

LAMPIRAN
PERATURAN GUBERNUR NUSA TENGGARA BARAT
NOMOR 66 TAHUN 2022
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN PETA PROSES BISNIS
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH PROVINSI
NUSA TENGGARA BARAT

TAHAPAN PENYUSUNAN PETA PROSES BISNIS

Penyusunan Peta Proses Bisnis dilakukan melalui 4 (empat) tahapan yaitu:

1. Tahap Persiapan dan Perencanaan

Langkah awal penyusunan peta proses bisnis yaitu melakukan inventarisasi rencana kerja jangka panjang, rencana kerja tahunan, visi, misi, tujuan dan sasaran instansi pemerintah sehingga dapat diketahui aktivitas- aktivitas (proses kerja) yang ada dalam instansi pemerintah tersebut. Proses kerja/aktivitas tersebut kemudian dikategorikan ke dalam kelompok (*folder*) kegiatan. Dalam pengelompokan seluruh aktivitas/proses kerja/kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah ada 3 (tiga) prinsip yang perlu diperhatikan yaitu:

- a. Pengelompokan dilakukan berdasarkan kegiatan bukan berdasarkan unit organisasi.
- b. Pengelompokan didasarkan pada seluruh kegiatan/aktivitas/proses kerja yang dilakukan di dalam instansi pemerintah.
- c. Pengelompokan dilakukan secara sederhana dan mudah diimplementasikan.

Dalam tahap persiapan dan perencanaan meliputi pengumpulan informasi dan pengorganisasian.

1.1. Pengumpulan Informasi

Tahap pengumpulan informasi terdiri dari informasi primer dan informasi sekunder. Informasi primer adalah informasi yang didapatkan melalui proses wawancara langsung ke penanggung jawab proses. Dalam proses wawancara dengan penanggung jawab proses, perlu didiskusikan mengenai tujuan proses, resiko yang melekat pada pelaksanaan proses, alat kendali yang digunakan untuk mengontrol pencapaian tujuan proses, serta alat ukur yang bisa digunakan untuk melihat keberhasilan pencapaian tujuan proses. Informasi sekunder bisa didapatkan melalui dokumen rencana strategis, Laporan Kinerja, tugas dan fungsi organisasi. Beberapa informasi yang dibutuhkan sebelum menyusun peta proses bisnis antara lain informasi terkait dengan *supplier*, *input*, proses, *output*, dan *customer* (SIPOC).

Teknik analisis terkait langsung dengan teknik pengambilan data yang dilakukan. Uraian masing-masing teknik adalah sebagai berikut:

Analisis kausal : telaah hubungan logis antara pernyataan, fakta atau data dan informasi yang diperoleh.

Klasifikasi proses : memilah-milah data/informasi atau fakta yang terkumpul sesuai dengan definisi proses inti atau proses pendukung.

Pemodelan proses: pembuatan rumusan peta proses bisnis dengan teknik penggambaran alur baik secara manual maupun menggunakan program aplikasi.

1.2. Pengorganisasian

Diperlukan tahap pengorganisasian dalam melakukan penyusunan peta proses bisnis, antara lain:

- a. seluruh tahapan proses penyusunan peta proses bisnis instansi pemerintah dilakukan oleh kelompok kerja yang terintegrasi dalam tim Reformasi Birokrasi Internal (RBI) masing-masing instansi pemerintah yang dipimpin oleh pimpinan instansi pemerintah; dan
- b. secara struktural dan fungsional tugas penyusunan peta proses bisnis instansi pemerintah dilakukan oleh unit organisasi yang menangani urusan di bidang tata laksana.

2. Tahap Pengembangan

Dalam tahap ini akan dilakukan penyusunan peta proses bisnis organisasi atau *business process mapping*. Untuk dapat membangun pemetaan proses bisnis organisasi yang representatif, maka diperlukan pengetahuan dan pemahaman mengenai proses yang akan dipetakan.

Demi memudahkan penggambaran peta proses bisnis, maka peta proses bisnis dapat dibedakan menjadi beberapa level atau tingkatan (level 0, level 1, level 2, dan selanjutnya) atau jenis gambar peta yaitu peta proses, subproses, relasi, dan lintas fungsi.

