

ANALISIS DAN PERBAIKAN PROSES BISNIS ADMINISTRASI DIKLAT (STUDI KASUS SISTEM INFORMASI DIKLAT XYZ)

Falahah

Program Studi Teknik Informatika, Universitas Widyatama Bandung
Jl. Cikutra no.204A Bandung
e-mail : falahah@widyatama.ac.id

Abstrak

Diklat (pendidikan dan pelatihan) merupakan fungsi umum yang terdapat di hampir semua instansi baik pemerintahan maupun swasta. Fungsi utama Diklat adalah memfasilitasi dan mengelola administrasi pelatihan untuk pengembangan potensi sumber daya. Pengelolaan administrasi pelatihan melibatkan serangkaian proses yang berupa aliran kerja birokrasi yang, dalam beberapa kasus, cukup rumit. Kerumitan aliran kerja ini disebabkan oleh banyaknya pihak yang harus dilewati dalam proses pengajuan atau pelaksanaan suatu pelatihan. Di lain pihak, bagian Diklat juga ingin memberikan layanan optimal dengan merencanakan pelatihan dan memilih peserta yang paling tepat untuk setiap pelatihan yang diselenggarakan. Pada penelitian ini dilakukan analisis dan perbaikan atas proses bisnis administrasi Diklat di suatu instansi pemerintahan, dengan tujuan untuk mempermudah peserta dan pengelola diklat dalam merencanakan pelatihan, memantau pelaksanaan serta melaporkan hasilnya kepada pihak berwenang. Hasil analisis ini digunakan untuk memperbaiki alur kerja dan sebagai dasar pengembangan sistem informasi Diklat yang mampu mendukung alur kerja fungsi Diklat meliputi publikasi pelatihan, pendaftaran, seleksi peserta, pelaksanaan dan pelaporan. Adanya sistem informasi ini dapat mempersingkat alur birokrasi pendaftaran, mempermudah pengelola untuk mendistribusikan informasi ke berbagai pihak dan membantu pengelola Diklat dan pihak manajemen mengambil keputusan dalam proses seleksi peserta.

Kata Kunci : proses bisnis, analisis, perbaikan, pengelolaan, diklat, pendukung keputusan.

1. PENDAHULUAN

Proses bisnis merupakan elemen utama fungsi bisnis di suatu organisasi. Proses bisnis melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan dan membutuhkan sumber daya. Pengelolaan proses bisnis yang tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Meski sudah banyak organisasi yang menyadari pentingnya pengelolaan proses bisnis secara efisien dan perbaikan atau penyempurnaan proses bisnis terhadap tingkat kepuasan konsumen, tetapi masih banyak organisasi yang belum jelas benar bagaimana melakukan perubahan tersebut secara sistematis dan bertahap. Hal ini karena setiap proses bisnis memiliki karakteristik unik masing-masing dan strategi perubahan tersebut sangat tergantung pada lingkungan dan kemampuan organisasi itu sendiri untuk berubah [7].

Salah satu pendekatan perbaikan proses bisnis yang dicoba diterapkan pada penelitian ini adalah dengan cara menganalisis *workflow* [1], memetakan identifikasi masalah yang ditemui dengan area perbaikan proses bisnis dan fungsionalitas sistem yang mendukung otomatisasi proses bisnis tersebut.

2. PROSES BISNIS DAN WORKFLOW

2.1. Definisi Proses Bisnis

Proses bisnis adalah kumpulan dari tugas atau aktivitas yang terstruktur yang dapat menghasilkan layanan atau produk tertentu untuk satu atau banyak konsumen [2]. Proses bisnis sering digambarkan secara visual dalam bentuk *flowchart*.

Karakteristik proses bisnis meliputi [8]:

- *Definability*, harus jelas batasan input dan outputnya.
- *Order*, harus terdiri atas sekumpulan aktivitas yang dilakukan dengan urutan tertentu dan menempati ruang tertentu
- *Customer*, harus ada pihak yang menerima keluaran proses tersebut yaitu konsumen
- *Value-adding*, transformasi yang terjadi di dalam proses harus memberikan nilai tambah bagi penerima.
- *Embeddedness*, proses tidak dapat berdiri sendiri, harus merupakan bagian terintegrasi dari organisasi
- *Cross-functionality*, proses biasanya melibatkan berbagai fungsional terkait dalam organisasi.

