

Perbaikan Proses Bisnis Penyusunan Rencana Kerja DISKOPERINDAG Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 Serta Klausul 7.3 ISO 9001:2008

¹ Silvi Rushanti Widodo, ² Yati Rohayati, ³ Atya Nur Aisha

^{1,2,3} Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Bandung

¹ rushantisilvi@gmail.com, ² yati.rohayati.ittelkom@gmail.com, ³ atyanuraisha@gmail.com

I. PENDAHULUAN

Abstrak- DISKOPERINDAG Kabupaten Bandung memiliki peranan dalam penyusunan perencanaan daerah, salah satunya adalah penyusunan Renja. Dalam kondisi aktual rencana kerja yang disusun oleh DISKOPERINDAG memiliki permasalahan yakni ketidaktepatan dalam penyusunan Renja. Penelitian ini bertujuan untuk merancang proses bisnis usulan dalam penyusunan Renja agar dapat mengatasi permasalahan yang saat ini dihadapi.

Metode perbaikan proses bisnis yang digunakan adalah *Business Process Improvement* (BPI). Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan mengidentifikasi gap proses bisnis penyusunan Renja aktual dengan alur perencanaan Renja berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan persyaratan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Hasil analisis gap akan menjadi masukan untuk analisis aktivitas, dimana setiap aktivitas dikelompokkan menjadi RVA, BVA dan NVA. Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan mengeliminasi aktivitas NVA, meminimasi aktivitas BVA dan melakukan *streamlining* pada aktivitas RVA.

Pada tahap pengumpulan data diperoleh 11 proses bisnis penyusunan Renja aktual, sedangkan proses bisnis penyusunan Renja berdasarkan PERMENDAGRI terdapat 21 aktivitas. Hasil gap antara proses bisnis aktual dan proses bisnis berdasarkan PERMENDAGRI terdapat 31 proses. Hasil analisis aktivitas menunjukkan terdapat 12 aktivitas RVA, 19 BVA, 0 NVA. *Tools* perbaikan proses bisnis yang digunakan dalam penelitian ini antara lain *value-added assessment*, *simplification*, dan *duplication elimination*. Berdasarkan hasil perbandingan waktu efisiensi, pada proses bisnis eksisting 19,14%, sementara pada proses bisnis usulan 21,88%. Usulan proses bisnis penyusunan Renja menjadi masukan dalam penyusunan SOP dan instuksi kerja, agar terdapat panduan mengenai proses penyusunan Renja DISKOPERINDAG, penyusunan Renja yang terstandarisasi dan konsistensi proses lebih terjamin.

Perencanaan strategis adalah proses rencana jangka panjang pada sebuah organisasi. Perencanaan ini bertujuan untuk menggali gagasan, pengambilan langkah, dan pemantauan dari sebuah kesuksesan atau kegagalan suatu kegiatan untuk menentukan strategi dan mencapai tujuan organisasi dimasa yang akan datang [11]

Manfaat dari perencanaan strategis adalah berguna bagi perencanaan untuk perubahan dalam lingkungan dinamik yang lengkap. Perencanaan strategis berguna untuk pengelolaan hasil, sebagai alat manajerial yang penting, berorientasi masa depan, mampu beradaptasi, penting untuk mendukung kebutuhan pelanggan, dan mempromosikan komunikasi [6].

Perencanaan strategis juga dilakukan dalam lingkup pemerintahan. Salah satu dinas yang menjalankan perencanaan strategis adalah Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan yang selanjutnya disingkat dengan DISKOPERINDAG yang terdapat di Kabupaten Bandung.

DISKOPERINDAG adalah salah satu dinas yang terdapat di Kabupaten Bandung yang mempunyai tugas yaitu melaksanakan urusan pemerintah daerah bidang koperasi, UKM, perindustrian dan perdagangan. Dinas ini menjalankan peran yakni pembuatan Renja untuk semua bidang dalam DISKOPERINDAG yang nantinya akan dilaporkan kepada pihak BAPPEDA yang berperan sebagai penerima *input* Renja DISKOPERINDAG. Renja dinas perlu dievaluasi agar dapat mencapai visi, misi, dan program Kepala Daerah yang tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 11 Tahun 2011 tentang RPJMD Kabupaten Bandung [3].

