

MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN PUBLIK PEMERINTAH

KOTA BEKASI

(STUDI KASUS: DINAS PERINDUSTRIAN PERDAGANGAN DAN PARIWISATA)

Gadiah Ranti

Program Studi Teknik Industri Institut Teknologi Indonesia

Kampus Baru UI, Depok 16424 Indonesia

E-mail : gadiahranti63@yahoo.com

Abstrak

Mulai tahun 1998, Indonesia mengalami pergolakan politik secara dramatis dan juga terjadinya krisis ekonomi. Pemerintah yang didominasi oleh militer berubah diganti dengan pemerintahan yang demokratis. Pemerintah yang sejak diberlakukannya otonomi daerah, mau tidak mau dipaksa oleh krisis untuk bersaing menghadapi persaingan ekonomi global, reformasi ekonomi berdasarkan pasar bebas AFTA. Dampaknya adalah pemerintah harus menerapkan kebijakan yang kondusif untuk persaingan. Masyarakat tidak akan berfungsi secara efektif apabila tidak dibarengi dengan terselenggaranya pemerintah yang efektif pula. *TQM* atau *Manajemen Mutu Menyeluruh* adalah suatu konsep memberikan penekanan kepuasan pelanggan, inovasi dan peningkatan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Studi kasus pada dinas Perindustrian Perdagangan dan Pariwisata mencoba memetakan satu proses bisnis yaitu pembuatan *Surat Izin Usaha Industri (SIUI)* yang diberikan oleh dinas tersebut. Dalam proses sekarang (current) tampak ada prosedur yang tidak efektif. Dengan menggunakan *elemen-elemen TQM (Manajemen Mutu Menyeluruh)* dan menggunakan piranti lunak *Igrafx* penulis mencoba memperbaiki aliran proses bisnis pembuatan *SIUI* yang ada, dengan menghilangkan prosedur yang dianggap tidak efektif dan efisien menjadikan waktu dan biaya proses menjadi berkurang. Kata kunci : *TQM (Manajemen Mutu Menyeluruh)*, *elemen-elemen TQM (Manajemen Mutu Menyeluruh)*, *Surat Izin Usaha Industri (SIUI)*, *Igrafx*

Abstract

1998, Indonesia has faced political event dramatically and economic crisis. Since government administration dominated by military regime has been change to democratic faction.. The government has formed autonomy provinces which were forced by crisis towards economic global competitive as well as economic reform base into AFTA free trade. To this impact government has to implement a policy which is conducive for competition. This circumstance will not be effective unless government is conducting an effective administration.

In this paper TQM is proposed to express Management Quality concept which is emphasizing to customer satisfaction, innovation and sustainable improvement of public services.

Case study to dinas Perindustrian Perdagangan dan Pariwisata tried to perform business mapping and business process for Industry Business License (Surat Izin Usaha Industry). In which it is discovered lack of effective procedure and inefficient process performed by Industrial, Trade and Tourist office.

Writer proposed to resolve the case of Business License by implementing TQM element and Igrafx software and develop flow chart in process of Business License. This aim is to eliminate un effective and not efficient time and cost.

Key words : TQM (Total Quality Manajement), TQM element, Industry Business License , Igrafx

1. Pendahuluan

Mulai tahun 1998, Indonesia mengalami pergolakan politik secara dramatis dan juga terjadinya krisis ekonomi. Indonesia kini

berada dalam periode transisi, dari gaya pemerintahan otoriter yang sangat sentralistik menuju ke gaya pemerintahan *bottom-up* yang desentralistik, dimana pemerintah

daerah berada dalam proses menerima otonomi daerah. Masa transisi ini berlangsung dalam masa krisis ekonomi dan restrukturisasi yang memaksa pemerintah untuk mengeksplorasi model-model pengadaan pelayanan alternative

Sebenarnya, UU No. 22 1999 (mencakup pemerintahan daerah) memiliki potensi untuk mentransformasi cara pemberian pelayanan oleh pemerintah secara dramatis. UU ini bertujuan untuk memberdayakan pemerintah daerah, menguatkan masyarakat lokal dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dampaknya adalah pemerintah harus menerapkan kebijakan kondusif untuk persaingan. Pemerintah harus meningkatkan daya saing fasilitas-fasilitas publiknya dengan jalan pemerintah juga harus memiliki sifat kewirausahaan. Artinya pemerintah merubah sumber daya ekonomi yang tadinya rendah produktifitasnya menjadi lebih produktif. Pemerintah harus mengimplementasikan kebijakan yang kondusif untuk persaingan. Pemerintah harus mulai menawarkan pilihan-pilihan bagi pelanggannya, seperti pilihan sekolah, fasilitas rekreasi dll. Memahami suara pelanggan adalah tujuan pemerintah. Dalam konteks inilah terdapat peluang yang berharga untuk memperkenalkan dan melaksanakan peningkatan pelayanan pada publik dengan menggunakan elemen-elemen yang ada pada TQM (Total Quality Management) dalam bekerja.