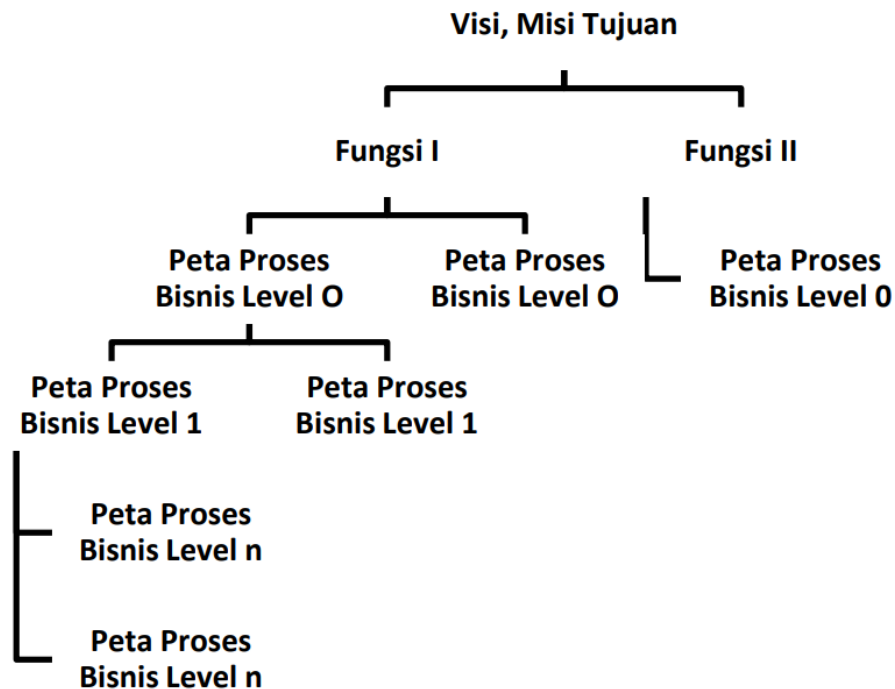
2.1. Penyusunan Peta Proses Bisnis Menggunakan Level Atau Tingkatan

Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah merupakan keseluruhan rangkaian alur kerja yang saling berhubungan dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan. Penyusunan peta proses bisnis dimulai dari visi, misi, dan tujuan yang kemudian diturunkan ke dalam fungsi dan proses bisnis untuk mencapainya. Masing-masing peta proses bisnis yang teridentifikasi kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam peta proses bisnis level berikutnya yang merupakan rangkaian aktivitas yang logis dalam satu proses bisnis tersebut. Jumlah level peta proses bisnis sangat tergantung pada kompleksitas dari masing-masing proses bisnis.

Tahapan untuk penyusunan peta proses bisnis di dalam instansi pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi ruang lingkup organisasi yang akan dipetakan berdasarkan mandat dari visi, misi, dan tujuan;
2. Mengidentifikasi fungsi berdasarkan analisis dokumen pendukung dan analisis visi, misi, serta tujuan;
3. Setiap fungsi yang telah diidentifikasi selanjutnya dijabarkan menjadi beberapa proses bisnis untuk mendukung pelaksanaan fungsi tersebut.

Hirarki proses bisnis merupakan sebuah rangkaian dari aktifitas satu ke aktivitas berikutnya yang dapat digambarkan berikut ini:



Gambar 1
Kerangka Peta Proses Bisnis Menggunakan Level atau Tingkatan

Peta proses bisnis yang dimiliki instansi pemerintah, berdasarkan tingkatannya dimulai dari peta proses bisnis level 0, level 1, sampai dengan peta proses bisnis level ke n, dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Level 0

Merupakan peta proses bisnis yang memuat seluruh proses bisnis instansi pemerintah yang terdiri dari proses bisnis utama, proses bisnis manajemen, dan proses bisnis pendukung. Peta proses bisnis level 0 merupakan turunan langsung dari visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai. Di dalam menentukan peta proses bisnis level 0, mengacu kepada dokumen rencana strategis organisasi, dokumen tugas dan fungsi organisasi, serta dokumen pendukung lainnya yang menggambarkan keluaran utama yang dibutuhkan oleh pemangku kepentingan.

a) Proses Inti

Proses inti merupakan proses yang menciptakan aliran nilai utama. Proses inti memenuhi kriteria sebagai berikut:

- berperan langsung dalam memenuhi kebutuhan pengguna eksternal dan internal instansi pemerintah;
- berpengaruh langsung terhadap keberhasilan instansi pemerintah dalam mencapai visi, misi, dan strategi organisasi; dan
- memberikan respon langsung terhadap permintaan dan memenuhi kebutuhan pengguna.