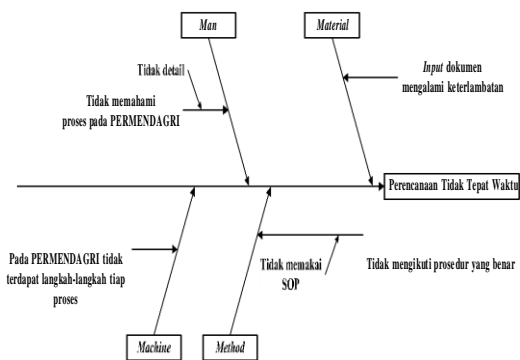
Kata Kunci : Renja, *Business Process Improvement*, PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010, Klausul 7.3 ISO 9001:2008, *Standard Operating Procedure*.

Tabel I.1 Jenis Dokumen Perencanaan

No	Dokumen Perencanaan	Jangka Waktu	Pelaksana
1.	RPJPD	25 tahun	BAPPEDA
2.	RPJMD	5 tahun	BAPPEDA
3.	Renstra	5 tahun	Dinas
4.	RKPD	1 tahun	BAPPEDA
5.	Renja	1 tahun	Dinas

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Kepala Subbidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung yang berperan sebagai penerima *input* Renja dari DISKOPERINDAG, terdapat permasalahan dalam DISKOPERINDAG Kabupaten Bandung yang harus segera diselesaikan yakni terjadi ketidaksesuaian isi Renja terhadap Renstra sehingga BAPPEDA mengalami kesulitan ketika akan melakukan evaluasi terhadap penetapan dan perumusan program yang telah disusun DISKOPERINDAG.

Berdasarkan analisis menggunakan 5 *Why's*, ketidaktepatan DISKOPERINDAG dalam penyusunan Renja selanjutnya akan dianalisis penyebabnya menggunakan diagram sebab akibat yang diperlihatkan pada Gambar I.1. Penyebab ketidaktepatan perencanaan diakibatkan oleh beberapa faktor yakni *man, machine, method, dan material*.