Pemerintah adalah alat untuk menentukan keputusan tentang kemasyarakatan. Terutama dalam membangun infra struktur fisik maupun untuk kebutuhan masyarakat tak mampu. Disamping itu juga pemerintah sedianya harus menyusun sistem pendidikan nasional, pertahanan negara, serta melestarikan lingkungan hidup. Hal di atas adalah merupakan pecahan-pecahan kolektif. Masyarakat madani tidak akan berfungsi secara efektif apabila tidak dibarengi dengan terselenggaranya pemerintahan yang efektif pula. Bahkan kedua hal ini pada dasarnya paralel. Yang tidak kalah penting pemerintah harus membangun etos kewirausahaan, berarti pemerintah perlu memanfaatkan hasil

yang lebih tinggi dengan cara yang baru guna memperoleh nilai tambah dan produktifitas secara efektif.

TQM atau Manajemen Mutu Menyeluruh adalah suatu konsep manajemen yang telah dikembangkan sejak lima puluh tahun lalu dari berbagai praktek manajemen serta usaha peningkatan dan pengembangan produktivitas. Di masa lampau, literatur manajemen berfokus pada fungsi-fungsi kontrol kelembagaan, termasuk perencanaan, pengorganisasian, perekrutan staf, pemberian arahan, penugasan, strukturisasi dan penyusunan anggaran. Konsep manajemen ini membuka jalan menuju paradigma berpikir baru yang memberi penekanan pada kepuasan pelanggan, inovasi dan peningkatan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Faktor-faktor yang menyebabkan lahirnya "perubahan paradigma" adalah menajamnya persaingan, ketidak-puasan pelanggan terhadap mutu pelayanan dan produk, pemotongan anggaran serta krisis ekonomi. Meskipun akar TQM berasal dari model-model perusahaan dan industri, namun kini penggunaannya telah merambah sturuktur manajemen, baik di lembaga pemerintah maupun lembaga nirlaba. TQM memperkenalkan pengembangan proses, produk dan pelayanan sebuah organisasi secara sistematis dan berkesinambungan. Pendekatan ini berusaha untuk melibatkan semua pihak terkait dan memastikan bahwa pengalaman dan ide-ide mereka memiliki sumbangan dalam pengembangan mutu. Ada beberapa prinsip-prinsip fundamental yang mendasari pendekatan semacam itu, seperti mempromosikan lingkungan yang berfokus pada mutu; - dimana terdapat komunikasi terbuka dan rasa kepemilikan pegawai - sistem penghargaan dan pengakuan; pelatihan dan pendidikan terus menerus, dan pemberdayaan pegawai.

Di Indonesia, TQM pertama kali diperkenalkan pada tahun 1980-an dan sekarang cukup populer di sektor swasta khususnya dengan adanya program ISO 9000. Banyak perusahaan terkemuka dan

perusahaan milik negara telah mengadopsi TQM sebagai bagian dari strategi mereka untuk kompetitif baik di tingkat nasional maupun internasional. Tetapi TQM kurang begitu dikenal di sektor publik. Namun kini keadaan sudah berubah, faktor-faktor yang mendorong sektor swasta untuk beradaptasi dengan konsep ini, juga memiliki dampak terhadap cara pemerintah menyediakan pelayanan. Salah satu hal yang terpenting dari tujuan pemerintahan dewasa ini adalah mendekatkan diri pada pelanggan untuk mencapai *Total Quality Management* dalam bekerja. Beberapa cara dimana pemerintah dapat memahami suara atau selera pelanggan dengan cara : survey pelanggan, *focus group*, email atau website, uji pasar, lembaga konsumen, pelatihan pelayanan pelanggan, jaminan kualitas dsbnya.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan dari “rule government” menjadi “good governance”, dimana paradigma “good governance” menegaskan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik, haruslah melibatkan seluruh elemen baik dalam intern birokrasi maupun di masyarakat , maka **diperlukan penerapan peningkatan mutu pelayanan publik yang berorientasi pada customer focus** agar pejabat pemerintah dapat melaksanakan akuntabilitas kinerja mereka

Diperlukannya elemen-elemen **Total Quality Management (Manajemen Mutu Menyeluruh)** dalam bekerja pada pemerintahan Kota Bekasi dalam perbaikan pelayanan pada masyarakat dibarengi tercapainya Kota Bekasi menuju visi sebagai Kota Jasa dan Perdagangan.

Adapun tujuan penelitian adalah, mendapat gambaran proses bisnis dari dinas-dinas sebagai ujung tombak dari pelayan pada masyarakat, melakukan analisa terhadap factor-faktor yang mempengaruhi perbaikan pelayanan pada masyarakat, mengambil

kesimpulan dari analisa pelayanan pada masyarakat dengan memberi saran tentang strategi mengimplementasikan TQM (Manajemen Mutu Menyeluruh).

2. Pengertian TQM (Manajemen Mutu Menyeluruh) :

Total mengimplikasikan pencarian dari mutu untuk setiap aspek pekerjaan, mengidentifikasi keinginan pelanggan dan mengevaluasi kapan pelanggan itu merasa puas. **Quality** menemukan dan memperluas harapan pelanggan. **Management** berarti mengembangkan dan menjaga kapasitas organisasi untuk perbaikan mutu secara konstan .

TQM adalah pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk dan pelayanan suatu organisasi.

