

3.5. PROSES BISNIS

Proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas mewujudkan tujuan bisnis mulai dari *input*, kemudian menambahkan nilai (*value*) untuk mendapatkan *output* berupa hasil yang diinginkan konsumen, dengan definisi yang jelas tentang awal proses, akhir proses, *input* dan *output*.

Sekumpulan rantai aktivitas untuk menghasilkan produk barang ataupun jasa dari awal proses masuknya *input*, kemudian proses sampai keluar *output*, dan di setiap mata rantai aktivitas terdapat penambahan nilai disebut rantai nilai (*value chain*). Proses bisnis merupakan gambaran detail dari rantai nilai. Suatu proses bisnis dapat dipecah menjadi beberapa subproses dengan atributnya sendiri yang berkontribusi mencapai tujuan dari superprosesnya. Di dalam rantai nilai terdapat aktivitas utama yang merupakan aktivitas yang berkaitan langsung dengan produksi, dan aktivitas pendukung.

Organisasi bisnis berupaya melakukan perbaikan proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi prosesnya. Upaya perbaikannya membutuhkan suatu metode dan model yang mampu menggambarannya dengan baik, sehingga dapat dilakukan penilaian atas proses yang sedang berjalan. Proses bisnis perusahaan dapat menjadi sumber kompetitif jika dapat memungkinkan perusahaan untuk berinovasi atau untuk menjalankannya dengan lebih baik dari pesaingnya.

3.2.1. Analisis Proses Bisnis

Analisis proses bisnis merupakan suatu upaya mempelajari proses bisnis yang ada dalam satu atau beberapa organisasi, baik dalam operasi normal dan dalam situasi yang luar biasa (Djankov dkk, 2006). Tujuan analisis proses bisnis adalah untuk menganalisis dan mendokumentasikan kerja proses yang ada. Dalam kasus tertentu, mungkin akan membuat proses baru, dan tidak akan ada proses untuk dianalisis. Proses analisis terhadap proses bisnis yang ada, harus menghasilkan gambaran tingkat tinggi untuk memberikan titik awal untuk upaya mendesain ulang. Organisasi melakukan analisis secara rinci terhadap proses yang ada, lalu mengembangkan rincian waktu dan model biayanya, dan melakukan simulasi untuk mempelajari

efek perubahan yang dibuat terhadap peningkatan efisiensi proses (Harmon, 2007).

Analisis menghasilkan model proses bisnis berupa dokumen yang menggambarkan proses yang ada (*as-is document*), draft rencana untuk mendesain ulang proses, dan dukungan semua manajer senior utama. Harmon (2007) menjabarkan aktivitas utama selama analisis merupakan lanjutan tahap perencanaan dengan hasil rencana proyek detail (*project plan*) untuk suatu proses bisnis dan disetujui oleh komite eksekutif, tim pengelola proses bisnis (BPM), sponsor, dan komite pengarah proyek.

3.2.2. Perancangan Proses Bisnis

Tujuan perancangan proses bisnis adalah untuk membuat sebuah desain untuk proses baru atau proses yang hendak ditingkatkan (Harmon, 2007). Harmon menggunakan istilah *redesign* atau desain ulang dibandingkan desain, karena umumnya aktivitas yang dilakukan adalah merancang ulang proses bisnis yang sedang berjalan agar dilakukan perbaikan dan peningkatan sesuai tujuan bisnis. Tahapan perancangan dikombinasikan dengan tahapan analisis, dengan mendokumentasikan *as-is document* untuk menciptakan proses baru (*to-be*). Model proses bisnis hasil dari analisis menjadi dasar untuk melakukan perbaikan atau perubahan menuju bentuk yang paling sesuai dengan tujuan bisnis.

Memperbaiki proses berarti memperbaiki bisnis agar dapat lebih bersaing dan menghasilkan profit lebih banyak. Juga untuk menuju peningkatan produktivitas, menyediakan tingkat pelayanan konsumen yang lebih baik, memperoleh fleksibilitas lebih besar dalam penggunaan sumber daya, merespon lebih cepat pada peluang baru, meningkatkan moral staf melalui lingkungan kerja yang lebih baik, dan menjalankan teknologi yang lebih baru tanpa hambatan.

3.2.3. Peran Perancangan Proses Bisnis

Hasil analisis berupa gambaran yang utuh tentang proses bisnis yang sedang berjalan (*as-is process*) dalam bentuk yang terstruktur (dokumen-dokumen) dan sistematis, digunakan sebagai dasar mendesain proses baru.

Kekurangan dapat diidentifikasi untuk selanjutnya dilakukan perbaikan (improvement) menuju proses bisnis yang lebih tepat dan sesuai (*to-be process*).

Perancangan proses bisnis memiliki peran utama membuat dokumentasi atas proses bisnis yang diinginkan untuk diimplementasikan. Improvement atas proses *as-is* menghasilkan pilihan untuk ditimbang manfaatnya dalam suatu proses *could-be*, selanjutnya dilakukan simulasi untuk menilai pengaruhnya, dan akhirnya dapat ditentukan proses *to-be* yang paling sesuai. Dokumentasi proses *to-be* merupakan hasil perancangan yang mesti disetujui oleh komite eksekutif untuk dapat diimplementasikan.