

# Pertemuan 4

## ANALISIS PROSES BISNIS

# Pengertian Proses Bisnis

Manajemen Proses bisnis akan menghasilkan suatu produk serta kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan berdasarkan tujuan perusahaan tersebut.

Proses bisnis adalah instrumen kunci bagi orang yang mengorganisir aktivitas bisnis dan meningkatkan pemahaman dari hubungan timbal balik mereka (Pemilik bisnisKonsumen).

# **Proses bisnis memiliki definisi sebagai berikut :**

1. Definisi 1.1 : Suatu proses bisnis terdiri dari satu set aktivitas yang dilakukan di koordinasi di dalam suatu lingkungan teknis dan organisatoris. Aktivitas ini secara bersama-sama mewujudkan suatu tujuan bisnis. MasingMasing proses bisnis ditetapkan oleh organisasi tunggal, tetapi mungkin saling berhubungan dengan proses bisnis yang melakukan kerjasama dengan organisasi lain.
2. Definisi 1.2 : Manajemen Proses bisnis meliputi konsep, metoda, dan teknik untuk mendukung disain, administrasi, konfigurasi, pengundangan, dan analisa proses bisnis.

# **Proses bisnis memiliki definisi sebagai berikut (Cont)**

3. Definisi 1.3 : Suatu sistem manajemen proses bisnis adalah suatu perangkat lunak umum sistem yang dikemukakan oleh penyajian proses tegas/eksplisit untuk mengkoordinir pengundangan/peraturan proses bisnis.
4. Definisi 1.4 : Suatu model proses bisnis terdiri dari satu set model aktivitas dan batasan pelaksanaan antara mereka (pelaku bisnis). Suatu kejadian proses bisnis menghadirkan suatu kasus kuat dalam bisnis yang secara operasional dari suatu perusahaan/ organisasi, yang terdiri dari kejadian aktivitas bisnis. Masing-Masing model proses bisnis bertindak sebagai suatu cetak biru untuk seperangkat kejadian proses bisnis, dan masing-masing model aktivitas bertindak sebagai suatu cetakbiru untuk satu set kejadian aktivitas bisnis.

# Alasan Utama

Ada beberapa alasan utama mengapa kita perlu mengadakan analisa dan desain proses bisnis :

Menurut Paul Harmon :

1. Krisis ekonomi → Efisiensi → Hemat.
2. Era Ekspansi → competitive advantages
3. Perkembangan Teknologi yang sangat pesat (Internet, Cloud Computing,dll).

Tahapan/Siklus dalam Analisis dan Desain Proses Bisnis  
Ada 4 tahap dalam analisis dan desain proses bisnis :

## 1. Analisis dan Desain

Design (Perancangan) meliputi identifikasi Bisnis Proses dan Pemodelan Bisnis Analisis meliputi validasi, simulasi dan verifikasi dalam tahap ini dilakukan survei terhadap bisnis proses dan lingkungan organisasi serta lingkungan teknis. Berdasarkan hasil survei, bisnis proses diidentifikasi, ditelaah, divalidasi dan digambarkan dengan bisnis proses model.

# Tahapan/Siklus dalam Analisis dan Desain Proses Bisnis (Cont)

2. Konfigurasi meliputi seleksi sistem, implementasi, tes dan deployment

Adapun yang perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah sbb :

- a. Sebelum digunakan sistem (terutama di hal aplikasinya) perlu dites apakah sudah berjalan sesuai yang direncanakan atau belum.
- b. Pelatihan personel dan migrasi aplikasi jika diperlukan

# Tahapan/Siklus dalam Analisis dan Desain Proses Bisnis (Cont)

3. Pelaksanaan meliputi operasional, monitoring, maintenance

Dalam tahap inilah ujian sebenarnya dari sistem benarbenar diuji dalam aktivitas sehari-hari oleh perusahaan. Apakah sistem beserta aplikasi yang dibangun telah benar benar dapat menjalankan bisnis proses dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam tahap ini dihasilkan log informasi dari proses yang telah dijalankan sebagai dasar evaluasi di tahap berikutnya.