Tidak ada dalam perjanjian antara akademisi dan praktisi pilihan aktual Elemen-elemen TQM mana yang harus diimplementasikan pada organisasi saat system TQM disusun. Jadi dari Saraph *et al.*'s (1989) mulai mengembangkan untuk menetapkan derajat implementasi riil dari sistem mutu dalam perusahaan. Elemen yang menjadi pertimbangan mereka diklasifikasikan sebagai 5 (lima) blok besar [1]:

1. Kepemimpinan Menejerial dan Komitmen;
2. Manajemen Sumber Daya Manusia;
3. Hubungan antara Pelanggan dan Pemasok;
4. Budaya Internal (Internal Culture) dari organisasi; dan
5. Manajemen proses.

Elemen –elemen inilah yang menjadi acuan untuk memperkirakan keefektifan dari program penerapan TQM.

Tujuan TQM

Tujuan utama TQM adalah untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa memproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang

memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Manfaat TQM

Dalam jangka panjang, manfaat utama penerapan TQM pada sektor publik adalah perbaikan pelayanan, pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan. Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sebagai tambahan, manfaat lain yang bisa dilihat adalah peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf pelayanan publik, perbaikan hubungan antara pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi pemerintah serta peningkatan produktifitas dan efisiensi pelayanan publik.

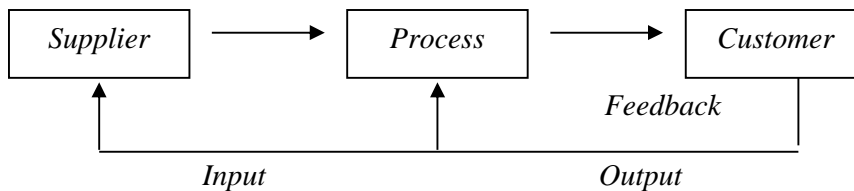
Analitic Hierarchy Process (AHP) adalah suatu tool (alat) yang dapat membantu dalam Proses pengambilan keputusan AHP

digunakan pada pengambilan keputusan untuk banyak criteria (bersifat majemuk), perencanaan (prediksi), alokasi sumber daya, penentuan prioritas dari strategi-strategi. Dalam pengambilan keputusannya factor-faktor logika, intuisi, pengalaman, pengetahuan (data) dicoba dioptimalkan melalui proses yang sistematis. Metode ini merupakan suatu metode pengambilan keputusan yang memecahkan permasalahan secara hirarki.

2.3 Pemetaan Proses Bisnis (*Business Process Mapping*)

2.3.1 Proses Bisnis (*Business Process*)

Proses bisnis adalah sejumlah aktivitas yang mengubah sejumlah *input* menjadi sejumlah *output* (barang dan jasa) untuk orang-orang lain atau proses yang menggunakan orang dan alat[2]:



Gambar 2.2 Gambaran Proses Bisnis

Bagian-bagian dari sebuah proses:

-) Unit,
-) Tugas (*Task*),
-) Tindakan (*Actions*),
-) Prosedur (*Procedures*).

Langkah-langkah dasar melakukan identifikasi proses:

1. Mengidentifikasi kegiatan yang memicu proses (*trigger events*),
2. Mengidentifikasi proses yang penting bagi konsumen,
3. Mengidentifikasi proses pendukung (*supporting process*),
4. Memberi nama proses,
5. Mempersiapkan peta proses (*process map*) secara umum.

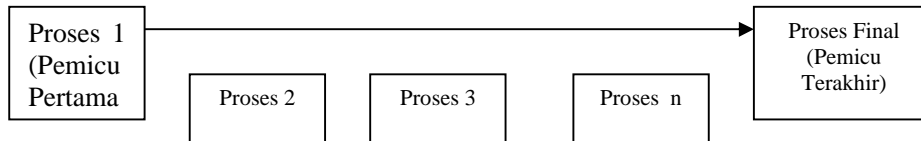
Analisis dari proses bisnis membutuhkan metodologi yang sistematis untuk mengumpulkan dan mendokumentasikan informasi. Salah satu pendekatan (*approach*) adalah:

-) Mengidentifikasi proses,
-) Menggambarkan (*describe*) proses,
-) Mengidentifikasi *process owner* dan *unit owner*,
-) Melakukan wawancara kepada *process owner* dan *unit owner*:
 - o Memeriksa ulang (*verify*) pengertian terhadap proses,
 - o Menentukan tujuan dari bisnis,

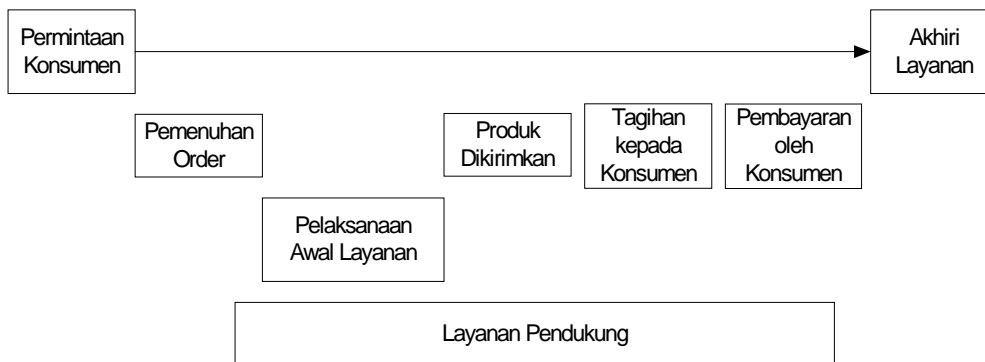
- o Menentukan resiko bisnis (*business risks*),
- o Menentukan paramater keberhasilan (*measure of success*)

