakat, dan seksi pengembangan industri dan sarana prasarana olahraga. Bidang pariwisata membawahi tiga seksi,

yaitu seksi pengembangan promosi dan kerja sama pariwisata, seksi pengembangan destinasi pariwisata, seksi pengembangan usaha jasa pariwisata.



**Gambar 2. 1 Struktur Organisasi (Wali Kota Balikpapan, 2016).**

Fungsi yang dimiliki oleh DPOP Kota Balikpapan adalah untuk membuat rumusan kebijakan dalam bidang kepemudaan, olahraga dan pariwisata, menyusun program dan kegiatan yang berkaitan dengan kepemudaan, olahraga dan pariwisata, melaksanakan fasilitasi dan kerjasama di bidang kepemudaan, olahraga dan pariwisata, menyelenggarakan pembinaan, pengawasan dan/atau pengelolaan pariwisata, menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan di bidang kepemudaan dan olahraga. Melaksanakan pengendalian, pengawasan perizinan/non perizinan pada bidang kepemudaan, olahraga dan pariwisata, melaksanakan analisa dan pemberian saran teknis di bidang kepemudaan, olahraga dan pariwisata, dan membina serta mengendalikan UPT (Wali Kota Balikpapan, 2016).

## 2.2 Proses Bisnis

Briol (2008) mengemukakan bahwa proses bisnis adalah sekumpulan kegiatan yang berkaitan dan dilaksanakan dalam suatu unit organisasi perusahaan. Serangkaian kegiatan tersebut dapat berupa kegiatan-kegiatan manual ataupun kegiatan-kegiatan yang telah terotomasi. Dalam diagram proses bisnis dijelaskan urutan aktivitas logis dan kronologisnya. Selain itu, proses bisnis juga dapat digambarkan sebagai serangkaian aktivitas yang bisa memiliki lebih dari satu masukan dan menghasilkan keluaran yang berguna bagi pengguna. Rama dan Jones (2006) berpendapat bahwa proses bisnis adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan di dalam sebuah organisasi untuk memperoleh, memproduksi dan menjual barang atau jasa. Proses bisnis juga dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan produk, baik itu berupa barang ataupun jasa (Setiawati, 2015).

Proses bisnis adalah instrumen kunci untuk mengatur aktivitas-aktivitas yang ada dan untuk mengembangkan pemahaman dari hubungan timbal baliknya. Aktivitas yang dilakukan dalam sebuah proses bisnis dapat dilakukan baik secara manual ataupun dengan sistem informasi. Selain itu, terdapat aktivitas dalam proses bisnis yang dilakukan dengan otomatis tanpa adanya bantuan dari manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebuah proses bisnis terdiri dari kumpulan kegiatan yang dilaksanakan dalam koordinasi pada suatu lingkungan organisasi atau perusahaan. Suatu tujuan bisnis hanya dapat dicapai melalui aktivitas-aktivitas tersebut. Kebanyakan proses bisnis dilakukan oleh suatu organisasi secara tunggal, namun tidak menutup kemungkinan untuk terjadinya interaksi dengan organisasi lain (Weske, 2019).

Dalam melakukan analisis terhadap proses bisnis dapat dilakukan dengan *value-added analysis*. *Value-added analysis* adalah sebuah teknik untuk mengidentifikasi langkah pada sebuah proses dalam penilaian untuk menghilangkannya. Langkah-langkah di dalam proses yang dapat langsung berkontribusi pada hasil yang positif disebut *value adding*. *Business Value Adding*

adalah langkah-langkah yang menambahkan nilai dari konsumen. Langkah-langkah yang tidak membawa hasil atau nilai apapun disebut *non-value adding* (NVA). Beberapa langkah NVA dapat dipertimbangkan untuk diminimalisir atau dieliminasi (Dumas, Rosa, Mending, & Reijers, 2018).

### 2.3 Business Process Management

*Business process management* (BPM) adalah sebuah sistem yang komprehensif untuk mengatur dan mengubah operasional dari sebuah organisasi berdasarkan pada apa yang menjadi kendala organisasi tersebut (Brocke & Rosemann, 2010). BPM dibuat berdasarkan observasi pada keluaran yang dihasilkan oleh perusahaan melalui aktivitas yang dilakukannya. BPM merupakan komponen kunci dalam mengatur aktivitas yang ada dan melakukan peningkatan terkait keterhubungan antara aktivitas (Weske, 2007). Sumber lain menyatakan bahwa BPM adalah metode sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya melalui peningkatan, manajemen dan kontrol pada proses bisnis yang penting. BPM juga dapat didefinisikan sebagai disiplin manajemen yang berfokus pada peningkatan kinerja organisasi dengan mengatur proses-proses bisnis di organisasi (Jeston & Nelis, 2008).