b) Proses Pendukung

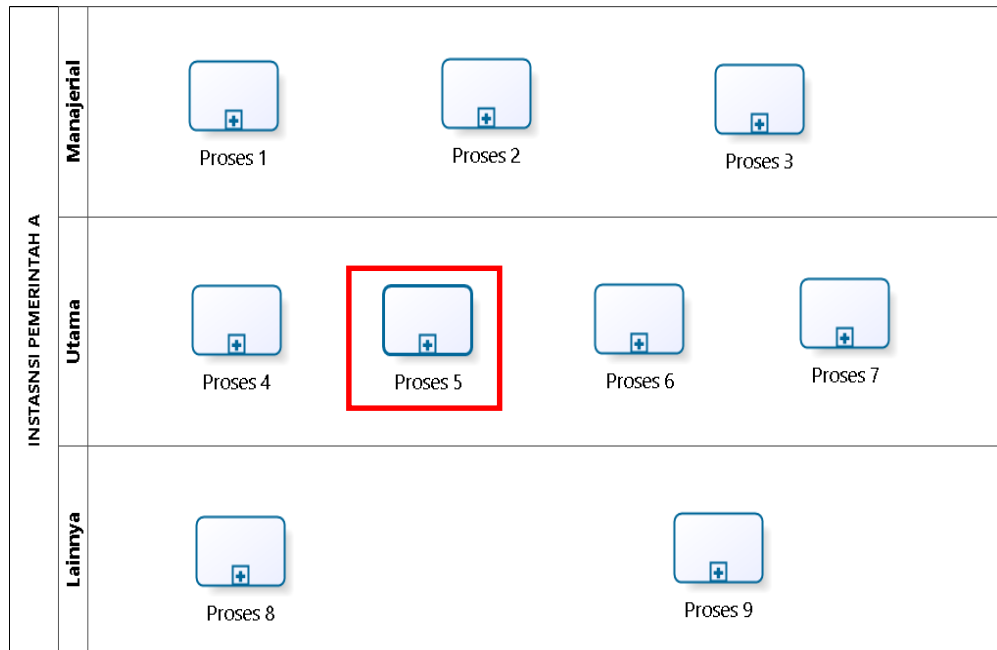
Proses pendukung adalah proses untuk mengelola operasional

dari suatu sistem dan memastikan proses inti berjalan dengan baik. Proses pendukung memenuhi kriteria sebagai berikut:

- memenuhi kebutuhan pengguna internal; dan
- memberikan dukungan atas aktivitas pada proses inti.

c) Proses Lainnya

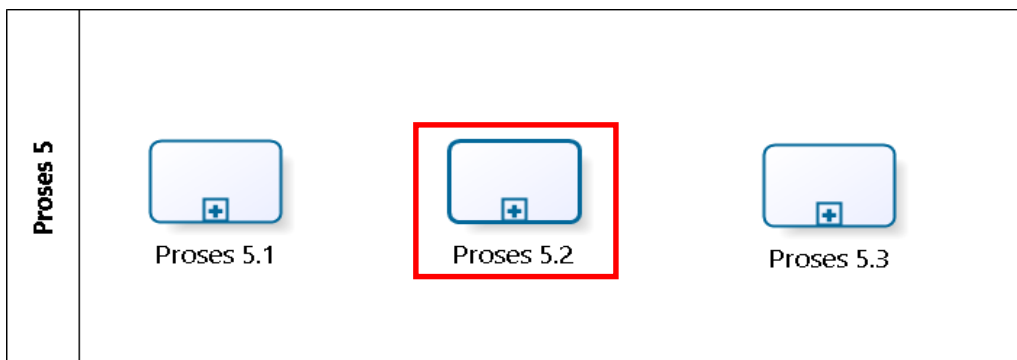
Proses lainnya adalah proses yang tidak memiliki kaitan langsung dengan proses inti namun menghasilkan nilai manfaat bagi Pemangku Kepentingan eksternal. Proses lainnya memiliki kriteria yang memungkinkan aktivitas pada proses berjalan lebih optimal.