2.3.2 Kerangka Waktu (*Process Time Line*)

Setelah semua proses utama teridentifikasi, pengembangan gambaran umum dari bisnis dapat dilakukan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan Kerangka Waktu Proses Bisnis yang digunakan untuk menunjukkan bagaimana suatu proses berawal dari pemicu (*trigger*) pertama sampai terakhir



Gambar 2.3. Kerangka Waktu Proses Bisnis



Gambar 2.4 Lembaran Identifikasi Proses

2.3.3 Alat Bantu Dalam Menganalisa Proses Bisnis


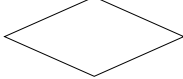

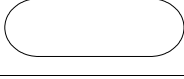



Sebelum proses bisnis yang lebih baik dapat dikembangkan, informasi yang berhasil dikumpulkan yang berkenaan dengan proses bisnis harus terorganisir secara sistematis. Hal ini dibutuhkan guna memutuskan pendekatan mana yang dapat diterapkan dalam melakukan perbaikan terhadap proses bisnis. Beberapa alat bantu yang dapat digunakan adalah Diagram Alir, Diagram Proses, dan Sembilan Pendekatan Analisa Operasi Utama:

2.3.3.1 Diagram alir (*flow chart*)

Diagram alir (*flow chart*) adalah diagram yang menggambarkan aliran proses. Diagram ini diawali dengan simbol terminator *start* yang menyatakan awal suatu proses yang dianalisa dan diakhiri oleh terminator *end* yang menyatakan akhir dari suatu proses yang dianalisa.

Dalam mendeskripsikan suatu proses, diagram alir menggunakan beberapa simbol yang merepresentasikan elemen-elemen yang terlibat pada proses produksi. Simbol-simbol tersebut antara lain:

Tabel 2.9 Simbol yang digunakan pada Diagram Alir (*Flowchart*) (lanjutan)

	<p>Proses (<i>Process</i>)</p>
	<p>Keputusan (<i>Decission</i>)</p>
	<p>Dokumen (<i>Document</i>)</p>
	<p><i>Terminator</i></p>
	<p>Data</p>
	<p><i>On-Page Connector</i></p>
	<p><i>Off-Page Connector</i></p>

Masing-masing simbol tersebut dapat dijelaskan pada bagian berikut:

-) *Terminator*, simbol ini menyatakan awal atau akhir suatu proses,
-) *Operation*, simbol ini menyatakan aktivitas yang dilakukan berkenaan dengan proses yang dianalisa,
-) *Connector*, simbol ini menyatakan bahwa proses yang akan dianalisa

berlanjut pada bagian lain yang telah ditentukan,


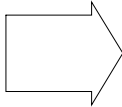
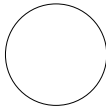
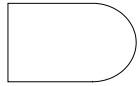
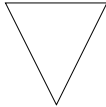
-) *Storage*, simbol ini menyatakan aktivitas penyimpanan material atau dokumen yang terlibat dalam proses,
-) *Verification*, simbol ini menyatakan aktivitas pengambilan keputusan,
-) *Document*, simbol ini menyatakan dokumen yang terlibat pada proses yang dianalisa.

2.3.1.1 Diagram Proses (Process Chart)

Diagram Proses adalah diagram yang digunakan untuk tujuan perekaman suatu urutan proses secara sistematis. Diagram tersebut menggambarkan langkah-langkah kejadian dan urutan proses yang terjadi selama proses bisnis berlangsung.

Dengan menggunakan diagram proses dimungkinkan peluang perbaikan proses, seperti menghilangkan proses, menyederhanakan proses, menyatukan/mengintegrasikan proses, dan otomatisasi proses.

Klasifikasi simbol-simbol berdasarkan standar yang ditetapkan oleh *The American Society of Mechanical Engineers* Simbol-simbol tersebut adalah:

	Operasi(Operation)
	Transportasi (Transportation)
	Inspeksi (Inspection)
	Penundaan (delay)
	Storage

Tabel 2.10 Simbol yang digunakan pada Diagram Proses

Masing-masing simbol tersebut dapat dijelaskan pada bagian berikut:

-) Operasi (*Operation*) terjadi ketika karakteristik suatu objek berubah,
-) Transportasi (*Transportation*) terjadi ketika suatu objek dipindahkan dari suatu tempat ke tempat lain,
-) Inspeksi (*Inspection*) terjadi ketika suatu objek dibandingkan dengan suatu standar yang telah ditentukan,
-) Penundaan (*Delay*) terjadi ketika suatu operasi yang seharusnya terjadi setelah penyelesaian suatu operasi pendahulu namun tidak

terjadi segera setelah operasi pendahulu selesai dilakukan,

-) Penyimpanan (*Storage*) terjadi ketika suatu objek dijaga kondisinya dan pemanfaatan terhadap objek tersebut membutuhkan otorisasi.