### 2.4 Business Process Management Notations (BPMN)


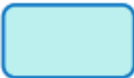

Pada tahun 2004, *Business Process Management Notation* (BPMN) dianggap sebagai standar dari notasi dalam permodelan proses bisnis. BPMN bertujuan untuk menyediakan notasi baku yang dapat dipahami oleh semua elemen bisnis, baik dari bisnis analis selaku pembuat dan perancang proses hingga teknisi yang bertanggungjawab dalam implementasi teknologi yang mendukung kinerja, bahkan pelaku bisnis sebagai pengatur dan pengawas dari proses berjalannya bisnis itu sendiri. Penyusunan elemen dari sebuah diagram BPMN menggunakan grup, *pools*, atau *lanes* (Brocke & Rosemann, 2010).

Diagram proses bisnis adalah representasi secara grafis dari BPMN. Bahasa dari BPMN dikelompokkan ke dalam empat kategori atau elemen dasar, yaitu objek

alir (*Flow object*), penghubung objek, *swimlanes*, dan *artifacts* (Brocke & Rosemann, 2010). [www.itk.ac.id](http://www.itk.ac.id)


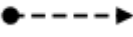

*Flow objects* mengandung kejadian, aktivitas, dan *gateways*. Kejadian terdiri dari mulai, kejadian menengah, atau selesai. Aktivitas terbagi ke dalam proses, sub-proses dan tugas serta menunjukkan tugas yang diselesaikan di dalam organisasi. *Gateways* digunakan untuk menentukan percabangan, pemisahan atau penggabungan jalur di dalam proses (Brocke & Rosemann, 2010).

**Tabel 2. 1 *Flow Objects* (Brocke & Rosemann, 2010).**

Simbol	Elemen	Keterangan
	<i>Event</i>	Disimbolkan dengan lingkaran dan menggambarkan aliran model. Terbagi atas 3, yaitu <i>start</i> , <i>intermediate</i> , dan <i>end</i> .
	<i>Activity</i>	Disimbolkan dengan persegi panjang, menggambarkan aktivitas yang dilakukan dalam sebuah proses.
	<i>Gateway</i>	Disimbolkan dengan belah ketupat dan menggambarkan perbedaan dari <i>sequence flows</i> dalam suatu proses

Penghubung objek digunakan untuk menghubungkan alur objek. *Sequence flow* mendefinisikan urutan eksekusi dari aktivitas di dalam sebuah proses, sementara *message flow* menunjukkan sebuah alur dari pesan antara entitas bisnis untuk mengirim dan menerimanya. *Association* digunakan untuk menggabungkan antara teks dan grafik pada objek yang tidak memiliki alur kepada objek alir (Brocke & Rosemann, 2010).

**Tabel 2. 2 *Connecting Objects* (Brocke & Rosemann, 2010).**

Simbol	Elemen	Keterangan
	<i>Sequence Flows</i>	Digunakan untuk menunjukkan urutan eksekusi dari aktivitas pada sebuah proses
	<i>Message Flows</i>	Digunakan untuk menunjukkan aliran dari pesan antara entitas bisnis.
	<i>Association</i>	Digunakan untuk menggabungkan antara teks dan grafik pada objek.

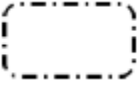
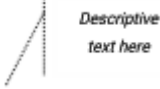
*Swimlanes* digunakan untuk menunjukkan partisipan pada sebuah proses dan aksi dalam sebuah grafik untuk kumpulan aktivitas yang diambil oleh partisipan tersebut. Dengan membagi antara *pools* ke dalam *lanes*, aktivitas dapat diatur dan dikategorikan (Brocke & Rosemann, 2010).



**Gambar 2. 2 Swimlanes (Brocke & Rosemann, 2010).**

*Artifacts* adalah data objek, kelompok, anotasi. Objek data tidak dianggap memiliki efek pada proses selain informasi pada kebutuhan atau hasil yang dibutuhkan pada aktivitas. Kelompok adalah sebuah penggambaran yang digunakan untuk dokumentasi atau tujuan analisis sementara anotasi teks digunakan untuk informasi tambahan tentang aspek tertentu dari model.