# Tahapan/Siklus dalam Analisis dan Desain Proses Bisnis (cont)

4. Evaluasi meliputi penggalan proses dan monitoring aktivitas bisnis

Log informasi yang dihasilkan dievaluasi menggunakan teknik monitoring aktivitas bisnis dan penggalan proses. Teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi model proses bisnis dan kecukupan dari lingkungan operasional.

## (Cont)

- Siklus ini berputar terus menerus, setelah dilakukan evaluasi akan ditemukan poin-poin dimana bisa dilakukan improvement atau perbaikan atas proses bisnis yang telah dilakukan. Lalu kembali akan dilakukan desain dan analisis, konfigurasi dan implementasi.
- Siklus ini akan terus dilakukan dengan interval waktu tertentu, misal per tahun, tiap 5 tahun atau tiap 10 tahun tergantung dari waktu yang telah disepakati bersama.

# Untuk lebih mempertajam tahapan tersebut maka akan kita jabarkan dalam langkah-langkah sbb:

## 1. Level Enterprise

### a. Identifikasi Strategi serta Visi dan Misi Instansi

Bisa diperoleh melalui Renstra (Rencana Strategis masing-masing Organisasi), biasanya renstra ini merupakan rencana jangka panjang (5 atau 10 tahun ke depan). Dalam renstra biasanya terdapat strategi serta visi misi instansi mengenai apa sebenarnya tujuan instansi, produk/jasa yang dihasilkan (kaitannya pelayanan masyarakat) dan bagaimana cara pencapaiannya (Identifikasi awal).

### b. Identifikasi Struktur Organisasi dan Tata Laksana

Struktur organisasi ini bisa diperoleh melalui :

- Jika Institusi Pemerintah berupa Kementerian atau Lembaga → Peraturan Menteri atau Peraturan Presiden.
- Jika Institusi Pemerintah berupa Instansi daerah → Peraturan Daerah/Peraturan Gubernur,dll

## Untuk lebih mempertajam tahapan tersebut maka akan kita jabarkan dalam langkah-langkah sbb (cont)

### 2. Business Process Level Enterprise

Level ini merupakan level yang lebih detail dari level enterprise, dimana mulai dilakukan survei internal instansi untuk mengetahui bisnis proses yang terjadi di dalam instansi meliputi apa saja value chain yang ada dalam instansi meliputi identifikasi proses, aktivitas dan data, kemudian dimulailah process redesign berdasarkan data yang ada (analisa SWOT, Gap Analysis, dll).

- a. Penentuan Value Chain : Nilai-nilai yang termuat dalam setiap tahapan organisasi baik core maupun support sehingga bisa berjalan dengan efektif dan efisien.
  - i. Mengembangkan diagram organisasi (meliputi diagram sistem) dari perusahaan
  - ii. Mendefinisikan value chain
  - iii. Mengidentifikasi stakeholder.

# Contoh

Contoh suatu value chain dengan 3 core business :

1. Membuat Produk Baru
2. Memasarkan dan Menjual Produk
3. Membuat dan Mendeliver Produk

# Cont

- b. Identifikasi Aktivitas dan prosedur didalamnya
- c. Buat model untuk menggambarkan aktivitas dan prosedur didalamnya termasuk divisi/bagian yang mengerjakan (exisiting condition).

Hirarki dari penyusunan suatu model dari bisnis proses :

- 1. Organizational diagram
  - 2. Business Process diagram
  - 3. Sub Proses activity
  - 4. Prosedur dari suatu aktivitas
- d. Analisis SWOT (untuk mengidentifikasi potensi ancaman dan peluang improvement atau perbaikan) dan Gap Analysis untuk mengetahui proses perbaikan yang akan dilakukan dan cara untuk mencapainya.

# Cont

## 3. Implementation Level

Dari analisis SWOT yang telah dilakukan serta Gap Analisis, maka akan bisa dilakukan usulan improvement yang akan dilakukan terhadap bisnis proses yang telah berjalan sekarang.

Misal : ada beberapa aktivitas dan prosedur yang bisa dihilangkan dan diotomatisasikan menggunakan proses IT → proses ordering otomatis via website, pembayaran via internet banking yang langsung terkoneksi dengan perusahaan pengiriman barang,dll.