Sebuah proses bisnis dapat diperbaiki melalui 4 area utama yaitu [8]:

- Efektivitas, merupakan ukuran kelayakan proses dan kemampuan proses untuk menghasilkan keluaran yang sesuai dengan harapan konsumen.

Efisiensi, terkait dengan pengukuran kuantitatif, umumnya berupa waktu, yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu produk/layanan.

- Kontrol Internal, scenario pengendalian pemanfaatan sumber daya internal organisasi, termasuk alokasi sumber daya untuk satu tugas/kegiatan.
- Kesesuaian dengan aturan dan kebijakan tertentu.

2.2. Analisis Proses Bisnis

Analisis proses bisnis adalah aktivitas yang dilakukan untuk mengkaji proses bisnis yang sudah ada dan menerapkan berbagai ilmu praktis yang dapat membantu mengubah dan meningkatkan proses [2].

Tahapan pertama dalam melakukan analisis proses bisnis adalah memahami semua aktivitas di dalam proses. Pemahaman ini dapat dibantu dengan pemetaan proses atau pemodelan proses.

Pemodelan struktur proses bisnis dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan. Pendekatan yang paling umum adalah teknikal, struktur horizontal dan vertikal, dan ekstensi/intensif [5]. Struktur horizontal memudahkan penelusuran hubungan antara konsumen dan layanan yang digunakan. Struktur vertikal memberikan berbagai tingkat kedetilan yang beragam, dari tingkat teknikal hingga tingkat abstraksi. Pada model struktur ekstensif, proses digambarkan sebagai satu kesatuan. Sedangkan pada model struktur intensif, proses bisnis digambarkan sebagai interaksi berbagai entitas yang terdapat di dalam sistem. Model ini menggambarkan proses bisnis dari sudut pandang internal. Model proses intensif ini dapat dibagi lagi menjadi dua jenis yaitu [4]:

- *Workflow oriented* yang menggambarkan perilaku proses bisnis dari sudut pandang satu item yang melewati proses tersebut.
- *Functional oriented* yang menggambarkan perilaku unit fungsional / departemen dari sudut pandang urutan fungsi bisnis.

2.3. Workflow

Proses *workflow* atau aliran kerja merupakan urutan-tahapan yang harus dilalui dalam memproses dokumen, pekerjaan atau informasi dalam sebuah organisasi. Contoh klasik *workflow* adalah aliran ban berjalan pada industri manufaktur [3].

Setiap tahapan pada proses *workflow* dapat dibagi menjadi 3 bagian utama yaitu *input*, proses dan *output*. *Input* merupakan masukan awal yang mengaktifkan (*trigger*) *workflow* tersebut, proses merupakan algoritma yang mengubah input menjadi *output*. Proses dapat dilakukan baik oleh manusia atau komputer. *Output* adalah informasi atau material yang dihasilkan *workflow* tersebut. Keluaran sebuah *workflow* kemudian diteruskan ke *workflow* lainnya pada sebuah sistem *workflow* organisasi yang besar.

Cara kerja *workflow* yang terkomputerisasi sama seperti cara kerja *workflow* manual, kecuali keluaran *workflow* secara otomatis diteruskan ke tahapan berikutnya oleh komputer. *Workflow* terkomputerisasi ini biasanya digunakan untuk memproses dokumen di dalam organisasi. [8].

Workflow yang tidak efisien dan efektif seringkali menjadi sumber masalah pada organisasi. Masalah yang dapat ditimbulkan oleh *workflow* yang tidak tepat misalnya [4]:

- Ketidakteragaman penyelesaian masalah
- Informasi yang tidak konsisten
- Berulangnya sebagian proses, yang seharusnya tidak perlu terjadi.
- Tidak akuratnya keputusan yang diambil karena kesulitan penelusuran bukti pendukung keputusan.

Oleh karena itu, memperbaiki *workflow* merupakan salah satu proses penting pada peningkatan kualitas proses bisnis secara keseluruhan, baik bagi individu maupun organisasi. *Workflow* yang sudah disempurnakan ternyata dapat mengoptimalkan efisiensi, meminimalisasi pemborosan waktu dan sumber daya, dan meningkatkan moral karena adanya obyektivitas penyelesaian masalah [6].