**Tabel 2. 3 Artifacts (Brocke & Rosemann, 2010).**

<b>Simbol</b>	<b>Elemen</b>	<b>Keterangan</b>
	<i>Group</i>	Pengelompokkan elemen grafis yang digunakan untuk dokumentasi atau tujuan analisis
	<i>Annotation</i>	Digunakan untuk informasi tambahan tentang aspek tertentu

## 2.5 Standar Operasional Prosedur

*Standard Operating Procedure* (SOP) adalah panduan yang dibuat untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional berjalan sebagaimana mestinya dalam sebuah organisasi. Digunakannya SOP juga bertujuan agar organisasi dapat berjalan secara konsisten, efektif, efisien, sistematis dan baik. Sehingga, output yang dihasilkan dapat optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Pada umumnya, SOP dapat juga dartikan sebagai dokumen yang bertujuan untuk menjabarkan aktivitas dari operasional dalam organisasi. Secara

www.itk.ac.id

khusus, SOP diartikan sebagai sebuah dokumen dalam tata kerja yang dipakai untuk mengatur proses-proses atau kegiatan-kegiatan operasional antar entitas dalam organisasi yang memiliki fungsi berbeda agar kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan sistematis. (Soemohadiwdjojo, 2014)

SOP dapat dibedakan berdasarkan sifat kegiatan, skala kerja, skala dan kelengkapan kegiatan, serta jenis kegiatannya. Hal-hal tersebut menjadi dasar pertimbangan jenis SOP apa yang akan dirancang dan diterapkan dalam sebuah organisasi. Terdapat dua jenis SOP berdasarkan sifat kegiatannya, yaitu SOP teknis dan SOP administratif (P. A. , 2016)

Pada umumnya sebuah dokumen SOP berisi tujuan, manfaat, kapan dokumen itu dibuat atau direvisi, bagian atau unit yang harus melaksanakan prosedur itu sendiri, dan juga dilengkapi dengan bagan diagram alur di akhir bagiannya. Oleh sebab itu, dari SOP dapat diperoleh beberapa manfaat dan keuntungan, yaitu kejelasan akan prosedur yang harus dilaksanakan, efisien dalam penggunaan waktu untuk melatih karyawan, kegiatan menjadi terstandarisasi, mempermudah evaluasi, mempertahankan kualitas dan meningkatkan kemandirian karyawan. (Rosalin, 2017)

## **2.6 SOP AP**

Standar operasional prosedur administrasi pemerintahan (SOP AP) merupakan SOP dari proses-proses atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan instansi pemerintahan yang berkaitan erat dengan pelaksanaan administrasi pemerintahan yang sesuai dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku. Sedangkan administrasi pemerintahan merupakan pengelolaan tata laksana yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dijalankan oleh organisasi pemerintah. (KEMENPANRB RI, 2012).

SOP AP memiliki manfaat sebagai standar dalam melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepada seorang aparatur, meminimalisir kesalahan dalam melakukan tugas, meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, membantu pekerja untuk menjadi lebih mandiri sehingga pimpinan tidak perlu terlibat dalam proses sehari-hari, meningkatkan akuntabilitas pelaksana tugas, menciptakan ukuran standar kinerja bagi aparatur


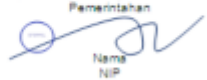
www.itk.ac.id

sehingga dapat membantu evaluasi dan memperbaiki cara kerja, memastikan tugas dari penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dalam bermacam-macam situasi, menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat, adanya informasi kualifikasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas, adanya informasi aparatur untuk meningkatkan kompetensi, memberikan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab yang dibebankan, sebagai perlindungan bagi aparatur dari tuntutan hukum, menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas, membantu melihat kesalahan prosedural dalam pelayanan, memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun standar pelayanan (KEMENPANRB RI, 2012).








Dalam melakukan penyusunan dokumen SOP AP terdapat beberapa prinsip dan instrumen yang menjadi landasan untuk diperhatikan. Prinsip ini harus diperhatikan agar dokumen SOP AP yang disusun dapat digunakan dengan baik. Prinsip tersebut adalah kemudahan dan kejelasan. Artinya prosedur yang ada dalam SOP AP harus bisa dipahami dan mudah diterapkan oleh semua aparatur. Kemudian efisiensi dan efektivitas, di mana SOP AP harus mengandung prosedur atau kegiatan yang dinilai paling efisien dan efektif pada pelaksanaannya. Prinsip selanjutnya adalah keselarasan. Prinsip ini mengharuskan SOP AP yang dibuat selaras dengan prosedur terkait lainnya (KEMENPANRB RI, 2012).