2.3.4 Sembilan Pendekatan Analisa Operasi Utama (The Nine Primary Operation Analysis Approach)

Dalam mengembangkan proses bisnis yang lebih baik, hal yang juga harus diperhatikan setelah mengorganisasikan secara sistematis semua informasi yang berkenaan dengan proses bisnis, adalah melakukan kajian ulang (*review*) terhadap masing-masing elemen pada Diagram Proses. Untuk memudahkan kajian dapat

digunakan beberapa pertanyaan pemandu (*guidance questions*). Beberapa pertanyaan pemandu tersebut antara lain:

1. Mengapa operasi ini diperlukan? (*Why is this operation necessary?*)
2. Mengapa operasi ini dilakukan dengan cara tertentu/sekarang ini? (*Why is this operation performed in this manner?*)
3. Mengapa toleransi diberikan sedemikian dekat (*Why are these tolerances this close?*)
4. Mengapa material yang dibutuhkan dispesifikasikan? (*Why has this material been specified?*)
5. Mengapa operator tertentu ditunjuk untuk mengerjakan operasi tertentu? (*Why has this class of operator has been assigned to do this work?*)
6. Bagaimana melakukan suatu operasi secara lebih baik? (*How can the operation be performed better?*)
7. Siapa yang dapat melakukan operasi tersebut lebih baik? (*Who can best perform the operation?*)
8. Di mana operasi tersebut dapat dilakukan sehingga dapat menghemat biaya atau meningkatkan kualitas? (*Where could the operation be performed at a lower cost or improved quality?*)
9. Bilamana operasi ini sebaiknya dilakukan sehingga dapat mempersingkat penanganan material? (*When should the operation be performed to yield the least amount of material handling?*)

Pertanyaan nomor 3 sampai dengan nomor 5 memerlukan penyesuaian agar sesuai dengan pembahasan dalam skripsi ini:

-) Mengapa operasi ini menggunakan informasi tertentu?

-) Mengapa pihak tertentu ditunjuk untuk mengerjakan operasi tertentu?

-) Pihak mana yang dapat melakukan pekerjaan lebih baik?

Kesembilan pertanyaan tersebut dapat digunakan untuk melakukan analisa terhadap proses bisnis sekarang (*current business process*) guna mendapatkan peluang dalam melakukan perbaikan (*improvement*). Analisa ini disebut sebagai sembilan pendekatan analisa operasi utama (*the nine primary operation analysis approaches*).

2.4 Simulasi

Simulasi adalah suatu kumpulan metode dan aplikasi yang menunjukkan tingkah laku suatu sistem yang nyata dalam komputer menggunakan perangkat lunak yang berkaitan. Simulasi dengan komputer membutuhkan suatu model dari sistem yang akan dianalisa tingkah lakunya. Sebuah sistem adalah suatu proses yang aktual atau yang direncanakan seperti:

-) Pabrik manufaktur seperti mesin, orang, alat transportasi, ruang penyimpanan
-) operasi jasa seperti bank dengan nasabah, layanan, fasilitas (*teller*, ATM, kotak deposit),
-) jaringan distribusi pabrik, gudang, hubungan transportasinya.

Tujuan utama simulasi adalah bagaimana suatu pendefinisian mengenai proses kerja suatu sistem bekerja pada saat sekarang. Pada analisis simulasi terdapat suatu pendefinisian mengenai proses terhadap kerja suatu sistem dimana harus dilakukan sebelum memulai mengembangkan model simulasi.

Pada model simulasi, diperlukan analisis yang baik, statistik, terorganisasi, dan kemampuan rekayasa. Pondasi dasar pada statistik diperlukan untuk merancang eksperimen secara tepat dan

menganalisisnya dengan benar serta menginterpretasikan data masukan dan data keluaran.

2.4.1 Pemodelan Proses

Pemodelan Proses adalah salah satu alat bantu untuk mengidentifikasi perbaikan (*improvements*) yang efektif dari segi biaya. Statistik dari hasil pemodelan dapat memberikan waktu siklus, biaya, area permasalahan, maupun suatu hambatan (*bottleneck*). Dengan simulasi, hasil yang didapatkan bisa digunakan untuk analisis pembuatan keputusan untuk perbaikan maupun perubahan.

Pemodelan proses menggunakan diagram proses yang menggambarkan rangkaian aktivitas berhubungan yang digambarkan dalam simbol. Beberapa istilah dalam pemodelan proses:

-) Durasi, yaitu bagian dari proses yang mempunyai suatu jangka waktu,
-) Titik keputusan, yaitu titik dimana terdapat percabangan proses,
-) Transaksi, yaitu obyek yang melalui proses.