# Contoh di Organisasi Pemerintahan :

- Dalam proses perijinan, awalnya semua serba manual, kita tidak bisa memantau proses perijinan kita sampai dimana tetapi dengan adanya IT, kita dapat mensubmit persyaratan via website dan mengecek progress perijinan kita secara realtime.
- Setelah ditentukan proses yang bisa diimprove, maka akan dibuat proses diagram yang baru untuk kemudian dibuat lagi detail aktivitas dan prosedurnya. Baru kemudian disosialisasikan secara internal, setelah dirasa bisa berjalan dengan lancar (sudah dites, diuji,dll) baru kemudian dilakukan sosialisasi eksternal kepada para stakeholder.
- Setelah itu Tahapan dalam Analisis dan Desain Proses Bisnis ini akan terus berulang sesuai siklusnya, evaluasi → desain dan analisis → konfigurasi → implementasi, dan tak akan pernah berhenti karena proses untuk mengerjakan sesuatu yang lebih efektif dan efisien akan terus terjadi (continous improveme)



# Contoh di Organisasi Pemerintahan

Sifat dasar dan tujuan dari suatu organisasi adalah menciptakan nilai. Organisasi menciptakan nilai dengan menyediakan barang dan jasa yang diinginkan oleh pelanggannya.

Contoh : Breadtalk, membuat makanan yang bergizi, sehat dan mempunyai karakteristik tersendiri

# Cost

Cost (Biaya):

Untuk menciptakan nilai diperlukan biaya (cost).

Contoh: untuk memproduksi makanan, pabrikan harus membayar berbagai macam sumber daya, seperti bahan baku dan tenaga kerja.

# Margin

## Margin

- Margin merupakan selisih antara nilai dengan biaya.
- Konsep penciptaan nilai berlaku pada organisasi berorientasi profit dan organisasi non profit.
- Tujuan organisasi berorientasi profit adalah memaksimalkan marginnya.
- Tujuan organisasi non profit adalah memaksimalkan barang dan jasa yang disediakannya dengan sumberdaya yang dimilikinya.

# Contoh di Organisasi Pemerintahan

## Proses Bisnis

- Barang/jasa tersedia setelah melalui serangkaian proses bisnis.
- Suatu proses bisnis adalah serangkaian aktivitas yang mengerjakan suatu tujuan bisnis.
- Apapun jenis barang/jasa yang disediakan, setiap organisasi paling tidak memiliki tiga macam proses bisnis, yaitu:
  - 1.Acquisition/payment process (Proses perolehan/pembayaran)
  2. Conversion process (Proses perubahan)
  - 3.Sales/collection process (Proses penjualan/pengumpulan)

# Proses Perolehan/Pembayaran:

- Tujuan dari proses ini adalah untuk mendapatkan, memelihara, dan membayar sumber-sumber daya yang diperlukan organisasi.
- Contoh sumber daya: SDM, pabrik, peralatan, dana, bahan baku, dll.
- Sumber daya diperoleh dari pihak luar, seperti pemasok.
- Sumber-sumber daya tersebut diperlukan untuk dapat menyediakan barang/jasa kepada para pelanggan.
  - a. Hanya memesan barang/jasa yang dibutuhkan oleh organisasi.
  - b. Hanya menerima barang/jasa yang dipesan.
  - c. Hanya membayar barang/jasa yang sudah diterima.
  - d. Memelihara dengan baik barang yang sudah diperoleh.
  - e. Mampu menyediakan barang/jasa pada saat diperlukan

# Proses Perubahan

- Tujuan dari proses ini adalah untuk mengubah sumber -sumber daya yang telah diperoleh menjadi barang/jasa yang diperlukan pelanggan.
- Pada proses ini, bahan baku diubah menjadi barang jadi atau jasa
- Proses perubahan sangat beraneka ragam, tergantung pada barang/jasa yang diproduksi, teknologi dan sumber daya yang digunakan, peraturan yang berlaku, pemerintahan, lingkungan, atau pelanggan.
- Sangatlah sulit untuk menggambarkan suatu proses perubahan yang umum.
- Pada dasarnya, proses perubahan adalah serangkaian aktivitas yang mengubah barang/jasa yang diperoleh menjadi barang/jasa bagi para pelanggan.