2.4. Perbaikan Workflow

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam memperbaiki *workflow* meliputi [1]:

- Identifikasi dan eliminasi pemborosan, terutama pemborosan waktu.
- Membagi proses menjadi beberapa tahapan yang lebih kecil dan melakukan analisis tugas yang harus diselesaikan di setiap tahapan. Pada setiap tahapan harus ada satu fungsi yang bertanggung jawab untuk penyelesaian tugas dan mengeliminasi pelemparan tugas yang belum selesai ke bagian lain tanpa alur tanggung jawab yang jelas.
- Mengidentifikasi tahapan atau tugas mana yang dapat diotomasi. Ada bagian tertentu yang dapat diotomasi secara lengkap, atau sebagian.

Tahapan perbaikan atau penyempurnaan *workflow* di atas harus dilakukan dengan tetap memperhatikan teknik manajemen tradisional dan aturan atau budaya yang berlaku di organisasi tersebut.

Pendekatan yang dapat dilakukan dalam memperbaiki *workflow* sangat bergantung pada kasus proses bisnis yang dihadapi dan kondisi lingkungan proses bisnis tersebut. Beberapa hal yang dapat mempengaruhi teknik dan pendekatan ini misalnya [5]:

- a. Pemahaman manajemen atas pentingnya perbaikan *workflow*
- b. Kesadaran fungsional terkait yang memicu inisiatif perbaikan *workflow*

Dukungan atau tersedianya fasilitas teknologi yang memadai untuk implementasi *workflow* baru (jika diperlukan).

3. ANALISIS PROSES BISNIS DIKLAT

Divisi Diklat (Pendidikan dan Latihan) di sebuah institusi pemerintahan memegang peranan penting pada pengembangan sumber daya manusia. Melalui pengelolaan pendidikan dan pelatihan yang tepat maka sumber daya manusia di organisasi tersebut memiliki kesempatan mengembangkan potensinya dan diharapkan dapat memberikan kontribusi optimal bagi kemajuan organisasi.

Divisi Diklat merupakan bagian terintegrasi dari fungsi manajemen kepegawaian. Untuk mendukung fungsional pengelolaan pendidikan dan pelatihan, divisi ini memerlukan sistem informasi yang diharapkan dapat membantu berbagai fungsi utama Diklat seperti menyebarkan informasi pelatihan, mengelola pendaftaran, mengalokasikan kelas serta membuat laporan hasil pelatihan kepada pihak manajemen.

Analisis proses bisnis yang dilakukan untuk mengidentifikasi keadaan yang saat ini terjadi di lingkungan Diklat Departemen X. Pendekatan yang dilakukan meliputi mempelajari skema prosedur yang sudah berjalan dan mewawancarai semua pihak yang terlibat dalam proses untuk mengetahui permasalahan.

Pendekatan yang dilakukan dalam kasus perbaikan proses bisnis ini sangat sederhana, yaitu memetakan setiap permasalahan ke dalam 4 area peluang perbaikan yaitu [4]: Efektivitas (Ev), Efisiensi (Es), Internal control (Ic) dan kesesuaian (Cm). Kemudian untuk setiap area, dikaji peluang perbaikan prosesnya sesuai dengan kondisi dan kualitas tertentu yang ingin dicapai oleh unit organisasi terkait. Perbaikan ini dapat mengakibatkan perubahan baik berupa penambahan atau pengurangan proses atau aliran yang sudah berjalan.

Saat ini, bagian Diklat Departemen X melakukan tugas dengan aliran kerja yang sangat sederhana yaitu menggunakan informasi satu arah berupa portal statis untuk menyampaikan informasi pelatihan, dan mengumumkan daftar peserta. Alur kerja yang terjadi dapat dilihat pada gambar 1.

Workflow pada gambar 1 menitikberatkan pada proses pendaftaran dan konfirmasi keikutsertaan pada sebuah program pelatihan/diklat. Tujuan utama proses tersebut adalah:

- Memberikan informasi pelatihan
- Memfasilitasi proses pendaftaran
- Memberikan informasi konfirmasi peserta yang terdaftar.

Hasil analisis terhadap eksekusi proses bisnis di atas dan pemetaan beberapa permasalahan pada area seperti contoh yang tertera pada tabel 1.