Menurut Kebijakan Reformasi Birokrasi, SOP AP memiliki format sendiri yang telah distandarkan dan tidak seperti format SOP pada umumnya. Dalam penyusunannya, format yang digunakan adalah diagram alir bercabang (*branching flowcharts*). Hal ini dimaksudkan karena dalam melaksanakan tugasnya, baik pemerintahan pusat dan daerah memiliki banyak kegiatan di dalamnya, dan tentunya membutuhkan banyak pengambilan keputusan. Selain itu, SOP AP juga hanya menggunakan lima simbol *flowcharts*. Adapun simbol-simbol yang digunakan adalah empat simbol dasar pada diagram alir (*basic symbol of flowcharts*) dan satu simbol yang berfungsi untuk menghubungkan halaman (*off-page connector*) (KEMENPANRB RI, 2012)..



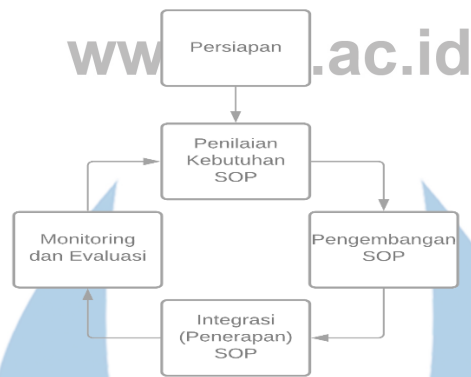
 <p><b>KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGERA DAN REFORMASI BIROKRASI</b> DEPUTI BIDANG TATALAKSANA ASISTEN DEPUTI PENGEMBANGAN SISTEM DAN PROSEDUR PEMERINTAHAN</p>	NOMOR SOP	: K/PAN-RB/D.IV/4/001/2011
	TGL. PEMBUATAN	: 6 Juli 2011
	TGL. REVISI	:
	TGL. EFEKTIF	: 8 Agustus 2011
	DISAHKAN OLEH	: Asisten Deputi Pengembangan Sistem dan Prosedur Pemerintahan  Nama NIP
NAMA SOP	: PEMBUATAN LAPORAN KONSINYERING	
<b>DASAR HUKUM:</b>	<b>KUALIFIKASI PELAKSANA:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara</li> <li>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</li> <li>3. Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2010 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian PAN dan RB</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki kemampuan pengolahan data sederhana</li> <li>2. Mengetahui tugas dan fungsi Sistem dan Prosedur Pemerintahan</li> <li>3. Mengetahui tugas dan fungsi mekanisme pembuatan laporan</li> </ol>	
<b>KETERKAITAN:</b>	<b>PERALATAN/PERLENGKAPAN:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP Pelaksanaan Konsinyering</li> <li>2. SOP Pendokumentasian Laporan Konsinyering</li> <li>3. SOP Pencairan Anggaran Konsinyering</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lembar Kerja / Rencana Kerja dan Anggaran</li> <li>2. Term of Reference</li> <li>3. Komputer/Printer/Scanner</li> <li>4. Jaringan internet</li> </ol>	
<b>PERINGATAN:</b>	<b>PENCATATAN DAN PENDATAAN:</b>	
Apabila Laporan Konsinyering terlambat dibuat maka pelaksanaan kegiatan Konsinyering berikutnya akan tertunda.	- Di simpan sebagai data elektronik dan manual	

Gambar 2. 3 Contoh SOP AP (KEMENPANRB RI, 2012)

No.	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		Kabid	Kasubid	Analisis	Asdep	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.	Mengoresep laporan konsinyering dan menyerahkan kepada Kabid					Bahan Laporan	2 jam	Konsep Laporan, Disposisi	
5.	Memeriksa konsep laporan konsinyering. Jika setuju menyampaikan kepada Asdep. Jika tidak setuju menyerahkan 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 mengembalikan kepada Kabid 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, Bukti Dokumentasi	

Gambar 2. 4 Contoh SOP AP (KEMENPANRB RI, 2012)

Dalam penyusunannya, SOP meliputi proses-proses, yaitu persiapan, penilaian kebutuhan SOP AP, pengembangan SOP AP, penerapan SOP AP dan monitoring dan evaluasi SOP AP (KEMENPANRB RI, 2012).