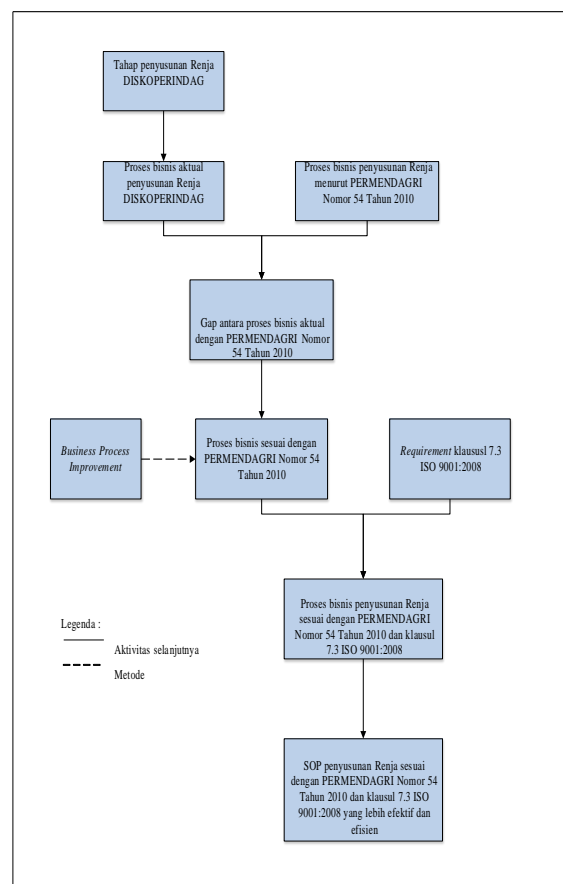
Gambar I.1 Diagram Sebab-Akibat

Oleh karena itu, dalam penelitian ini berfokus pada perbaikan proses bisnis antara proses bisnis aktual yang mengacu pada *timeline* penyusunan Renja dan proses bisnis yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Tahap ini penting untuk dilakukan karena untuk melakukan perbaikan proses bisnis agar keterlambatan penyusunan Renja tidak terjadi lagi. Sekaligus gap yang telah teridentifikasi juga akan disesuaikan dengan persyaratan klausul 7.3 ISO 9001:2008 untuk menjaga kesesuaian proses agar diselesaikan dengan benar dan tepat waktu serta memberikan keunggulan yang kompetitif [12].

II. METODOLOGI PENELITIAN

II.1 Model Konseptual

Dalam penelitian ini, fokus terhadap penyusunan Renja DISKOPERINDAG dimana tahap pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi proses bisnis aktual yang terdapat pada penyusunan Renja DISKOPERINDAG dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Identifikasi dilakukan untuk melihat apakah terdapat gap antara kedua hal tersebut. Gap yang telah teridentifikasi akan dibuat proses dengan hasil silang antara proses aktual dengan proses yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil silang akan disesuaikan dengan pemenuhan klausul 7.3 ISO 9001:2008 yang akhirnya didapatkan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Dengan menggunakan metode BPI akan dilakukan analisa setiap aktivitas dalam setiap proses bisnis yang ada dan mengelompokkan kedalam RVA, BVA, dan NVA. Tahap kedua adalah melakukan *streamlining* terhadap hasil analisa aktivitas yang dilakukan. Proses bisnis yang sudah sesuai didokumentasikan dengan SOP sehingga SOP yang dirancang sudah sesuai dengan peraturan pemerintah dan *requirement* klausul 7.3 ISO 9001:2008 yang efektif dan efisien. Model konseptual dapat dilihat pada Gambar II.1.



Gambar II.1 Model Konseptual

III. HASIL PENELITIAN

III.1 Proses Bisnis Aktual

Proses bisnis aktual penyusunan Renja ditentukan dari *timeline* penyusunan Renja DISKOPERINDAG dan dapat dilihat pada tabel III.1.

Tabel III.1 Proses Bisnis Aktual

No.	Proses
1.	Pembentukan tim penyusun Renja SKPD.
2.	Penyusunan rancangan awal Renja SKPD.
3.	Musrenbang Desa/ Kelurahan.
4.	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD.
5.	Musrenbang Kecamatan.
6.	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada Forum SKPD.
7.	Penyusunan rancangan RKPD Kabupaten/ Kota.
8.	Pelaksanaan Musrenbang RKPD Kabupaten/ Kota.
9.	Perumusan rancangan akhir RKPD Kabupaten/ Kota.
10.	Penetapan Perkada RKPD Kabupaten/ Kota.
11.	Penetapan Renja SKPD.

III.2 Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Proses bisnis penyusunan Renja menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan dapat dilihat pada Tabel III.2.

Tabel III.2 Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI

No.	Proses
1.	Pembentukan tim penyusun Renja.
2.	Orientasi penyusun Renja.
3.	Penyusunan agenda kerja.
4.	Mengumpulkan data dan informasi.
5.	Mengolah data dan informasi.
6.	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.
7.	Melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.
8.	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.
9.	Menelaah rancangan awal RKPD.
10.	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.
11.	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat.
12.	Merumuskan kegiatan prioritas.
13.	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.
14.	Musrenbang desa/ kelurahan.

Tabel III.2 Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI (lanjutan)

No.	Proses
15.	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD.
16.	Musrenbang kelurahan.
17.	Menelaah kebijakan nasional.
18.	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.
19.	Pembahasan forum SKPD.
20.	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.
21.	Menyiapkan forum SKPD.
22.	Menyelenggarakan forum SKPD.
23.	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD.
24.	Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota.
25.	Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota.
26.	Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota.
27.	Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota.
28.	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD.
29.	Pengesahan Renja SKPD.
30.	Penetapan Renja SKPD.