# Proses Penjualan/Pengumpulan:

- Tujuan dari proses ini adalah untuk menjual dan menyerahkan barang/jasa kepada pelanggan, lalu mengumpulkan pembayarannya.
- Barang jadi atau jasa yang telah melalui proses perubahan dijual kepada pelanggan, yang akan ditukar dengan pembayaran (biasanya dalam bentuk uang).
- Adalah serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk mengantarkan barang/jasa kepada parapelanggan untuk mendapatkan pembayaran.
- Pada dasarnya, proses penjualan/pengumpulan merupakan cerminan dari proses bisnis perolehan/pembayaran.
- Ketika suatu entitas memperoleh barang/jasa serta membayarnya, maka ada entitas lainnya yang menjual barang/jasa serta mengumpulkan pembayaran.

# Pengelolaan Proses Bisnis

- Pimpinan organisasi bertanggung jawab terhadap pengelolaan proses bisnis.
- Aktivitas pengelolaan (manajemen) dapat dikategorikan menjadi: perencanaan (planning), pelaksanaan (executing), pengawasan (controlling), dan penilaian (evaluating).



# Perencanaan

- Pimpinan menentukan sasaran-sasaran bisnis
- Pimpinan menentukan prioritas pada proses-proses bisnis yang ada
- Pimpinan menyediakan blueprint untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut
- Pimpinan harus mengidentifikasi kesempatan-kesempatan dan resiko-resiko yang dihadapi perusahaan.

# Pelaksanaan

- Pimpinan menjalankan rencana mereka dengan membagi prosesproses bisnis menjadi beberapa aktivitas yang lebih kecil.
- Pimpinan menugaskan para bawahan untuk melaksanakan setiap aktivitas tersebut.
- Memotivasi para bawahan untuk melakukan tugastugasnya dengan baik.
- Rencana yang dibuat dengan jelas mungkin sekali akan dilaksanakan dengan baik

# Pengawasan

- Memeriksa hasil dari aktivitasaktivitas yang dilakukan, atau dari keseluruhan proses bisnis, untuk melihat apakah sesuai dengan yang diharapkan.
- Pemeriksaan ini mungkin akan menyebabkan perubahan pada harapan yang ditetapkan, atau perubahan pada pelaksanaan aktivitas atau proses bisnis.

# Penilaian

- Secara berkala, pimpinan akan menilai apakah prosesproses bisnis yang dilakukan berhasil mencapai tujuantujuan organisasi.
- Hasil dari penilaian tersebut digunakan untuk menyesuaikan rencana, tujuan, atau harapan.

# Kejadian-kejadian Proses Bisnis (Business Process Events)

- Suatu proses bisnis merupakan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.
- Suatu proses bisnis dapat terdiri dari beberapa aktivitas.
- Kejadian (event) merupakan suatu aktivitas tunggal yang terdapat pada sebuah proses bisnis.

# Jenis Kejadian dalam Proses Bisnis

- Setiap proses bisnis dapat dibagi ke dalam tiga jenis kejadian yang berbeda, yaitu:
- Kejadiankejadian Operasional (Operating Events)
- Kejadiankejadian Informasi (Information Events)
- Kejadiankejadian Keputusan/Pengelolaan (Decision/Management Events)

# Kejadian-kejadian Operasional

- Adalah aktivitas aktivitas operasional yang dilakukan dalam suatu proses bisnis saat menyediakan barang/jasa bagi pelanggan.
- Contoh kejadian kejadian operasional pada proses bisnis penjualan/pengumpulan:
- Kejadian 1: Memasarkan barang.
- Kejadian 2: Menerima pesanan dari pelanggan.
- Kejadian 3: Mengirimkan barang pesanan.
- Kejadian 4: Menerima pembayaran

# Kejadian-kejadian Informasi

Pada kejadiankejadian informasi terdiri dari tiga aktivitas, yaitu:

- Mencatat data tentang kejadiankejadian operasional.
- Memelihara data yang penting bagi organisasi.
- Melaporkan informasi yang berguna bagi para pengambil keputusan.



# Kejadian-kejadian Keputusan/Pengelolaan

Adalah aktivitas aktivitas di mana para pimpinan membuat keputusan tentang perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian proses proses bisnis.