Gambar 2
Contoh Peta Proses Bisnis Level 0

b. Level 1

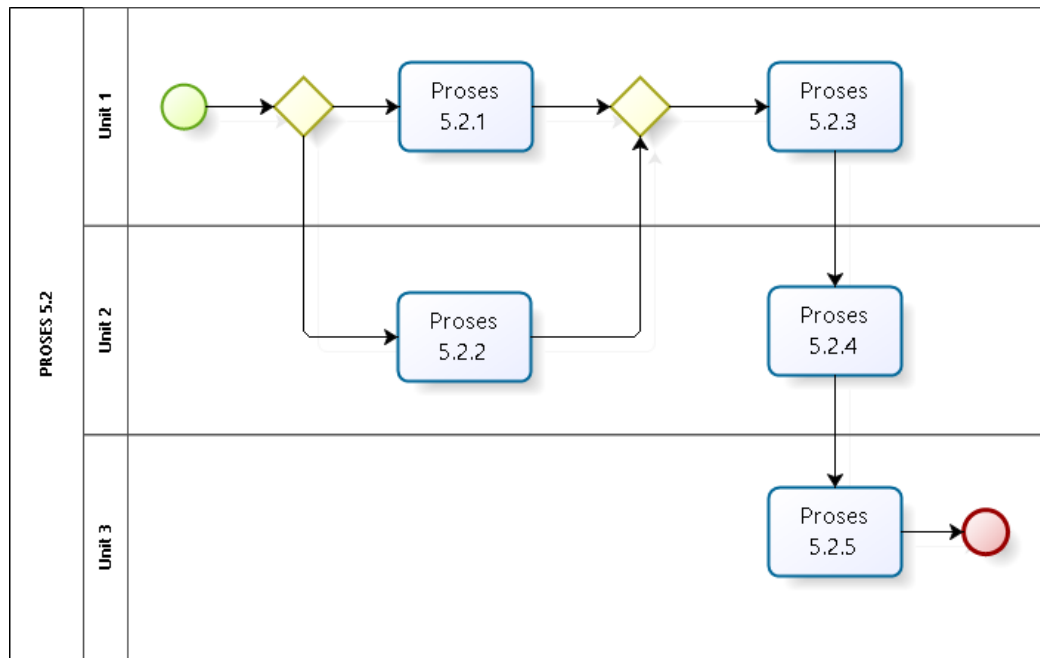
Merupakan penjabaran lebih rinci dari peta proses bisnis level 0. Pada level ini digambarkan proses rinci yang dilakukan oleh masing-masing proses di level 0. Level 1 menggambarkan peta proses bisnis yang dilakukan oleh unit organisasi dan keterhubungan antara satu proses dengan proses lainnya.



Gambar 3
Contoh Peta Proses Bisnis Level 1

c. Level Selanjutnya (Level n)

Merupakan penjabaran lebih rinci dari masing-masing proses yang ada di level 1



Gambar 4
Contoh Peta Proses Bisnis Level Selanjutnya (Level n)

2.2. Penyusunan Peta Proses Bisnis Menggunakan Jenis Gambar Peta

Peta proses bisnis yang digambarkan berdasarkan jenis gambar peta terdiri atas peta proses, peta subproses, peta hubungan, dan peta lintas fungsi. Tahap-tahap yang dapat ditempuh untuk memetakan proses di dalam sebuah organisasi menggunakan jenis gambar peta adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasikan ruang lingkup organisasi yang akan dipetakan berdasarkan mandat dari visi, misi dan tujuan instansi pemerintah;
- 2) Analisis sasaran strategis dalam Renstra dan dijabarkan menjadi daftar kegiatan;
- 3) Kategorikan kegiatan ke dalam rumpun kegiatan/proses kerja menjadi peta proses bisnis;
- 4) Setiap kelompok peta proses diuraikan dalam peta subproses;
- 5) Setiap peta subproses menjadi dasar untuk menyusun peta lintas fungsi (*cross functional*) yang menggambarkan rangkaian kerja suatu proses beserta unit organisasi;
- 6) Untuk dapat membuat peta lintas fungsi yang jelas, maka diperlukan peta hubungan (*relationship map*) yang menggambarkan pelaku sesuai struktur organisasi untuk setiap subproses yang ada; dan
- 7) Berdasarkan peta lintas fungsi (*cross-functional map*) SOP dapat dibuat dengan rincian siapa, melakukan apa, dengan cara bagaimana (metode), kriteria yang harus dipenuhi, dan mutu baku.