III.3 Identifikasi Gap Proses Bisnis Aktual dan Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Pada penelitian ini menghasilkan hasil identifikasi gap antara proses bisnis aktual dan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil identifikasi gap dapat dilihat pada Tabel III.3 dan lebih lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran A.

Tabel III.3 Identifikasi Gap Proses Bisnis Aktual dan Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010

Kondisi Aktual	Kondisi Ideal	Gap	Keterangan
Pembentukan tim penyusun Renja	Pembentukan tim penyusun Renja	-	-
-	Orientasi mengenai Renja SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses orientasi mengenai Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses orientasi mengenai Renja SKPD

Tabel III.3 Identifikasi Gap Proses Bisnis Aktual dan Proses Bisnis Menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 (lanjutan)

Kondisi Aktual	Kondisi Ideal	Gap	Keterangan
-	Penyusunan agenda kerja	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses penyusunan agenda kerja	Dilakukan penambahan proses penyusunan agenda kerja
-	Mengumpulkan data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengumpulkan data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengumpulkan data dan informasi
-	Mengolah data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengolah data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengolah data dan informasi

III.4 Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008 Klausul 7.3

Pemenuhan persyaratan ISO adalah untuk menjaga konsistensi proses seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang. Tabel III.4 menjelaskan tentang pemenuhan persyaratan ISO 9001:2008 klausul 7.3 tentang desain dan pengembangan karena proses penyusunan Renja berkaitan dengan proses perencanaan,

Tabel III.4 Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008

Klausul	Persyaratan	Kondisi
7.3	Desain dan Pengembangan	
7.3.1	Perencanaan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.2	Masukan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi

Tabel III.4 Identifikasi Pemenuhan ISO 9001:2008 Klausul 7.3 (lanjutan)

Klausul	Persyaratan	Kondisi
7.3.3	Keluaran Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.4	Tinjauan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi
7.3.5	Verifikasi Desain dan Pengembangan	Tidak Terpenuhi
7.3.6	Validasi Desain dan Pengembangan	Tidak Terpenuhi
7.3.7	Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan	Terpenuhi

III.5 Hasil Sinkronisasi Gap

Proses bisnis penyusunan Renja dilakukan sinkronisasi gap antara kondisi aktual dan kondisi yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 dan hasilnya didapatkan 30 proses penyusunan Renja. Setelah itu, akan dilakukan analisa aktivitas untuk mengetahui proses yang tidak memberikan nilai tambah dan akan dilakukan eliminasi.

Tabel III.5 Hasil Sinkronisasi Gap

No.	Proses	Waktu Proses	Analisa Aktivitas
1.	Pembentukan tim penyusun Renja.	10 jam	RVA
2.	Orientasi penyusun Renja.	5 jam	BVA
3.	Penyusunan agenda kerja.	2 jam	BVA
4.	Mengumpulkan data dan informasi.	18 jam	BVA
5.	Mengolah data dan informasi.	12 jam	BVA
6.	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.	22 jam	RVA
7.	Melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.	16 jam	RVA
8.	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.	24 jam	RVA
9.	Menelaah rancangan awal RKPD.	27 jam	RVA

Tabel III.5 Hasil Sinkronisasi Gap (lanjutan)