2.4.2 Prosedur Umum Simulasi

Beberapa tahapan sebagai pedoman dalam melakukan simulasi:

1. Studi literatur

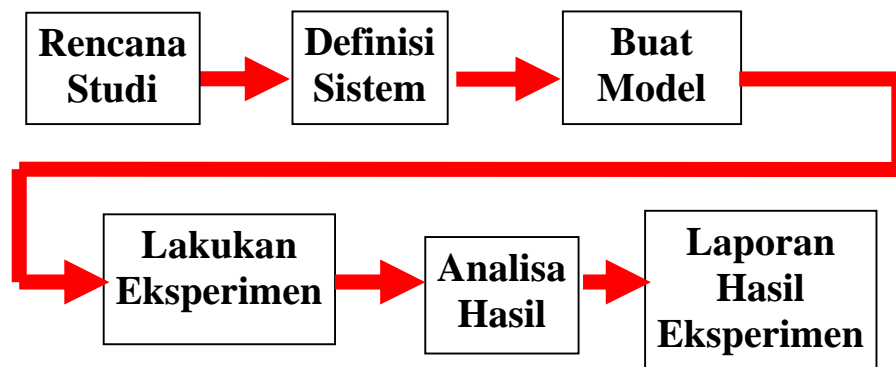
Tujuan simulasi ditetapkan pada tahap ini. Terdapat berbagai tujuan studi simulasi, antara lain:

) Analisa kinerja suatu sistem berdasarkan pengukuran yang signifikan seperti utilitas, waktu tunggu, dan lain-lain,

) Analisis kemampuan apakah suatu sistem cukup mampu terhadap kebutuhan kinerja yang spesifik.

2. Menetapkan sistem
3. Membuat model
Tujuan dari tahap ini adalah memberikan representasi secara valid dari sistem operasional yang dipelajari.
4. Menjalankan eksperimen
Data yang terkumpul dimasukkan dalam simulasi yang dilaksanakan pada eksperimen.
5. Analisis hasil eksperimen
Analisis keluaran hasil eksperimen dinyatakan dengan penggambaran kesimpulan mengenai sistem sebenarnya berdasarkan hasil simulasi.
6. Melaporkan hasil eksperimen
Data, hasil eksperimen, dan analisis simulasi harus dimasukkan dalam laporan simulasi secara keseluruhan.

Masing-masing tahapan harus dijalankan sebelum melanjutkan ke tahapan berikutnya yang dapat ditunjukkan dari hubungan pada gambar berikut:



Gambar 2.5 Prosedur untuk Pelaksanaan Studi Simulasi

Simulasi komputer mempunyai potensi besar dalam pemecahan masalah

pada Rekayasa Ulang. yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.11 Potensi Penggunaan Simulasi dalam Rekayasa Ulang

Langkah	Definisi	Penggunaan Simulasi
Mengidentifikasi proses yang dapat diinovasi	Mengidentifikasi proses dan menentukan batasan proses yang paling sesuai untuk direkayasa	Simulasi dapat digunakan untuk memodelkan proses utama maupun bukan
Mengidentifikasi Level	Mengidentifikasi usulan potensial dan kesempatan untuk perubahan proses. Mengidentifikasi kendala potensial	Simulasi dapat digunakan untuk mempelajari komponen
Mengidentifikasi proses yang dapat diinovasi	Mengidentifikasi proses dan menentukan batasan proses yang paling sesuai untuk direkayasa	Simulasi dapat digunakan untuk memodelkan proses utama maupun bukan
Mengembangkan Visi Proses	Menggunakan strategi bisnis organisasi sebagai usaha rekayasa tujuan kinerja proses	Simulasi dapat digunakan untuk mengukur kinerja proses, seperti waktu dan biaya
Mengerti Proses Sekarang	Mengukur proses dari tujuan dan mengidentifikasi masalah	Simulasi dapat digunakan untuk memahami perilaku sistem yang ada dan mengidentifikasi masalah potensial yang harus diperbaiki
Merancang Proses Usulan	Merancang proses, merancang prototipe proses usulan	Simulasi dapat digunakan untuk memodelkan strategi perbaikan alternatif dan mengidentifikasi solusi rekayasa terbaik.

Analisis daerah utama fungsi aplikasi simulasi:

1. Kemampuan untuk mengukur kinerja Simulasi memungkinkan kinerja sistem sekarang dan sistem usulan diperiksa dan diuji secara mendalam. Pengukuran dapat mengidentifikasi area yang potensial untuk diperbaiki kinerjanya dan dijadikan perbandingan untuk mengukur kinerja dari proses usulan. Hal yang dapat diukur antara lain waktu, biaya, dan kualitas.
2. Kemampuan Mencoba Berbagai Alternatif
Kemampuan kunci simulasi adalah mencoba berbagai kemungkinan tanpa mengganggu sistem yang asli. Hal ini memungkinkan pengguna mengukur sensitivitas sistem usulan
3. Kemampuan untuk mengkomunikasikan proses
Simulasi mempunyai kemampuan untuk membuat

perubahan radikal untuk mengeluarkan ide-ide radikal yang baru, menganalisa efek dari perubahan yang terjadi. Kemampuan membandingkan secara langsung proses sekarang dan proses usulan adalah alat bantu yang kuat untuk memahami resiko implementasi.

2.4.3 Pemodelan Menggunakan Igrafx Process 2000

Piranti lunak (*software*) simulasi untuk pemodelan tersedia banyak macam. Tiga macam di antaranya adalah Arena, ProModel, dan Igrafx Process. Ketiga piranti lunak tersebut akan dibahas dari segi kemudahan perubahan dari peta proses menjadi suatu simulasi.