Penjelasan secara rinci penyusunan peta proses bisnis berdasarkan jenis gambar peta adalah sebagai berikut:

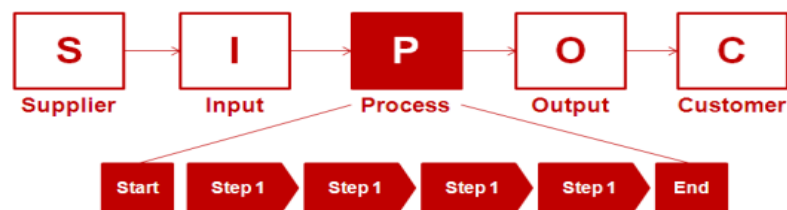
a. Peta Proses

1) Identifikasi peta proses:

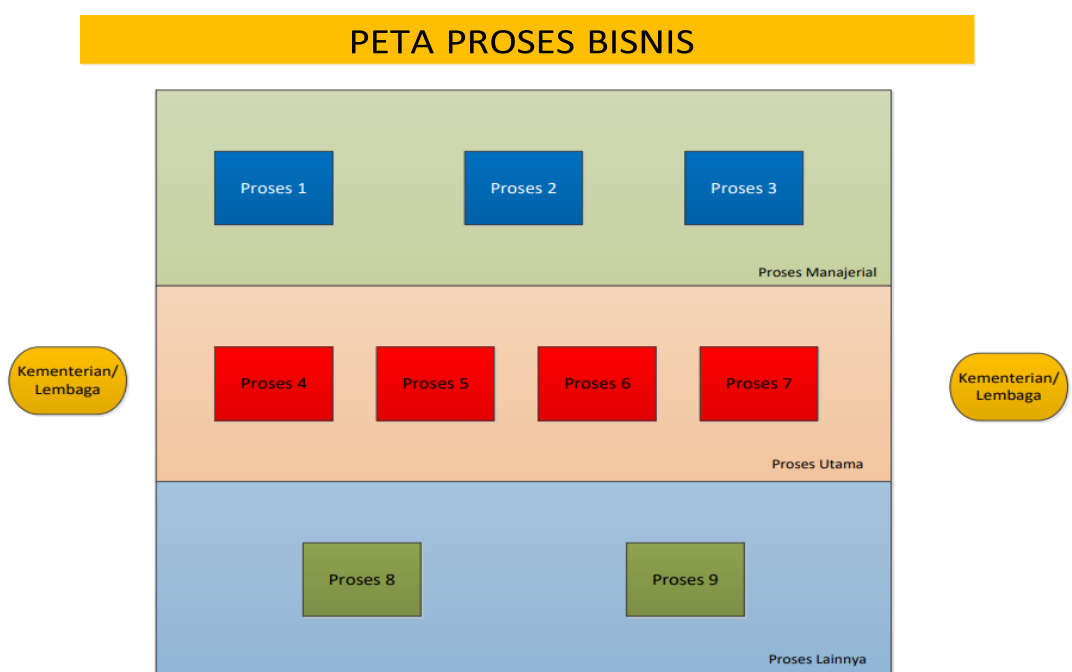
- a) untuk identifikasi peta proses dapat dilakukan *brainstorming* dengan pimpinan. Proses pertama yang harus diidentifikasi adalah proses inti yang berhubungan langsung dengan usaha organisasi dalam memenuhi permintaan pelanggan atau berhubungan langsung dengan tugas pokok dan fungsi utama organisasi;
- b) sesudah identifikasi proses inti berikutnya adalah identifikasi proses pendukung yang terdiri dari pendukung utama yang mendukung langsung proses inti dan pendukung umum yang mendukung seluruh proses dalam organisasi;
- c) tahapan berikutnya adalah identifikasi proses-proses yang berhubungan dengan persyaratan standar yang diadopsi; dan
- d) tahapan terakhir adalah memasukkan proses yang berhubungan dengan strategi perusahaan yang akan memicu seluruh operasional organisasi dalam menjalankan misi dan visinya.

2) Identifikasi pemilik proses, pemilik proses yang dimaksud adalah unit organisasi yang terlibat di dalamnya.

3) Gambar peta proses dengan prinsip Supplier-Input-Process-Output- Customer (SiPoC).