No.	Proses	Waktu Proses	Analisa Aktivitas
10.	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.	16 jam	RVA
11.	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat.	15 jam	RVA
12.	Merumuskan kegiatan prioritas.	13 jam	BVA
13.	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.	56 jam	BVA
14.	Verifikasi kelengkapan dokumen Renja.	5 Jam	BVA
14.	Musrenbang desa/ kelurahan.	50 jam	RVA
15.	Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD.	40 jam	BVA
16.	Musrenbang kelurahan.	50 jam	RVA
17.	Menelaah kebijakan nasional.	3 jam	RVA
18.	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.	16 jam	BVA
19.	Pembahasan forum SKPD.	31 jam	BVA
20.	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.	132 jam	BVA
21.	Menyiapkan forum SKPD.	41 jam	BVA
22.	Menyelenggarakan forum SKPD.	5 jam	RVA
23.	Pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD.	80 jam	BVA
24.	Penyusunan rancangan RKPd kabupaten/ kota.	80 jam	BVA
25.	Pelaksanaan Musrenbang RKPd kabupaten/ kota.	80 jam	BVA
26.	Perumusan rancangan akhir RKPd kabupaten/ kota.	320 jam	BVA
27.	Penetapan Perkada RKPd kabupaten/ kota.	40 jam	BVA

Tabel III.5 Hasil Sinkronisasi Gap (lanjutan)

No.	Proses	Waktu Proses	Analisa Aktivitas
28.	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPd.	17 jam	BVA
29.	Pengesahan Renja SKPD.	9 jam	RVA
30.	Penetapan Renja SKPD.	40 jam	BVA

III.6 Proses Bisnis Usulan

Proses bisnis usulan penyusunan Renja didapatkan dari sinkronisasi gap antara kondisi aktual dan kondisi yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 dan hasil dari analisa aktivitas dengan mengeliminasi proses yang tidak memberikan nilai tambah. Tabel III.6 menunjukkan proses bisnis usulan yang lebih efektif dan efisien.

Tabel III.6 Proses Bisnis Usulan

No.	Proses	Waktu Proses	Pemilik Proses
1.	Pembentukan tim penyusun Renja.	10 jam	Sekretaris
2.	Orientasi penyusun Renja.	5 jam	Sekretaris
3.	Penyusunan agenda kerja.	2 jam	Sekretaris
4.	Mengumpulkan data dan informasi.	18 jam	Kepala Bidang
5.	Mengolah data dan informasi.	12 jam	Kepala Bidang
6.	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD.	22 jam	Kepala Bidang
7.	Melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD.	16 jam	Kepala subbagian program
8.	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD.	24 jam	Kepala Bidang
9.	Menelaah rancangan awal RKPd.	27 jam	Kepala subbagian program

Tabel III.6 Proses Bisnis Usulan (lanjutan)

No.	Proses	Waktu Proses	Pemilik Proses
10.	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja.	16 jam	Kepala Bidang
11.	Menelaah usulan program/kegiatan dari masyarakat.	15 jam	Kepala subbagian program
12.	Merumuskan kegiatan prioritas.	13 jam	Kepala subbagian program
13.	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD.	56 jam	Kepala Bidang
14.	Verifikasi kelengkapan dokumen Renja.	5 Jam	Kepala subbagian program
15.	Musrenbang desa/ kelurahan.	50 jam	BAPPEDA
16.	Musrenbang kelurahan.	50 jam	BAPPEDA
17.	Menelaah kebijakan nasional.	3 jam	Kepala subbagian program
18.	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD.	16 jam	Kepala Bidang
19.	Pembahasan forum SKPD.	31 jam	Kepala subbagian program
20.	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD.	132 jam	Kepala subbagian program
21.	Menyiapkan forum SKPD.	41 jam	Kepala subbagian program
22.	Menyelenggarakan forum SKPD.	5 jam	Kepala subbagian program
23.	Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota.	80 jam	BAPPEDA
24.	Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota.	80 jam	BAPPEDA
25.	Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota.	320 jam	BAPPEDA
26.	Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota.	40 jam	BAPPEDA

Tabel III.6 Proses Bisnis Usulan (lanjutan)

No.	Proses	Waktu Proses	Pemilik Proses
27.	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD.	17 jam	BAPPEDA
28.	Pengesahan dan penetapan Renja SKPD.	9 jam	Kepala Dinas