Tabel 2.12 Tabel Perbandingan Perangkat Lunak Simulasi Permodelan

Kriteria	Jenis Piranti Lunak Simulasi		
	Igrafx	ProModel	Arena
Kemampuan Grafis Simulasi	Sedang	Baik	Baik
Resource	Ada	Ada	Ada
Entities			
Location	Tidak ada	Ada	Ada
Kemampuan Memetakan Proses	Baik	Kurang	Kurang
Kemampuan Perubahan dari Peta Proses menjadi Simulasi	Mudah	Sulit	Sulit

Sekilas manajemen proses

untuk beberapa perusahaan - perusahaan, mengelola proses adalah hal pertama yang harus dihadapi sebagai bagian dari sertifikasi dan program-program perbaikan mutu seperti manufaktur lean dan six sigma.

Kebutuhan dari tiap inisiatif ini mengerakkan perusahaan untuk mendokumentasi proses-proses mereka. Pada saat yang sama, kebutuhan proses baru dimandatkan atau diasumsikan sebagai penggerak yang baru dalam hal efisiensi dan mutu pada tingkat yang baru.

Keuntungan dari mengelola proses dicapai dengan menghubungkan sebuah dokumentasi kegiatan proses organisasi dengan himpunan alat-alat yang komprehensif untuk simulasi proses dan analisis. Hasil sebuah kerangka kerja untuk memodelkan proses dan mengelola perusahaan dikenal dengan Pengelolaan Proses Perusahaan (enterprise process management). Hal ini menciptakan sebuah jalan untuk mengurangi kerusakan, meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperbaiki kinerja dasar keuangan.

Nilai dari sebuah pendekatan proses

Pengelolaan proses dapat meningkatkan kinerja perusahaan bisa juga sebaliknya. Semua kegiatan (activity)

yang menciptakan nilai untuk sebuah perusahaan dan pelanggannya, apa itu produk atau jasa, hal tersebut dihubungkan dengan perusahaan sebagai bagian dari proses-proses. Proses tidak hanya dapat menciptakan nilai tetapi juga mengurangi nilai dengan mengidentifikasi duplikasi dan mumbazir (berlebihan).

Implementasi sebuah garis dasar solusi pengelolaan proses

Untuk menerapkan sebarang proses, seorang manajer mutu membutuhkan sebuah seperangkat alat yang sesuai untuk kebutuhan yang berbeda-beda dari 4 fase pengelolaan proses yaitu: dokumen, kajian, perbaikan dan pengelolaan.

Fase 1 – Dokumen

Fase dokumen menciptakan sebuah gambaran bagaimana pengoperasian bisnis. Keberadaan dokumentasi dari ISO 9000, adalah ben tuk diagram Alir.

Fase 2- Kajian

Dilengkapi dengan informasi yang kaya dari diagram alir dan proses, manajer mutu mengidentifikasi dan mengkuantifikasi keuntungan yang potensial dari kesempatan-kesempatan.

Fase 3- Perbaikan

Selama tahapan perbaikan, tujuannya mengevaluasi bagaimana sumber-sumber organisasi, seperti, personel, peralatan, dan fasilitas dapat digunakan secara efisien benar. Tujuan utama dari perbaikan proses adalah mengurangi biaya, mengecilkan siklus waktu, memperbaiki mutu.

Fase 4- Pengelolaan

Mengelola proses menampilkan informasi yang bernilai pada sehatnya suatu bisnis. Mengelola proses menghasilkan ilmu pengetahuan, mendefinisikan ulang level-level kinerja, menciptakan sebuah pengertian dari saling ketergantungan

(Interdependencies). Tujuan utama dari fase ini adalah memanfaatkan perubahan terhadap Perusahaan.

Oleh sebab itu sebuah piranti lunak Igrafx menjawab kebutuhan persoalan diatas.

Igrafx dikembangkan untuk merefleksikan keempat fase tersebut dari pengelolaan proses. Igrafx flowchart (diagram alir) untuk fase dokumen dari penerapan manajemen proses. Dengan diagram alir dapat menggantikan 50 halaman dokument prosedural menjadi 3 buah diagram alir.

ANALISA PROSES BISNIS SEKARANG, PROSES SIMULASI, DAN ANALISA PROSES USULAN

4.1. Analisa Proses Sekarang

Penerapan Analytic Hierarchy Process(AHP) dalam rangka menentukan objek penelitian yaitu dinas-dinas yang secara langsung mendukung visi kota Bekasi yaitu “**Bekasi Kota Unggul dalam Perdagangan dan Jasa Bernuansa Ihsan** “. Dengan menyebarkan kuesioner kepada para pejabat tinggi pemerintah kota Bekasi. Data tersebut dievaluasi, diverifikasi, dan dilakukan pengolahan data. Setelah data diolah dengan menggunakan AHP, maka didapat objek penelitian tersebut yaitu yang keluar (outcomes) adalah pertama dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pariwisata, kedua adalah dinas Perekonomian Rakyat dan Koperasi. Dari hasil tersebut maka dikumpulkan semua data proses bisnis pembuatan surat izin yang dilakukan kedua dinas tersebut. Data proses bisnis sekarang dipetakan dalam piranti lunak Igrafx Process, dan dibuat Diagram Alir dan Diagram Proses.