**Gambar 2. 5 Alur Penyusunan SOP AP (KEMENPANRB RI, 2012)**








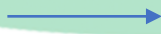


Pada tahap persiapan, maka instansi perlu melakukan pembentukan tim dan kelengkapannya. Anggota tim dapat terdiri dari internal instansi ataupun pihak eksteranal dari instansi bahkan gabungan dari pihak internal dan eksternal. Selanjutnya adalah fase penilaian kebutuhan SOP AP. Pada proses ini dilakukan identifikasi akan kebutuhan dari dokumen SOP AP yang akan disusun. Pada instansi yang telah mempunyai dokumen SOP AP sebelumnya dilakukan analisis pada dokumen SOP AP dan dilihat apakah perlu dilakukan perubahan-perubahan. Untuk organisasi yang sebelumnya tidak mempunyai SOP, maka yang dilakukan pada tahap ini adalah identifikasi akan kebutuhan dari Sop AP. Langkah selanjutnya adalah pengembangan SOP AP. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan informasi, analisis dan memilih alternatif yang ada, menyusun SOP AP, menguji dan melakukan validasi dokumen SOP AP. Apabila masih ada kesalahan maka dilakukan analisis ulang, apabila sudah benar, maka dapat dilakukan pengesahan SOP AP. Tahap selanjutnya adalah penerapan SOP AP. Pada tahap ini setiap entitas organisasi wajib mengetahui dokumen SOP AP dan apa peran masing-masing entitas di dalam SOP AP. Langkah terakhir adalah monitoring dan evaluasi penerapan SOP AP. Pada tahap ini dilihat apakah penerapan SOP AP telah berjalan dengan baik. Monitoring SOP AP setidaknya dilakukan dalam kurun waktu 6 bulan. Sedangkan, untuk melakukan evaluasi terhadap dokumen SOP AP disarankan untuk setidaknya dilakukan sekali dalam setahun (KEMENPANRB RI, 2012).



## 2.7 Flowcharts

*Flowcharts* dapat diartikan sebagai simbol-simbol yang berfungsi sebagai petunjuk atau penggambaran dari serangkaian kegiatan dari awal dimulai hingga selesai, sehingga *flowchart* bisa juga dipakai dalam memberikan gambaran dari runtutan langkah-langkah pada sebuah algoritma (Syarif, 2009)

*Flowcharts* memiliki tujuan untuk membuat rangkaian proses menjadi lebih sederhana dan untuk membuat pengguna dapat memahami informasi dengan lebih mudah. Oleh sebab itu, dalam membuat *flowcharts* harus disusun ringkas, sejelas dan selogis mungkin (Soeherman & Pinontoan, 2008)

**Tabel 2. 4 Flowcharts (Soeherman & Pinontoan, 2008)**

No	Simbol	Fungsi
1		Terminal, menyatakan proses dimulai atau berhenti
2		Proses, menyatakan kegiatan yang dilakukan pada proses
3		Input-Output, menyatakan data yang dimasukkan ataupun keluaran dari sebuah proses
4		Decision, menyatakan kegiatan yang membutuhkan pengambilan keputusan
5		Predefined Process, menyatakan tempat untuk mengolah data dalam penyimpanan
6		Connector, menyatakan masuk atau keluar di halaman yang sama
7		Off Line Connector, menyatakan keluar atau masuk sebuah prosedur di halaman yang berbeda
8		Arus atau Flow, menyatakan arah dari kegiatan ke kegiatan yang lain
9		Document, menyatakan data yang berbentuk sebuah informasi
10		Menyatakan sekumpulan proses yang dinyatakan sebagai prosedur

11		Menyatakan sebuah device, contohnya printer, telepon, dll
12		Untuk menyimpan data

## 2.8 PERMENPAN RB RI NOMOR 19 TAHUN 2018

Penyusunan peta proses bisnis untuk instansi pemerintahan telah tertuang di dalam PERMENPAN RB RI Nomor 19 Tahun 2018. Dibuatnya peraturan ini adalah agar dapat menjadi acuan bagi setiap instansi pemerintahan dalam menyusun peta proses bisnisnya untuk mencapai visi, misi, tujuan dan strategi organisasi. Secara spesifik tujuan dari peraturan ini adalah supaya setiap instansi pemerintahan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, mampu menyampaikan ke berbagai pihak tentang proses bisnis yang ada dan dilaksanakn guna mewujudkan visi, misi, mencapai tujuan, dan sebagai aset untuk pemahaman yang dapat mendokumentasikan proses bisnis yang secara rinci (KEMENPANRB RI, 2018).

Tahapan yang dilakukan pada penyusunan pemetaan proses bisnis dalam lingkungan pemerintahan terdiri dari 4 tahap, yaitu tahapan persiapan dan perencanaan, tahapan pengembangan, tahapan penerapan/implementasi, dan tahapan pemantauan dan evaluasi. Pada tahapan persiapan dan perencanaan dilakukan inventarisasi rencana kerja, visi, misi, tujuan dan sasaran instansi pemerintah. Hal ini bertujuan untuk melihat apa saja aktivitas yang terdapat pada intansi terkait. Tahapan ini mencakup pengumpulan informasi dan pengorganisasian. Pengumpulan informasi terdiri dari wawancara kepada penanggung jawab proses dan analisis dokumen yang terdiri dari rencana strategis, laporan kinerja, tugas dan fungsi organisasi. Pada tahapan pengembangan dilakukan penyusunan peta proses bisnis. Dalam memudahkan pemetaan, maka peta proses bisnis dapat dibedakan dalam beberaa lebel, yaitu level 0, level 1, level ke-n. Level 0 ialah peta dari proses bisnis dan di dalamnya termuat semua proses bisnis pada instansi pemerintahan yang terkait. Level ini diturunkan langsung dari visi, misi organisasi, dan tujuan apa yang infin dicapai oleh instansi pemerintahan. Level 1 berisi dari rincian dari level 0. Di level ini dapat dilihat proses bisnis yang