IV. DISKUSI DAN PEMBAHASAN

Proses bisnis usulan diperoleh dari hasil analisis gap antara kondisi aktual yang mengacu pada *timeline* Renja DISKOPERINDAG dan kondisi yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil dari gap tersebut adalah gabungan dari kondisi aktual dan kondisi yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil gap tersebut disesuaikan dengan pemenuhan ISO 9001:2008 klausul 7.3 tentang desain dan pengembangan untuk menjamin konsistensi proses dan dilakukan penambahan proses jika terdapat syarat yang tidak terpenuhi. Hasil dari analisis gap antara kondisi aktual dan kondisi menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 serta ISO 9001:2008 akan dilakukan pemetaan pemilik proses. Proses bisnis tersebut akhirnya dilakukan analisis aktivitas untuk mengetahui proses yang memberikan nilai tambah dan yang tidak memberikan nilai tambah.

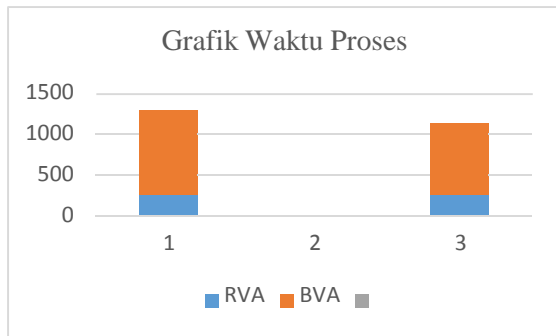
Perbandingan waktu proses adalah untuk melihat efisiensi antara kondisi hasil silang gap dan kondisi usulan. Waktu yang digunakan untuk membandingkan adalah waktu pada saat sudah terdapat hasil silang gap karena tujuannya adalah membandingkan proses bisnis yang sudah terintegrasi PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008. Kondisi aktual tidak dibandingkan dengan kondisi usulan karena pada kondisi aktual proses penyusunan Renja masih banyak terdapat gap. Pengukuran efisiensi waktu proses, maka perhitungan efisiensi antara proses bisnis hasil silang gap dan proses bisnis usulan adalah :

Efisiensi Proses Hasil Silang

$$= \frac{RQ}{1275} = 19,14\%$$

Efisiensi Proses Bisnis Usulan

$$= \frac{RQ}{1115} = 21,88\%$$



Gambar IV.1 Grafik Perubahan Waktu Proses

Gambar IV.1 menunjukkan perubahan waktu proses dimana pada saat proses bisnis disilangkan antara kondisi aktual dan kondisi ideal waktu proses penyelesaiannya adalah sebesar 1.270 jam, sedangkan setelah dilakukan analisa aktivitas dengan melakukan minimasi pada proses yang termasuk proses pendukung dan bisa digabung dengan proses yang lain maka waktu prosesnya menjadi 1.115 jam.

Pada proses bisnis hasil silang gap antara kondisi aktual dan kondisi menurut PERMENDAGRI efisiensinya adalah sebesar 19,14%, sedangkan pada proses bisnis usulan dimana proses yang tidak memberikan nilai tambah telah dihilangkan efisiensi naik menjadi 21,88%. Kenaikan sebesar 2,74% berpengaruh terhadap waktu penyelesaian penyusunan Renja. Sehingga dengan adanya penambahan efisiensi maka akan berpengaruh terhadap waktu untuk menyelesaikan proses penyusunan tersebut yang akan berdampak pada *output* yang akan dihasilkan ke pelanggan berupa program yang akan dijalankan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 Kesimpulan

1. Identifikasi proses bisnis dilakukan dengan pengambilan data primer dan data sekunder. Sehingga didapatkan data proses bisnis aktual untuk penyusunan Renja terdapat 11 proses dan proses bisnis menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 terdapat 21 proses.
2. Gap proses bisnis diidentifikasi dengan melakukan perbandingan antara proses penyusunan Renja aktual dan proses penyusunan Renja menurut PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Hasil gap menunjukkan bahwa banyak terdapat gap yang terjadi sehingga harus dilakukan penambahan proses sehingga dari hasil gap didapatkan 30 proses bisnis penyusunan Renja.
3. Penyelesaian permasalahan ketidaktepatan waktu penyusunan Renja DISKOPERINDAG dilihat dari permasalahan yang dianalisis menggunakan 5 *Why's* dan diagram sebab-akibat, maka permasalahan diselesaikan dengan melakukan perbaikan pada proses bisnis penyusunan Renja

dimana perbaikan mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008.