Dari hasil analisis terhadap proses bisnis yang sudah berjalan, terdapat tiga kondisi yang saat ini belum dapat dipenuhi yaitu :

1. Proses kontrol internal terhadap pelaksanaan program pelatihan yang sudah berjalan.
2. Kurangnya informasi yang mendukung proses pengambilan keputusan untuk menetapkan peserta program pelatihan.
3. Kurang lancarnya informasi dari berbagai stakeholder sehingga memperlambat proses pengambilan keputusan.

Tabel 1. Contoh Identifikasi Masalah Proses Bisnis yang sedang Berjalan.

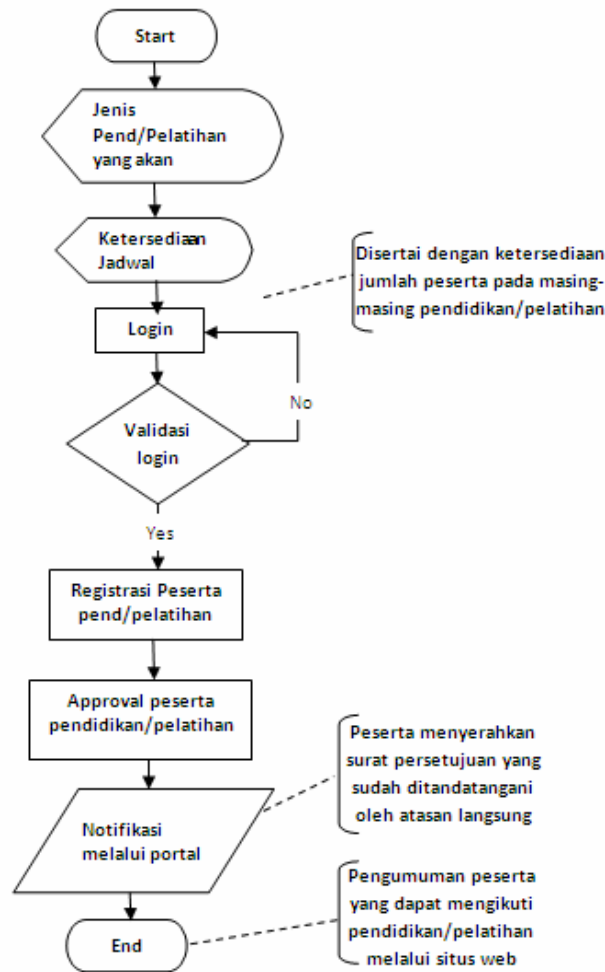
No	Deskripsi	Area
1	Sulit mengidentifikasi data peserta yang sudah pernah mengikuti satu jenis kursus sebelumnya	Ev
2	Proses persetujuan dilakukan secara manual dan dokumentasi pendukung tidak lengkap	Ic
3	Tidak jelas persyaratan dan mekanisme pemenuhan persyaratan sebuah kursus	Ic
4	Sulit menghubungi peserta untuk meminta konfirmasi keikutsertaan kursus	Es
5	Instruktur seringkali terlambat menerima konfirmasi penyelenggaraan kelas	Es

4. PERBAIKAN PROSES BISNIS

Perbaikan proses bisnis di atas dilakukan dalam 4 langkah yaitu :

1. Pemetaan ulang proses bisnis menjadi satu siklus konseptual proses yang didasari pada tahapan manajemen Diklat secara umum yaitu persiapan, pendaftaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta pelaporan.
2. Identifikasi sub aktivitas setiap tahapan dan identifikasi stakeholder.
3. Identifikasi Fungsionalitas Sistem
4. Pemetaan Fungsionalitas Sistem terhadap Identifikasi Permasalahan

Dari hasil analisis proses bisnis dapat diidentifikasi 4 pihak utama yang berkepentingan terhadap proses bisnis ini yaitu pegawai (karyawan), pengelola diklat atau pengelola aplikasi (Diklat), pimpinan pegawai (atasan), dan instruktur yang akan memberikan pelatihan (jika pelatihan bersifat internal).



Gambar 1. Workflow Manajemen Pelaksanaan Diklat

4.1. Pemodelan Proses

Proses-proses utama manajemen Diklat internal dapat dimodelkan dalam satu siklus persiapan, perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi dan pelaporan seperti pada gambar 2.