berjalan oleh masing-masing proses di level 0. Level ke-n merupakan perincian dari level sebelumnya, yaitu level 1. Pada tahapan penerapan/implementasi terdiri dari proses pengesahan peta proses bisnis, pendistribusian peta proses bisnis, penyimpanan, penempatan dan pemanfaatan peta proses bisnis, dan perubahan peta proses bisnis. Tahap terakhir adalah tahap pemantauan dan evaluasi. Tahap ini dilaksanakan untuk menjadi dasar perbaikan peta proses bisnis agar tetap relevan dan efektif dalam pelaksanaannya (KEMENPANRB RI, 2018).

## **2.9 PERMENPAN RB RI NOMOR 35 TAHUN 2012**






Dari pelaksanaan penyusunan SOP AP di berbagai instansi pemerintah ditemukan perbedaan dan variasi dalam penulisan format dokumen SOP AP. Sehingga perlu dibuat sebuah aturan yang tertuang di dalam PERMENPAN RB RI Nomor 35 Tahun 2012 agar instansi pemerintah memiliki acuan dalam menyusun dokumen SOP AP milik mereka. Tujuan lain dari panduan ini adalah agar setiap instansi hingga bagian terkecil dari instansi memiliki dokumen SOP AP mereka sendiri, menyempurnakan proses penyelenggaraan pemerintahan, mewujudkan ketertiban dalam menyelenggarakan pemerintahan, dan meningkatkan kualitas dalam penyelenggaraan pelayanan masyarakat (KEMENPANRB RI, 2012).

Menurut PERMANPAN RB RI Nomor 35 Tahun 2012, SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan dan berisi proses-proses penyelenggaraan aktivitas di sebuah organisasi, bagaimana dan kapan dilakukannya, serta di mana dan siapa pelakunya. SOP dari proses-proses atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan instansi pemerintahan yang terkait dengan penyelenggaraan administrasi pemerintah yang sesuai dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku (KEMENPANRB RI, 2012).

Bentuk baku atau format penulisan SOP AP yang diatur pada PERMENPAN RB RI Nomor 35 Tahun 2012 terdiri dari format diagram alir bercabang, lima simbol *flowcharts*, dan pemisahan pelaksana dari kegiatan. Penggunaan format diagram alir bercabang dikarenakan proses-proses di instansi terdiri dari kegiatan yang banyak dan terdiri dari banyak pengambilan keputusan pula. Untuk simbol *flowcharts* yang dipakai dalam format SOP AP adalah 4 simbol dasar diagram alir (*basic symbol of flowcharts*) dan simbol yang menghubungkan

antar halaman yang dapat dilihat di tabel 2.5. Penulisan pelaksana dalam SOP AP dipisah di dalam kolom pelaksana tersendiri. Sehingga, penulisan kegiatan dapat ditulis dengan kata kerja aktif.

**Tabel 2. 5 Simbol Flowcharts dalam SOP AP (KEMENPANRB RI, 2012).**

Simbol	Nama	Fungsi
Terminator		Mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir
Proses		Mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi
Decision		Mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan
Panah		Mendeskripsikan arah kegiatan
<i>Off-Page Connector</i>		Mendeskripsikan hubungan antar simbol di halaman yang berbeda