4. Perbaikan proses bisnis kritis dilakukan dengan melihat gap yang terjadi kemudian dilakukan analisis aktivitas untuk melihat proses yang memberikan nilai tambah dan proses yang tidak memberikan nilai tambah. Pada proses bisnis hasil gap didapatkan jumlah proses yang termasuk RVA sebanyak 12 proses, BVA sebanyak 15 proses, dan NVA sebanyak 3 proses. *Streamlining* yang digunakan adalah *value-added assessment* untuk proses yang tergolong BVA, dan *duplication elimination* untuk proses yang tergolong NVA.
5. Perbaikan proses bisnis penyusunan Renja berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan ISO 9001:2008 klausul 7.3 dan menghasilkan rancangan SOP usulan penyusunan Renja yang terdiri dari 27 proses dan 20 instruksi kerja.

V.2 Saran

1. Saran untuk DISKOPERINDAG :
 - a. Dinas harus berkomitmen untuk melakukan prosedur sesuai dengan yang telah ditetapkan berdasarkan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.
 - b. Dinas dapat menggunakan SOP usulan agar proses bisnis penyusunan Renja dapat lebih efektif dan efisien.
2. Saran untuk peneliti selanjutnya :
Peneliti selanjutnya dapat membuat rancangan untuk persyaratan sistem manajemen mutu yang lain yang dipersyaratkan sesuai standar ISO 9001:2008.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. (2013). Project Management Institute.
- [2] Arthur R. Tenner, I. J. (1996). *Process Redesign, The Implementation Guide for Managers*. Prentice Hall.
- [3] BAPPEDA. (2010). *Rencana Strategis BAPPEDA 2010-2015*. Kabupaten Bandung: BAPPEDA.
- [4] Camp, R. C. (1995). *Business Process Benchmarking: Finding and Implementing Best Practices*. ASQC Quality Press.
- [5] Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Universitas Gajah Mada, 1.
- [6] Gasperz, V. (2004). *Perencanaan Startegik Untuk Peningkatan Kinerja Sektor Publik*:

- Suatu Petunjuk Praktek/ Vincent Gasperz.*
Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [7] H. James Harrington, E. K. (1997). *Documentation, Analysis, Design, and Management of Business Process Improvement.* McGraw-Hill.
- [8] Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement, The Breakthrough Strategy For Total Quality, Productivity, and Competitiveness.* McGraw-Hill.
- [9] Indonesia, K. D. (2010). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010.* Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah.
- [10] Michael Hammer, J. C. (1994). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution.* HarperBusiness.
- [11] Nickols, K., & Thirunamachandran, R. (2000). *Strategic Planning in Higher Education: A Guide for Heads of Institutions, Senior Managers and Members of Governing Bodies.*
- [12] Patterson, J. G. (2010). *ISO 9000: Standar Kualitas Seluruh Dunia.* Jakarta: Indeks.
- [13] *Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.* (2012). Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia.
- [14] Rich Caballero, J. C. (2003). *Developing Standard Operating Procedures in Wildland Fire Management.* NWCG Training Working Team.
- [15] Tery, G. R. (2006). *Prinsip-prinsip Manajemen.* Bumi Aksara.
- [16] Tricker, R. (2010). *ISO 9001:2008 for Small Business.* Elsevier Ltd.
- [17] Hoyle, David. (2008). *ISO 9000 Quality Systems Handbook.* London: Butterworth Heinemann.