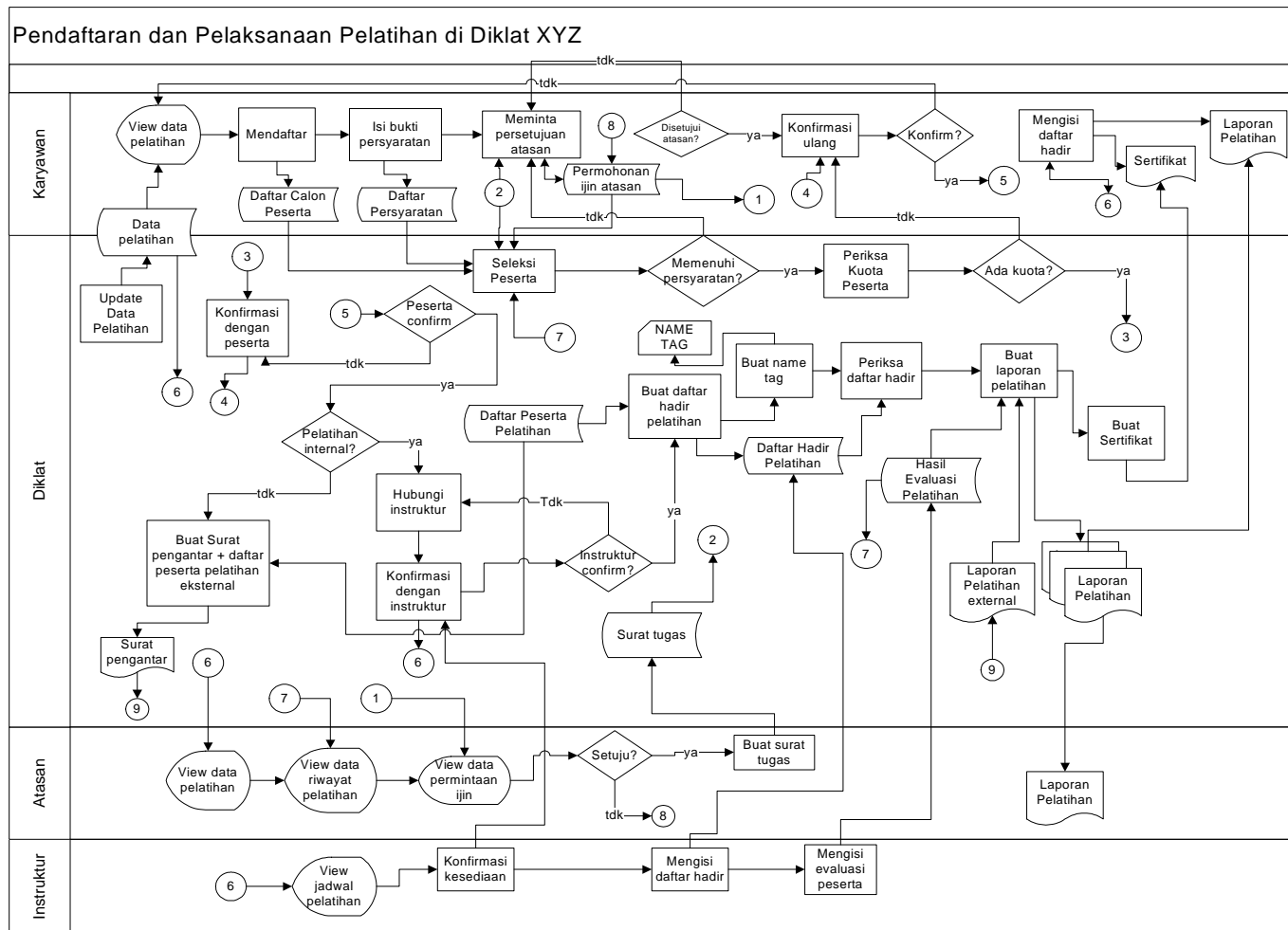


Gambar 2. Model siklus proses bisnis Diklat

Setiap siklus memuat berbagai aktivitas seperti berikut:

- Publikasi jadwal pelatihan internal/ eksternal
- Pendaftaran calon peserta pelatihan
- Seleksi calon peserta dan perijinan dari atasan yang bersangkutan

- Alokasi peserta sesuai dengan kapasitas kelas setiap pelatihan.
 - Konfirmasi kepada pihak instruktur dan calon peserta
 - Pengelolaan pelaksanaan pelatihan yang meliputi berita acara kehadiran instruktur dan peserta, hasil evaluasi pelatihan dan pemberian sertifikat.
 - Jika pelaksanaan pelatihan dilakukan oleh penyelenggara di luar organisasi, maka Diklat akan meminta laporan hasil akhir pelatihan kepada penyelenggara.
 - Membuat pelaporan hasil pelaksanaan diklat serta hasil evaluasi kepada pihak pimpinan.
- Aktivitas-aktivitas tersebut kemudian dipetakan berdasarkan *role* setiap *stakeholder* seperti pada gambar 3.