4) Finalisasi peta proses



Gambar 5
Contoh Peta Proses Bisnis

b. Peta Sub Proses

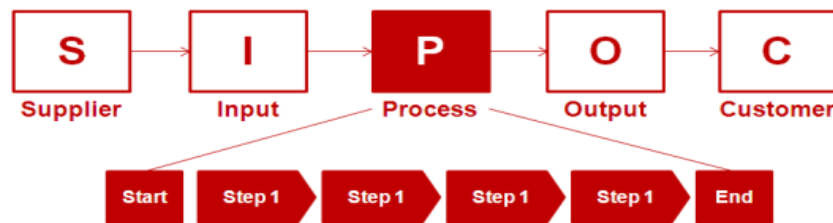
1) Identifikasi peta subproses:

a) Untuk identifikasi peta subproses dapat dilakukan brainstorming dengan pimpinan-pimpinan. Proses pertama yang harus diidentifikasi adalah turunan atau proses lebih teknis dari proses inti kemudian proses pendukung, dan proses lainnya sesuai kebutuhan; dan

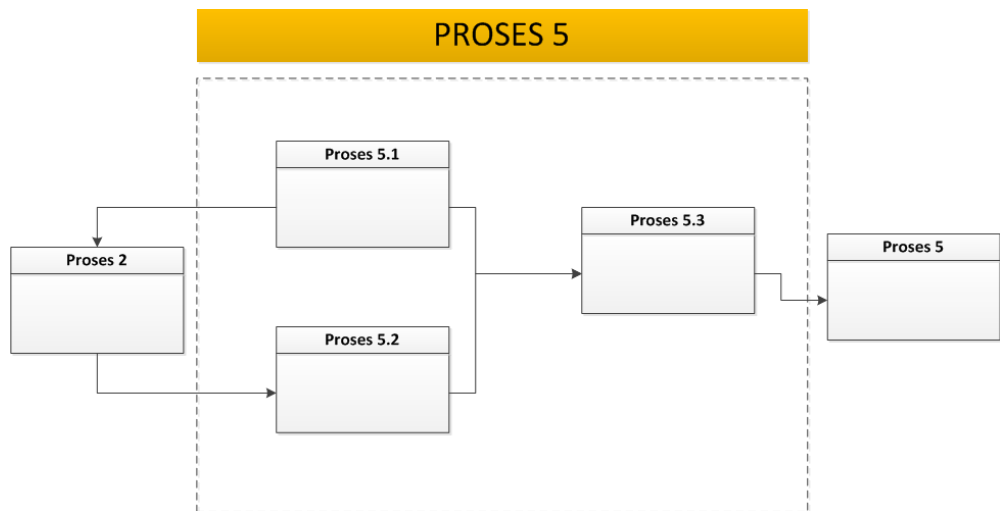
b) lakukan finalisasi untuk memastikan seluruh aktifitas pekerjaan yang dilakukan sudah tercantum dalam identifikasi sub business process, apabila ada pekerjaan yang dilakukan tetapi tidak tercantum maka revisi dan lengkapi subproses yang sudah dilakukan sebelumnya;

2) Identifikasi pemilik subproses, pemilik subproses yang dimaksud adalah unit organisasi yang terlibat di dalamnya.

3) Gambar peta subproses dengan prinsip *Supplier-Input-Process-Output-Customer (SiPoC)*



4) Finalisasi peta subproses dan hubungannya dengan proses-proses lainnya yang telah digambarkan dalam peta proses sebelumnya.



Gambar 6
Contoh Peta Subproses Bisnis

c. Peta Relasi

Peta relasi (*Relationship Map*) adalah peta yang menggambarkan dan menunjukkan siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam setiap proses yang tergambar pada peta proses bisnis. Peta relasi ini penting untuk dapat memahami peranan setiap pihak dalam mengerjakan suatu proses sehingga tercapai output yang ditentukan.

- 1) Berdasarkan peta proses yang didapatkan pada bagian awal maka untuk membuat peta relasi, dapat dibuat dengan memasukkan nama-nama unit organisasi yang terlibat di dalam setiap proses dan subproses;
- 2) peta relasi dibuat dengan cara menuliskan setiap unit organisasi yang terlibat dalam setiap proses pada peta bisnis proses;
- 3) pada tahap penyusunan peta hubungan dapat dimungkinkan memberikan masukan dan mengubah peta proses dan peta subproses yang telah dibuat sebelumnya; dan
- 4) lakukan finalisasi peta relasi yang menggambarkan satker-satker yang terlibat dalam setiap prosesnya.