## 2.10 Penelitian Terdahulu

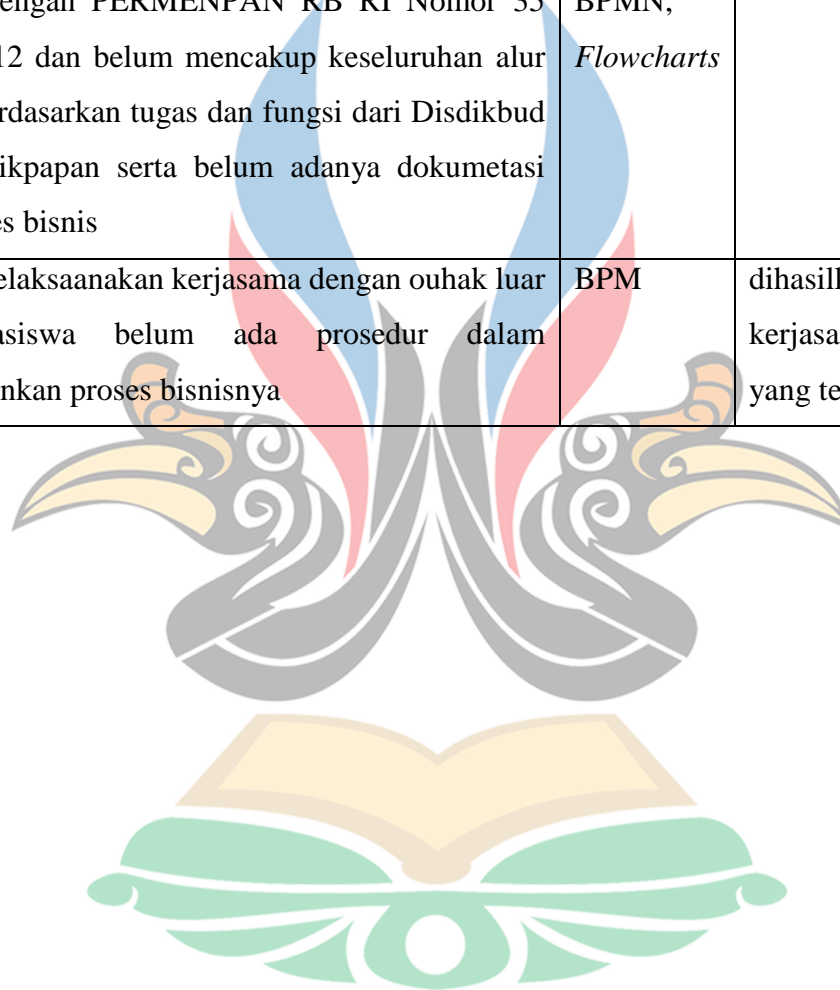
Pada penelitian ini digunakan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini yang dirangkum pada tabel 2. 6.



Tabel 2. 6 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Tahun	Masalah	Metode	Hasil
1.	Hidayat Heru Sutrisno, 2020	26 kegiatan yang menunjang tujuan BPPDRD Kota Balikpapan seringkali dijalankan tidak sesuai dengan fungsinya sehingga dalam prosesnya memakan waktu yang lama.	BPM dan BPMN	Didapatkan 26 aktifitas yang harus diperbaiki, sehingga 20 model proses bisnis <i>to-be</i> dihasilkan.
2.	Ari Cahaya P., 2016	LPTSI kesusahan dalam menangani permintaan pengembangan SIM karena tidak adanya prosedur baku dan belum didokumentasikannya setiap aktivitas pengembangan SIM.	COBIT 5 dan ITIL V3	Didapatkan 5 prosedur yang didokumentasikan dalam SOP, yaitu SOP perencanaan SIM baru, SOP analisis SIM baru, SOP desain SIM baru, SOP implementasi SIM baru dan SOP penambahan modul SIM
3.	Dhevina Dewantari, 2018	Seringnya terjadi keterlambatan dalam pemenuhan pesanan pada UMKM XYZ	BPM	Terdapat 4 model yang diperbaharui
4.	Rika Yunitarini, Dkk., 2016	Belum adanya permodelan proses bisnis pada kegiatan akademik untuk memberikan layanan kepada masyarakat	BPM dan BPMN	Dihasilkan 5 proses bisnis akademik di Program Studi Teknik Informatika Universitas Trunojoyo

5.	Zakiah, 2020	SOP yang telah ada belum sepenuhnya sesuai dengan dengan PERMENPAN RB RI Nomor 35 tahun 2012 dan belum mencakup keseluruhan alur proses berdasarkan tugas dan fungsi dari Disdikbud Kota Balikpapan serta belum adanya dokumentasi dari proses bisnis	BPM, BPMN, <i>Flowcharts</i>	Diperoleh 69 proses bisnis yang dimodelkan
6.	Novitri Kurniawati, 2020	Dalam melaksanakan kerjasama dengan pihak luar dan beasiswa belum ada prosedur dalam menjalankan proses bisnisnya	BPM	dihasilkan 4 proses bisnis pelaksanaan kerjasama di ITK dan 8 proses proses bisnis yang terdiri dari 3 sub-proses