LAMPIRAN A

Proses Kondisi Aktual	Proses Kondisi PERMENDAGRI	Gap	Keterangan
Pembentukan tim penyusun Renja	Pembentukan tim penyusun Renja	-	-
-	Orientasi mengenai Renja SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses orientasi mengenai Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses orientasi mengenai Renja SKPD
-	Penyusunan agenda kerja	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses penyusunan agenda kerja	Dilakukan penambahan proses penyusunan agenda kerja
-	Mengumpulkan data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengumpulkan data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengumpulkan data dan informasi
-	Mengolah data dan informasi	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses mengolah data dan informasi	Dilakukan penambahan proses mengolah data dan informasi
-	Menganalisis gambaran pelayanan SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menganalisis gambaran pelayanan SKPD	Dilakukan penambahan proses menganalisis gambaran pelayanan SKPD
-	Melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD	Dilakukan penambahan proses melakukan <i>review</i> hasil pelaksanaan Renja SKPD tahun lalu berdasarkan Renstra SKPD
-	Isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD	Dilakukan penambahan proses isu-isu penting pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD
-	Menelaah rancangan awal RKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menelaah rancangan awal RKPD	Dilakukan penambahan proses menelaah rancangan awal RKPD
-	Merumuskan tujuan dan sasaran Renja SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses merumuskan tujuan dan sasaran Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses merumuskan tujuan dan sasaran Renja SKPD
-	Menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat	Dilakukan penambahan proses menelaah usulan program/ kegiatan dari masyarakat
-	Merumuskan kegiatan prioritas	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses merumuskan kegiatan prioritas	Dilakukan penambahan proses merumuskan kegiatan prioritas
Menyusun rancangan awal Renja SKPD	Menyajikan dokumen awal rancangan Renja SKPD	-	-
Musrenbang desa/ kelurahan	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses Musrenbang desa/ kelurahan	Dilakukan penambahan proses Musrenbang desa/ kelurahan
Lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses lanjutan penyusunan rancangan Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses melanjutkan penyusunan rancangan Renja SKPD

Proses Kondisi Aktual	Proses Kondisi PERMENDAGRI	Gap	Keterangan
Musrenbang kecamatan	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses Musrenbang kecamatan	Dilakukan penambahan proses Musrenbang kecamatan
-	Menelaah kebijakan nasional	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menelaah kebijakan nasional	Dilakukan penambahan proses menelaah kebijakan nasional
-	Menyempurnakan rancangan Renja SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menyempurnakan rancangan Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses menyempurnakan rancangan Renja SKPD
-	Pembahasan forum SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses pembahasan forum SKPD	Dilakukan penambahan proses pembahasan forum SKPD
-	Menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD berdasarkan hasil forum SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menyesuaikan dokumen rancangan Renja SKPD	Dilakukan penambahan proses menyesuaikan rancangan Renja SKPD
-	Menyiapkan forum SKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses menyiapkan forum SKPD	Dilakukan penambahan proses menyiapkan forum SKPD
Pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD	Menyelenggarakan forum SKPD	Mengacu pada tabel III.2 nomor 19 bahwa proses dalam kondisi aktual merupakan bagian dari aktivitas pada kondisi ideal.	Dilakukan penambahan proses pembahasan rancangan Renja SKPD pada forum SKPD
Penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI 1 tidak terdapat proses penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota	Dilakukan penambahan proses penyusunan rancangan RKPD kabupaten/ kota
Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota	Dilakukan penambahan proses pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/ kota
Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota	Dilakukan penambahan proses perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/ kota
Penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota	-	Dalam kondisi PERMENDAGRI tidak terdapat proses penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota	Dilakukan penambahan proses penetapan Perkada RKPD kabupaten/ kota
-	Verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD	Dalam kondisi aktual tidak terdapat proses verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD	Dilakukan penambahan proses verifikasi rancangan Renja SKPD dengan RKPD
Penetapan Renja SKPD	Pengesahan Renja SKPD.	Mengacu pada tabel III.2 nomor 21 bahwa proses dalam kondisi aktual merupakan bagian dari aktivitas pada kondisi PERMENDAGRI.	Dilakukan penambahan proses penetapan Renja SKPD