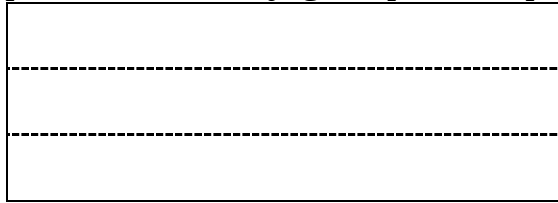
Gambar 7
Contoh Penggambaran Peta Relasi

d. Peta Lintas Fungsi

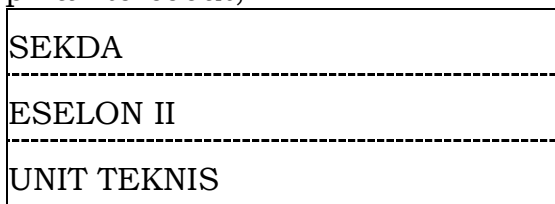
Peta lintas fungsi (*Cross Functional Map*) adalah peta yang menggambarkan rangkaian kerja lintas unit/fungsi yang saling berhubungan dan membentuk suatu proses kerja.

Berikut merupakan tahapan untuk membuat peta lintas fungsi:

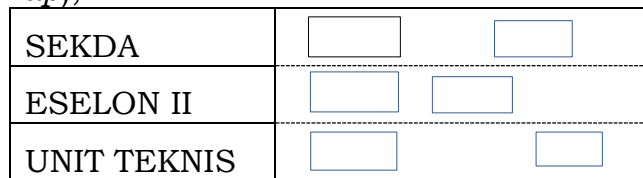
- 1) Gambarkan garis-garis horizontal yang membentuk suatu baris untuk menunjukkan fungsi-fungsi yang terlibat di dalam proses. Baris ini juga dapat merepresentasikan *roles/peran*;



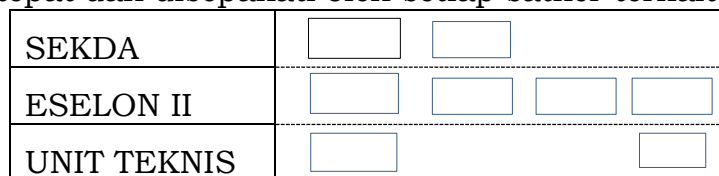
- 2) Tuliskan nama unit organisasi yang terlibat, dimulai dengan pihak yang berinteraksi langsung (baik internal maupun eksternal) untuk posisi paling atas, dilanjutkan dengan unit organisasi lain yang memiliki hubungan paling dekat dengan pihak tersebut;



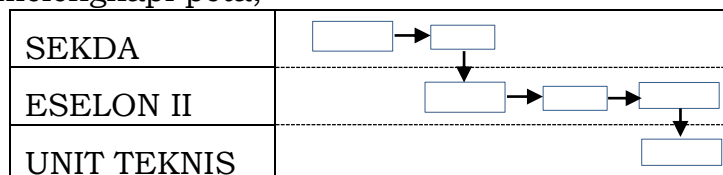
- 3) Identifikasi langkah kerja yang merupakan tanggung jawab dari masing-masing pihak dalam unit organisasi kemudian tuliskan pada peta nama proses/aktivitasnya dan pemilik prosesnya dengan mengacu pada peta hubungan (*Relationship Map*);