4.2. Simulasi Komputer

Simulasi digunakan sebagai salah satu parameter yang dapat membandingkan Proses Bisnis sekarang dengan Proses Bisnis usulan. Beberapa asumsi ditetapkan dalam komputer ini :

1. Variabel yang dianalisa adalah waktu (time) dan biaya (cost) proses bisnis
2. Perbaikan hanya merampingkan prosedur waktu pengerjaan tidak berubah.
3. Simulasi dilakukan 1 hari = 8 jam kerja , dengan memperkirakan waktu istirahat pk.12.00 – 13.00.
4. Satuan waktu yang digunakan adalah menit, dan jam.
5. Diasumsikan sistem berjalan sesuai dengan jam kerja.

Data yang dibutuhkan untuk membuat simulasi komputer adalah waktu tiap proses, waktu informasi berpindah dari suatu aktivitas ke aktivitas lainnya dalam sistem. Simulasi komputer *Igrafx Process* membutuhkan peta proses yang pada masing-masing simbol dapat dimasukkan waktu proses, *resource* yang dibutuhkan, dan *generators*.

Sistem simulasi pada masing-masing proses dimasukkan replikasi satu kali. Hal ini dilakukan untuk melakukan verifikasi bahwa masing-masing waktu siklus proses mendekati waktu proses pada kenyataan di lapangan

KESIMPULAN

Dari pembahasan mengenai Proses Bisnis pada *subdin Perindustrian Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pariwisata* dapat diambil kesimpulan:

-) Dengan menggunakan Analytic Hierarchy Program diketahui dinas yang diteliti yaitu Subdin Perindustrian pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pariwisata dan Dari hasil penelitian ini telah berhasil mendapatkan gambaran proses bisnis dinas tersebut.
-) Proses bisnis menggunakan metodologi Pemetaan Proses Bisnis (*Business Process Mapping*) untuk mendapatkan Peta Proses Bisnis Sekarang
-) Telah dilakukan penyederhanaan proses dengan menggunakan piranti lunak Igrafx untuk simulasinya. Simulasi komputer menggunakan

Igrafx Process 2000 digunakan sebagai alat bantu untuk menganalisa waktu proses sekarang dibandingkan dengan waktu proses usulan (proposed). Hasil simulasi komputer menunjukkan waktu dan biaya proses usulan (proposed) lebih cepat dan lebih murah dari waktu dan biaya proses sekarang (current) yaitu dari 1030 menit menjadi 620 menit ,juga biaya dari Rp1.200.000,- menjadi Rp950.000,-

) Dengan cara penyederhanaan proses maka didapat waktu pengurusan Surat Izin Usaha Industri yang lebih cepat dan biaya pengurusan yang berkurang..

) Pada Proses Usulan jumlah transportasi dari 7 menjadi 5, jumlah inspeksi berkurang dari 6 menjadi 2, jumlah penundaan (*Delay*) berkurang dari 2 menjadi tidak ada.

) Untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen publik, Pemerintah kota Bekasi melakukan rekayasa ulang proses bisnis untuk pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

1. Cohen, Steven and Ronald Brand (1993), "Total Quality Management in Government ", preface p. xi-xii.
2. Greasley, Andrew Barlow, Stuart, "Using simulation modelling for BPR: resource allocation in a police custody process", *International Journal of Operations&Production Management*, MCB University Press, Vol. 18 No. 9/10, 1998, hal. 986-987
3. Jacka, J. M., Keller, 2002 *Bussiness Process Mapping*, John Wiley & Sons,Inc., New York.
4. Jacka J. M., Keller, *Business Process Mapping*, John Wiley&Sons, Inc., New York, 2002, hal. 23-32
5. Jacka J. M., Keller, *Business Process Mapping*, John Wiley&Sons, Inc., New York, 2002, hal. 66-79
6. Montes , Fco.Javier ez, "Factorts affecting the relationship between total quality management and organizational performance".*International journal of Quality & reliability Management* vol.20 No.2,2003 pp169,©MCB UP Limited 0265-671X.
7. (<http://www.emeraldinsight.com/researchregister>).Lowenthal, Jeffrey.N., *Reengineering the Organization: A Step-byStep Approach to Corporate Revitalization*, ASQC Quality Press, Wisconsin, 1994, hal. 118
8. Micrografx Corporation, 2000, *Micrografx Igrafx Process 2000 User's Guide*, Micrografx Corp., hal.3
9. Niebel, Benjamin dan Freivalds, Andris, *Methods, Standards, and Work Design*, International Edition 10th, McGraw-Hill, Singapore, 1999,hal. 31-35, hal 59-60)
10. ProModel Corporation, 1995, *ProModel Version 3 User's Guide*, ProModel Corp., Utah, hal. 36
11. 5.Richardus Eko, Djokopranoto, Richardus, *Konsep dan Aplikasi Business Process Reengineering*, Indrajit, Grasindo, Jakarta, 2002, hal. 3
12. Widodo, Joko, "Good Governance", Insan Cendekia, hal.1-2.