Gambar 3. Model siklus proses bisnis Diklat

Gambar 3 juga memperlihatkan adanya proses pengambilan keputusan di pihak pengelola diklat dan pimpinan pegawai yang bersangkutan, dengan mengacu pada berbagai sumber informasi yaitu :

1. Pengelola Diklat :
Informasi pendukung untuk pengambilan keputusan seleksi calon peserta pelatihan dapat bersumber dari kriteria persyaratan yang dipenuhi calon peserta, riwayat pelatihan yang pernah diikuti beserta hasilnya, kuota kelas, dan ijin dari atasan yang bersangkutan.
2. Pimpinan Pegawai :
Pimpinan dapat mengevaluasi permohonan ijin mengikuti pelatihan yang diajukan stafnya dengan mengacu pada pertimbangan pemenuhan persyaratan, data pelatihan yang pernah diikuti dan pertimbangan alokasi sumber daya manusia di bagian yang bersangkutan.

Parameter pengambilan keputusan ini dapat dibuat dalam bentuk aturan bisnis (*business rule*) yang ditempelkan (*embedded*) pada aplikasi ataupun dibuat manual, tergantung kebutuhan pengguna aplikasi nantinya

4.2. Fungsionalitas Sistem

Berdasarkan analisis terhadap proses utama fungsi manajemen Diklat pada bagian sebelumnya, dapat diidentifikasi proses-proses mana yang dapat dibantu dengan sistem berbasis komputer baik pada tingkatan

penyimpanan data maupun pada proses dukungan pengambilan keputusan. Hasil identifikasi dituangkan dalam tabel fungsionalitas sistem yang diuraikan berdasarkan jenis pengguna sistem, seperti pada tabel 2.

Tabel 2. Fungsionalitas Sistem Jenis Pengguna

Pengguna	Aktivitas	No	Pengguna	Aktivitas	No
Pengelola Diklat (Admin)	Posting info pelatihan	1	Instruktur	menerima notifikasi kepastian pelatihan	22
	Cek persyaratan	2		memberikan konfirmasi	23
	Cek persetujuan	3		mengisi absensi kehadiran	24
	Konfirmasi peserta	4		mengisi evaluasi pelatihan	25
	Konfirmasi instruktur	5	Atasan / pimpinan	menerima notifikasi permintaan persetujuan	26
	Cetak daftar peserta	6		mengevaluasi permintaan	27
	cetak name tag	7		memberikan persetujuan	28
	monitoring peserta	8		menerima laporan hasil pelatihan	29
			melihat riwayat pelatihan	30
			mengisi forum/testimoni	31
Karyawan	browsing info pelatihan	12			
	mendaftar	13			
	upload/konfirm persyaratan	14			
	meminta persetujuan	15			
	konfirmasi ulang	16			
	mengisi absensi kehadiran	...			
	melihat hasil pelatihan	...			
				
				

Tabel fungsionalitas di atas kemudian dipetakan pada permasalahan yang sudah diidentifikasi sebelumnya untuk menunjukkan apakah fungsionalitas tersebut sudah dapat menyelesaikan suatu permasalahan. Pemetaan dilakukan dengan mencantumkan nomor permasalahan di sebelah kanan fungsionalitas.

Tabel 3. Pemetaan Deskripsi Masalah dengan Fungsionalitas Sistem

No	Deskripsi	Area	F.No
1	Sulit mengidentifikasi data peserta yang sudah pernah mengikuti satu jenis kursus sebelumnya	Ev	30
2	Proses persetujuan dilakukan secara manual dan dokumentasi pendukung tidak lengkap	Ic	27, 28
3	Tidak ada transparansi kuota kelas yang sudah terpenuhi dan siapa saja peserta yang memenuhi syarat untuk setiap kelas.	Ic	4, 16
4	Tidak jelas persyaratan dan mekanisme pemenuhan persyaratan sebuah kursus	Ic	2, 14
5	Sulit menghubungi peserta untuk meminta konfirmasi keikutsertaan kursus	Es	4, 5, 16
6	Instruktur seringkali terlambat menerima konfirmasi penyelenggaraan kelas	Es	22, 23
....