Contoh:

- Pimpinan memutuskan untuk membuat produk baru.
- Pimpinan memutuskan untuk membuka sebuah cabang baru

# Keterkaitan Antar Kejadian Proses Bisnis

- Kejadian-kejadian keputusan/pengelolaan akan menentukan dan memicu kejadian-kejadian operasional.
- Menjalankan kejadian-kejadian operasional akan memicu kejadian-kejadian Informasi untuk mencatat dan memelihara data bisnis.
- Kejadian-kejadian keputusan/pengelolaan juga memicu kejadian-kejadian informasi, yaitu saat para pimpinan meminta informasi sebelum mengambil keputusan.

# Data

Data adalah masukan ke dalam sistem informasi.

- Data merupakan fakta tentang aktivitas bisnis dan proses bisnis. Pada umumnya data tidak berguna dalam pembuatan keputusan.

## Informasi

- Sistem informasi ‘menangkap’ data, menyimpannya, menggabungkannya, meringkasnya, dan mengelompokkannya menjadi informasi yang berarti bagi pimpinan untuk membuat keputusan.
- Informasi dapat didefinisikan sebagai data yang telah memiliki arti bagi para penerimanya.

# **Hubungan Antara ProsesProses Bisnis, Proses-Proses Informasi dan Aktivitas- Aktivitas Manajemen**

# Study Kasus

## Studi Kasus : Martabak “Bandung”

- Martabak “Bandung” berlokasi di Bandung.
- Menyediakan Martabak lezat, enak dan pelayanan yang ramah
- Jaminan penyajian dalam waktu 20 menit. Jika terlambat, pelanggan tidak usah bayar.
- Pimpinannya sering menghabiskan waktu untuk menganalisa pasar di Bandung, para pesaingnya, dan para pelanggannya.
- Pimpinannya membuat keputusan tentang yang akan dicantumkan pada menu.
- Pelanggan dapat memesan via telepon atau datang langsung ketempat.
- Detil pemesanan dicatat pada form pemesanan (rangkap banyak) yang telah diberi nomor berurut.
- Total penjualan dihitung lalu dicatat pada form pemesanan, dan disampaikan pada pelanggan.

# Study Kasus (Cont)

- Pelanggan membayar dan form pemesanan dicap “PAID”. Juga dicatat detail pembayaran yang dilakukan.
- Selembar form pemesanan diberikan kepada pelanggan, dan pelanggan dipersilakan menunggu.
- Selembar form pemesanan diberikan kepada koki. Form pemesanan digantung pada roda berputar supaya dapat mengetahui urutan pesanan.
- Jika pesanan sudah siap, martabak akan dibungkus dan form pesanan pada koki akan disimpan disebuah kotak.
- Pelanggan memperlihatkan form pemesanan yang sudah dicap “PAID” untuk mengambil pesanan.
- Form pemesanan dari pelanggan akan disimpan untuk bagian akuntansi untuk dicatat datanya, dan martabak akan diberikan kepada pelanggan.

## Kejadian-kejadian Keputusan/Pengelolaan di Martabak “Bandung” :

- Menganalisa pasar martabak di Bandung, para pesaing, dan para pelanggan.
- Menentukan martabak apa yang akan dicantumkan pada menu.
- Memberikan pesanan martabak yang tepat pada pelanggan yang tepat.

# Kejadian-kejadian Operasional di Martabak “Bandung”:

- Menerima pemesanan martabak.
- Menerima pembayaran dari pelanggan.
- Membuat martabak
- Mengemas martabak.
- Memberikan martabak kepada pelanggan



# Kejadian-kejadian Informasi

- Mencatat pesanan pelanggan.
- Menghitung total pesanan.
- Menandai pesanan yang sudah dibayar.
- Memberikan pelanggan selemba form pesanan.
- Memberikan koki selemba form pesanan.
- Mengirim formform pesanan ke bagian akuntansi.

## **Kejadian-kejadian Informasi yang mungkin dipicu oleh kejadian-kejadian keputusan/pengelolaan:**

- Membuat laporan analisa pelanggan.
- Membuat laporan penjualan berdasarkan jenis martabak.
- Membuat analisa keuntungan kotor (gross margin).
- Membuat laporan kerugian penjualan akibat jaminan 20 menit penyajian