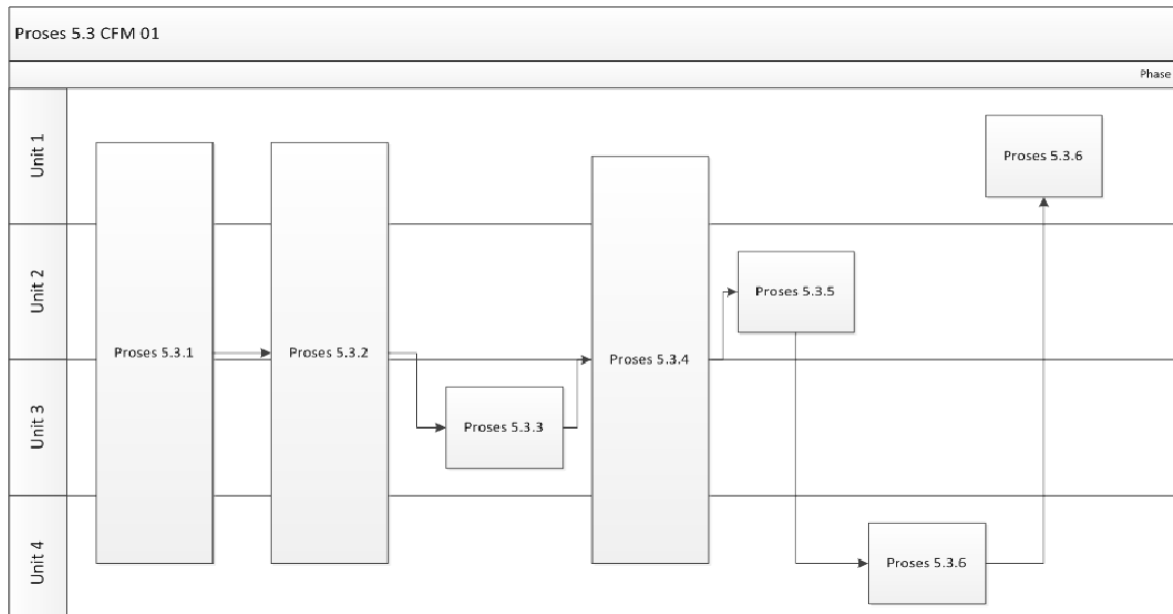


- 4) Lakukan identifikasi ulang terhadap langkah kerja yang tertuang dalam peta sampai proses telah digambarkan secara tepat dan disepakati oleh setiap satker terkait;



- 5) Beri keterangan bagi semua masukan dan keluaran untuk melengkapi peta;





Gambar 8
Contoh Penggambaran Peta Lintas Fungsi

3. Tahap Penerapan/Implementasi

Penerapan peta proses bisnis dikendalikan oleh unit organisasi yang secara fungsional membidangi tatalaksana. Penerapan peta proses bisnis meliputi:

a. Pengesahan Peta Proses Bisnis

- 1) peta proses bisnis yang dihasilkan perlu mendapatkan pengesahan sebelum diterbitkan; dan
- 2) pimpinan instansi pemerintah menetapkan peta proses bisnis instansi pemerintah sebagai hasil penyusunan peta proses bisnis dengan surat keputusan.

b. Pendistribusian Peta Proses Bisnis

- 1) pendistribusian peta proses bisnis dilakukan melalui *hard copy* dan *soft copy*; dan
- 2) unit organisasi pengendali perlu menyimpan 1 (satu) set peta proses bisnis induk sebagai master file dari sistem ketatalaksanaan organisasi.

c. Penyimpanan, Penempatan dan Pemanfaatan Peta Proses Bisnis

- 1) semua unit organisasi menempatkan peta proses bisnis pada area yang mudah dilihat, dicari, dan dibaca oleh pengguna; dan
- 2) bila terjadi perubahan peta proses bisnis, unit organisasi pengendali wajib menarik peta proses bisnis yang tidak berlaku dan mengupdate dengan dokumen yang terbaru.

d. Perubahan Peta Proses Bisnis

- 1) perubahan peta proses bisnis organisasi dapat dilakukan karena terjadinya perubahan arah strategis instansi pemerintah (visi, misi, dan strategi) yang berdampak pada atau mengakibatkan perubahan tugas dan fungsi serta keluaran unit organisasi di lingkungan instansi pemerintah;
- 2) adanya kebutuhan atau dorongan baik dari internal maupun dari masyarakat untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik;
- 3) hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan proses bisnis;
- 4) adanya usulan atau inisiatif perubahan yang datang dari unit organisasi; dan
- 5) adanya umpan balik dari hasil evaluasi atas implementasi peta proses bisnis.

4. Tahap Pemantauan dan Evaluasi

Dokumen peta proses bisnis merupakan peta proses bisnis dinamis yang perlu dievaluasi dan dipantau relevansi dan efektivitasnya. Pemantauan dan evaluasi peta proses bisnis dilaksanakan oleh unit organisasi yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang ketatalaksanaan paling sedikit satu tahun sekali.

Evaluasi atas peta proses bisnis yang telah diimplementasikan menjadi dasar perbaikan dan peningkatan peta proses bisnis instansi pemerintah dan dilakukan untuk memastikan implementasi dari proses bisnis yang ada telah mampu memicu kinerja yang diharapkan.

Hasil evaluasi atas peta proses bisnis di lingkungan instansinya masing-masing wajib dilaporkan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

GUBERNUR NUSA TENGGARA BARAT,

ttd

H. ZULKIEFLIMANSYAH