Meskipun sekilas terlihat bahwa hasil analisis terhadap proses bisnis sepertinya makin rumit dan kompleks, tetapi kompleksitas ini dibuat untuk menyelesaikan permasalahan yang diakibatkan oleh sederhananya proses bisnis yang selama ini berlangsung sehingga proses tersebut gagal memenuhi fungsi kontrol internal dan tidak dapat mendukung proses pengambilan keputusan serta kurang efisien. Sebagai contoh, dengan adanya *workflow* yang baru, maka karyawan dapat mengetahui dengan cepat, apakah mereka berpeluang mengikuti satu pelatihan

dengan cara melihat alokasi kelas, persyaratan dan jumlah peserta yang dinyatakan diterima. Pihak pimpinan dimudahkan dengan adanya informasi mengenai daftar pelatihan yang sudah diikuti karyawan sehingga membantu pimpinan dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal.

Kesiapan organisasi dalam melaksanakan *workflow* yang baru perlu didukung oleh adanya sistem informasi yang memadai untuk menjamin kemudahan dan kelancaran informasi. Sistem informasi yang dibangun berdasarkan *workflow* baru diharapkan dapat berfungsi lebih efisien dibandingkan dengan menggunakan *workflow* yang sudah berjalan sebelumnya. Beberapa kelemahan pada *workflow* lama dapat diperbaiki dengan memberdayakan fungsionalitas sistem informasi untuk melaksanakan *workflow* yang baru.

5. KESIMPULAN

Proses bisnis merupakan elemen penting berjalannya satu fungsi di organisasi. Pengelolaan proses bisnis yang tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan kepuasan konsumen organisasi tersebut.

Melalui analisis yang terstruktur terhadap proses bisnis dan identifikasi permasalahan, dapat dibuat satu usulan perbaikan terhadap proses bisnis yang ada.

Hasil analisis proses bisnis Diklat pada penelitian ini dapat mengidentifikasi beberapa hal sebagai berikut :

1. Klasifikasi ulang proses bisnis dalam bentuk siklus manajemen proses yang lebih terstruktur dan jelas alur kerjanya.
2. Identifikasi masalah yang ditemui pada setiap sub proses beserta potensi target area perbaikan.
3. Pemodelan ulang proses bisnis dengan mengacu pada identifikasi masalah yang ditemui dan solusi yang diusulkan
4. Rekomendasi sistem pendukung untuk mewujudkan implementasi solusi proses bisnis yang diusulkan, terutama untuk membantu pengelolaan data dan otomatisasi proses.
5. Penelusuran ulang (trace-back) setiap fungsionalitas sistem terhadap permasalahan dan potensi area perbaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Brooks, Darryl, 2003 "How do I Improve Workflow", diakses tanggal 17 September 2011 dari situs : <http://www.wisegeek.com/how-do-i-improve-workflow.htm>
- [2] Burlton, Roger T., 2001, "Business Process Management: Profiting from Process", Sams White Book Series, 2001.
- [3] Emma, G, 2003, "What is a Workflow", diakses tanggal 17 September 2011 dari situs: <http://www.wisegeek.com/what-is-a-workflow-process.htm>
- [4] Fischer, Layna, 2005, "Workflow Handbook", Future Strategies Inc.
- [5] Mendling, Jan, et.al, 2010, "Business Process Modeling Notation", Proceeding on Second International Workshop, BPMN 2010, Germany, Springer 2010.
- [6] Modrak, Vladimir, 2005, "Business Process Improvement through Optimization of its Structural Properties", article on "Workflow Handbook 2005", Futura Strategies Inc
- [7] _____, 2009, "What is Business Process Analysis", diakses tanggal 17 September 2011 dari situs: <http://blog.businessmapping.com/8.2009/03/25/what-is-business-process-analysis/>
- [8] Wikipedia, "Workflow", diakses tanggal 17 sember 2011, dari situs: <http://en.wikipedia.org/wiki/Workflow>