Pada penelitian Hidayat Heru Sutrisno (2020), Badan Pengelola Pajak Daerah dan retribusi Daerah (BPPDRD) Kota Balikpapan memiliki permasalahan di mana 26 kegiatan yang menunjang tujuan BPPDRD Kota Balikpapan seringkali dijalankan tidak sesuai dengan fungsinya sehingga dalam prosesnya memakan waktu yang lama. Sehingga perlu dilakukan pemetaan proses bisnis dengan pendekatan BPM dan notasi BPMN serta penyusunan SOP dengan notasi *flowcharts*. Hasilnya adalah terdapat 20 *as-is process* yang kemudian dianalisis menggunakan metode *value-added analysis* didapatkan 26 aktifitas yang harus diperbaiki, sehingga 20 model proses bisnis *to-be* dihasilkan (Sutrisno, 2020).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ari Cahaya P. (2016) pada lembaga pengembangan teknologi sistem informasi (LPTSI) ITS Surabaya didapatkan permasalahan berupa LPTSI menghadapi kesulitan dalam melakukan oengelolllaan dalam hal permintaan pengembangan Sistem Informasi Manajemen (SIM) karena tidak adanya prosedur yang dibakukan dan tidak adanya dokumentasi dari kegiatan pengembangan SIM. Oleh karena itu, dibutuhkan SOP untuk mengelola aktifitas yang dijalankan. Proses penyusunan SOP dilakukan menggunakan metode untuk menganalisis kesenjangan antara kondisi saat ini yang didapatkan dari wawancara dan kondisi ideal yang sesuai dengan *System Development Life Cycle (SDLC)*, *framework COBIT 5*. Hasilnya adalah didapatkan 5 prosedur yang didokumentasikan dalam SOP, yaitu SOP perencanaan SIM baru, SOP analisis SIM baru, SOP desain SIM baru, SOP implementasi SIM baru dan SOP penambahan modul SIM (P. A. C., 2016).

Pada penelitian Dhevina Dewantari (2018), dilakukan analisis dan pemodelan proses bisnis yang dilatarbelakangi oleh seringnya terjadi keterlambatan dalam pemenuhan pesanan pada UMKM XYZ. Sehingga dilakukan pendekatan BPM untuk membantu memetakan *as-is process*. Dan dari *as-is process* tersebut dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif yang terdiri dari *value-added analysis* dan *root caused analysis*. Hasilnya adalah terdapat 4 model yang diperbaharui (Dewantari, 2018).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Rika Yunitarini dan Fika Hastarita R (2016) yang dilakukan pada Teknik Informatika Universitas Trunojoyo, diperoleh permasalahan bahwa belum adanya permodelan proses bisnis pada kegiatan

akademik untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Dan metode yang digunakan adalah dengan menggunakan pendekatan BPM dan notasi BPMN. Sehingga dihasilkan 5 proses bisnis akademik di Program Studi Teknik Informatika Universitas Trunojoyo (Yunitarini & R., 2016).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Zakiah (2020) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Balikpapan, didapatkan permasalahan berupa SOP yang telah ada belum sepenuhnya sesuai dengan dengan PERMENPAN RB RI Nomor 35 tahun 2012 dan belum mencakup keseluruhan alur proses berdasarkan tugas dan fungsi dari Disdikbud Kota Balikpapan serta belum adanya dokumentasi dari proses bisnis. Kaidah yang digunakan adalah BPMN untuk menyusun proses bisnis dan *flowcharts* untuk menyusun SOP. Hasilnya adalah diperoleh 69 proses bisnis yang dimodelkan (Zakiah, 2020).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Novitri Kurnawati (2020) tentang pemodelan proses bisnis dan penyusunan SOP Manajemen kerjasama dan beasiswa pada Institut Teknologi Kalimantan, diperoleh masalah berupa dalam melaksanakan kerjasama dengan pihak luar dan beasiswa belum ada prosedur dalam menjalankan proses bisnisnya. Pendekatan yang digunakan adalah BPM. Sehingga dihasilkan 4 proses bisnis pelaksanaan kerjasama di ITK dan 8 proses proses bisnis yang terdiri dari 3 sub-proses (Kurniawati, 2020).

Dari keenam penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, dapat dilihat bahwa 5 di antaranya menggunakan BPMN dalam notasi penyusunan proses bisnisnya yang mana terkait dengan penelitian ini. Keterkaitan lainnya adalah penggunaan *flowcharts* dalam menyusun dokumen SOP. Di mana pada penelitian ini dalam menyusun pemodelan proses bisnis pada DPOP Kota Balikpapan akan menggunakan notasi dari BPMN dan menggunakan *flowcharts* dalam melakukan penyusunan dokumen SOP. Pada Tabel 2.6 dijelaskan rangkuman hasil penelitian terdahulu yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini.