

PENYUSUNAN PROSES BISNIS UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENGELOLAAN PELATIHAN UMKM DI RUMAH BUMN BANDUNG

Yati Rohayati^{1*}, Sri Widaningrum¹, dan Atya Nur Aisha¹

¹ Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom, Jl. Telekomunikasi no. 1, Bandung 40257, Indonesia

*E-mail: yatirohayati@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Pengelolaan organisasi yang ideal perlu mempertimbangkan proses bisnis untuk mendukung pencapaian kinerja serta pemberian layanan yang berkualitas. Namun, saat ini Rumah BUMN Bandung, yang memiliki fungsi pembinaan UMKM masih belum mendokumentasikan dan mengelola proses bisnis dalam melaksanakan kegiatannya. Akibatnya, kendali terhadap pemberian layanan berkualitas dan konsisten menjadi terhambat. Situasi ini diperparah dengan keterbatasan jumlah tenaga pelaksana, yang mengakibatkan pemberian layanan berkualitas belum menjadi fokus utama. Untuk mengatasi tantangan tersebut, kegiatan pengabdian masyarakat bertujuan untuk melakukan penyusunan dan pendokumentasian proses bisnis pengelolaan pelatihan pada Rumah BUMN, kota Bandung. Proses bisnis ini akan menjadi panduan dalam pelaksanaan program pelatihan yang rutin diselenggarakan. Setelah penyusunan, dilakukan uji coba implementasi selama 6 bulan, yaitu pada bulan Maret sampai dengan Agustus 2023, untuk mendapatkan umpan balik dan validasi dari lapangan. Melalui hasil ini diperoleh dokumentasi proses bisnis pengelolaan pelatihan di Rumah BUMN yang bersifat realistis dan mewakili seluruh aktivitas inti yang diperlukan.

Kata Kunci: *proses bisnis, pengelolaan pelatihan, UMKM, Rumah BUMN*

1. Pendahuluan

Proses bisnis memainkan peran penting dalam pengelolaan institusi atau organisasi. Meskipun pada awalnya banyak diterapkan oleh perusahaan manufaktur, saat ini penerapannya telah meluas ke berbagai bidang dan jenis organisasi, dengan tujuan mengubah input menjadi layanan atau produk yang dapat memenuhi kebutuhan pengguna (Xu et al., 2018). Pengelolaan proses bisnis secara efektif akan memberikan kontribusi dan dampak positif yang signifikan terhadap kesuksesan dalam mencapai kinerja organisasi secara optimal. (da Silva et al., 2012).

Keberadaan proses bisnis memberikan sejumlah manfaat penting, termasuk dalam hal mengkoordinasikan operasi, meningkatkan efisiensi, memastikan kualitas dan konsistensi produk atau layanan, merespons perubahan pasar dan lingkungan, mengukur kinerja untuk mencapai tujuan dan keberhasilan institusi secara komprehensif. Dengan memiliki proses bisnis yang terkelola dengan baik, organisasi tidak hanya terikat dalam menjalankan operasional, melainkan juga mampu mengenali kebutuhan jangka panjang dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang dihadapi. (Bancroft et al., 1998, Al-Mudimigh, 2007). Manfaat tambahan adalah bahwa saat terjadi perubahan atau transformasi, keberadaan proses bisnis akan membantu mengurangi dampak negatif yang tidak diinginkan bagi organisasi. (da Silva et al., 2012, Xu et al., 2018), dan tetap memberikan dukungan terhadap pencapaian kinerja yang optimal (Trkman, 2010). Beberapa penelitian telah

memperlihatkan bahwa proses bisnis memberikan kontribusi signifikan terhadap upaya perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada pengguna atau konsumennya (Kumar et al., 2008).

Rumah BUMN Kota Bandung (RB) merupakan institusi yang bertugas membina UMKM di bawah naungan BRI. Meskipun institusi ini memiliki produktivitas yang tinggi dalam kinerjanya, namun belum memiliki proses bisnis yang mengarahkan kegiatan operasional. Selain itu, institusi ini menghadapi kendala dalam penyediaan sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksana. Dampak dari kendala ini adalah bahwa institusi hanya dapat berfokus pada pencapaian target kinerja secara kuantitatif, sementara belum mampu memberikan layanan berkualitas sesuai harapan. Terdapat keluhan dan kekurangan dalam layanan yang diterima oleh UMKM sebagai pengguna layanan atau peserta pelatihan.

Kegiatan inti yang dikelola RB adalah melaksanakan berbagai kegiatan pembinaan UMKM, dengan fokus utama pada kegiatan pelatihan. Namun, meskipun begitu, RB hanya memiliki dua pegawai yang dipimpin oleh seorang Koordinator. Menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, RB membuka peluang bagi mahasiswa yang mencari tempat magang atau kerja praktek (KP), yang akan diberdayakan sebagai tenaga bantuan. Kehadiran tenaga bantuan ini dimanfaatkan untuk mengatasi kekurangan tenaga pelaksana dalam menjalankan berbagai program pelatihan yang hampir dilaksanakan setiap hari.

Namun, kehadiran tenaga bantuan hanya bersifat sementara, sehingga hampir setiap dua

bulan terjadi pergantian personal. Hal ini mengakibatkan Rumah BUMN Bandung harus berupaya keras untuk mengedukasi pengetahuan dan informasi kepada tenaga bantuan yang baru, termasuk tugas-tugas yang diemban selama berada di RB. Frekuensi pergantian tenaga bantuan yang terus-menerus juga berpotensi menciptakan ketidakkonsistenan dalam kualitas layanan yang diberikan kepada peserta pelatihan. Menurut Rohman dan Arifin (2020), untuk memberikan panduan dalam pengelolaan unit secara professional, transparan dan akuntabel perlu disediakan dokumen pedoman *standard operating procedure*.

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan bertujuan untuk mengidentifikasi dan memetakan seluruh kegiatan dan aktivitas yang telah dilakukan dalam rangka pelaksanaan Program Pelatihan bagi UMKM di Rumah BUMN Bandung. Data yang diperoleh dari pemetaan akan diolah dan diwujudkan dalam bentuk proses bisnis yang memiliki standar yang jelas dan terdefinisi. Proses bisnis ini akan memungkinkan institusi untuk menjaga konsistensi dalam pelaksanaan kegiatan, meskipun ada pergantian personal secara periodik, serta memberikan bukti konkret mengenai pelaksanaan aktivitas yang dilakukan.

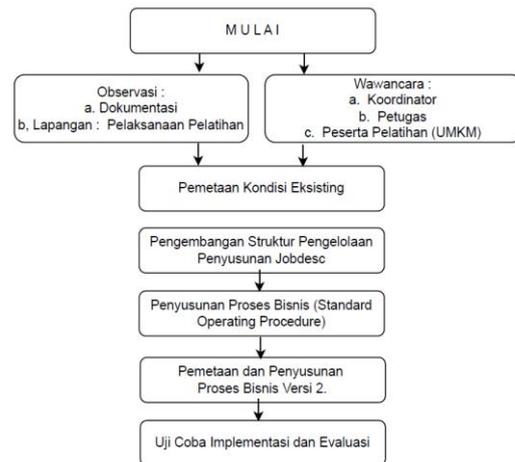
Hasil dari kegiatan ini diharapkan dapat menghasilkan dokumentasi proses bisnis yang dapat dijadikan sebagai panduan yang komprehensif dan terstruktur bagi seluruh langkah-langkah yang diperlukan dalam menjalankan program pelatihan, sehingga memastikan konsistensi dan kualitas layanan yang diberikan kepada para peserta UMKM. Adanya proses bisnis terdokumentasi diharapkan dapat mendukung kemampuan RB dalam mengidentifikasi risiko, menyusun strategi pengelolaan sumber daya sehingga dapat tercapai tujuan dan kelangsungan yang berkelanjutan.

2. Metodologi

Penyusunan proses bisnis diawali dengan serangkaian aktivitas yang dimulai dari wawancara dan observasi untuk mengidentifikasi semua aktivitas dalam setiap tahapan proses pelatihan. Wawancara melibatkan Koordinator RB, staf RB, tenaga bantuan yang terlibat, dan UMKM sebagai peserta pelatihan. Observasi fokus pada kegiatan pelatihan yang diimplementasikan. Dokumentasi yang dihasilkan dari setiap aktivitas sebagai laporan atau bukti pelaksanaan merupakan informasi pendukung dalam proses pemetaan kondisi eksisting. Selanjutnya dilakukan pengembangan struktur tata kelola untuk pengalokasian penugasan dalam penyusunan uraian pekerjaan.

Setelah diperoleh dokumen tersebut, langkah berikutnya adalah penyusunan proses bisnis. Dalam penyusunan proses bisnis ini dilakukan

dalam bentuk workshop yang melibatkan pihak RB, akademisi, serta tenaga professional untuk menghasilkan dokumen standar dalam pengelolaan kegiatan pelatihan di Rumah BUMN Kota Bandung. Hasil dari penyusunan SOP tersebut selanjutnya dilakukan uji coba implementasi dan evaluasi untuk memperoleh masukan riil berdasarkan pelaksanaan di lapangan. Secara umum, gambaran keseluruhan tahapan ini dijelaskan secara detail dalam Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan pelaksanaan kegiatan

3. Hasil dan Pembahasan

Sesuai dengan tahapan pelaksanaan, kegiatan pengabdian masyarakat ini diawali dengan observasi dan wawancara terkait kondisi dan permasalahan yang dihadapi oleh pengelola Rumah BUMN Kota Bandung (RB). Berdasarkan observasi dan wawancara tersebut, ditemukan permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan minimnya sumber daya dan kebutuhan sementara dipenuhi oleh tenaga magang yang selalu berganti. Oleh karena itu, solusi yang ditawarkan dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini diarahkan untuk mengidentifikasi dan memetakan proses bisnis pengelolaan program pelatihan bagi UMKM. Dokumentasi kegiatan persiapan dengan pengelola RB dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Dokumentasi kegiatan observasi dan wawancara dengan pengelola RB

Tahap selanjutnya adalah penyusunan proses bisnis berdasarkan pemetaan terhadap kondisi

eksisting di RB. Proses bisnis dalam Program Pelatihan bagi UMKM dikategorikan ke dalam tiga Proses Bisnis (Probis) utama, yaitu (1) Perencanaan, (2) Persiapan, dan (3) Pelaksanaan dan Evaluasi. Rancangan proses bisnis ini akan ditetapkan sebagai Standard Operating Procedure (SOP) untuk pelaksanaan Program Pelatihan. Penyusunan Probis atau SOP merujuk pada konsep *Plan-Do-Check-Act* dan menerapkan persyaratan dari ISO 9001:2015 (Anttila & Jussila, 2017). Manfaat penerapan standar ISO 9001 dalam penyusunan Probis telah banyak didiskusikan dalam penelitian. Penerapan ISO 9001 versi 2015, yang berfokus pada pendekatan berdasarkan risiko, mencakup pemetaan konteks organisasi, serta mengidentifikasi semua pihak terkait dalam pemangku kepentingan (da Fonseca & Domingues, 2018).

Selain mengidentifikasi proses dan tahapannya, dalam kegiatan Pengabdian Masyarakat (Pengmas) ini juga dilakukan identifikasi pemilik proses atau process owner. Identifikasi pemilik proses dan penempatannya dalam setiap proses bisnis inti telah banyak diteliti dan merupakan elemen krusial dalam penyusunan proses bisnis (Armistead et al., 1999). Kejelasan pemilik proses akan memberikan informasi yang berkaitan dengan tanggung jawabnya terhadap pencapaian target kinerja (Armistead et al., 1999; Smart et al., 2009). Ringkasan hasil pemetaan proses bisnis dan aktivitas pada Program Pelatihan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan pemetaan proses bisnis

No	Proses Bisnis	Jumlah Aktivitas	Penanggung Jawab (Pemilik Proses)
1	Perencanaan	6	Koordinator RB
2	Persiapan	12	Koordinator Pelatihan
3	Pelaksanaan	8	Koordinator RB, Koordinator Pelatihan

Setiap Proses Bisnis (Probis) disusun dengan menerapkan konsep perbaikan berkelanjutan, berdasarkan konsep *Plan-Do-Check-Act* (Lin & Jang, 2008). Konsep ini telah diimplementasikan secara luas di berbagai bidang, sebagai alat bantu untuk mengembangkan layanan dan mengelola organisasi (Wang et al., 2018). Berdasarkan pengalaman, dampak signifikan yang diperoleh adalah peningkatan efisiensi dalam mencapai tujuan. Bahkan lebih lanjut, organisasi memiliki peluang untuk mendorong inovasi dalam pengelolaan organisasi. (McCormack et al., 2009, da Silva et al., 2012). Melalui pengelolaan proses bisnis, diharapkan organisasi RB, akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam merencanakan dan mengendalikan kinerja.

Dalam pelaksanaannya, manajemen pelatihan diatur dalam struktur penugasan yang berdasarkan pada hasil pemetaan aktivitas, seperti diperlihatkan pada Gambar 3. Koordinator Pelatihan memiliki tanggung jawab utama dan memberikan laporan kepada Koordinator RB. Dalam cakupan tugasnya, Koordinator Pelatihan mengawasi beberapa posisi jabatan yang berada di bawah kepemimpinannya, termasuk dari MC atau pembawa acara, hingga pengelola media social.

Koordinator Pelatihan					
MC	Kemitraan	Hubungan UMKM	Logistik	Social Media Admin	Socmed Content Designer

Gambar 3. Struktur pengelola program pelatihan di RB

Keterlibatan jumlah petugas disusun dengan fleksibilitas, menyesuaikan dengan ketersediaan petugas yang dapat berubah dari waktu ke waktu. Idealnya, setiap posisi memiliki petugas khususnya, namun jika diperlukan, penugasan dapat dilakukan secara multitasking atau dalam rangkap posisi.

Berdasarkan hasil pemetaan proses bisnis dan penyusunan struktur pengelolaan dan pembagian peran, maka langkah berikutnya adalah penyusunan dokumen proses bisnis sesuai standar (Gambar 4 (a)). Pada tahap penyusunan dokumen ini melibatkan pihak RB, akademisi, serta tenaga profesional. Proses bisnis yang telah disusun selanjutnya divalidasi kembali kepada Koordinator RB selaku pengelola dan pemilik proses. Dokumentasi kegiatan validasi yang telah dilaksanakan dapat dilihat pada Gambar 4 (b). Hasil validasi menunjukkan proses bisnis yang telah disusun sesuai dengan kondisi yang berlangsung di RB. Selain itu, melalui dokumentasi proses bisnis diharapkan dapat membantu tenaga magang untuk mendukung operasional pengelolaan program pelatihan bagi UMKM di RB.



Gambar 4. Kegiatan validasi proses bisnis

Hasil pemetaan proses bisnis dan dokumen SOP berikutnya diuji coba untuk

diimplementasikan selama hampir 6 bulan. Proses bisnis tersebut, yang disebut Probis, berfungsi sebagai panduan dalam pelaksanaan Program Pelatihan yang diadakan hampir setiap minggu. Jadwal pelatihan selalu diatur pada hari Selasa hingga Kamis setiap minggu. Berikut ini adalah laporan hasil uji coba dan evaluasi implementasi selama 6 bulan, yang disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Laporan uji coba dan evaluasi proses bisnis

No	Proses Bisnis	Standar		Implementasi	
		Jumlah Aktivitas	Penanggung Jawab (PJ)	Aktivitas Jalan	Pelaksanaan (PJ)
1	Perencanaan	6	Koord. RB	5	Rangkap tanggung jawab
2	Persiapan	12	Koord Pelatihan	8	Aktivitas berjalan, tidak sesuai. Rangkap tanggung jawab
3	Pelaksanaan	8	Koord RB, Koord Pelatihan	4	Aktivitas berjalan, tidak sesuai. Rangkap tanggung jawab

Berdasarkan hasil uji coba implementasi Probis, ditemukan bahwa tidak semua aktivitas dalam setiap Probis dapat dijalankan, dan terdapat ketidaksesuaian dalam pelaksanaan. Kendala yang menyebabkan hal ini adalah bahwa Probis yang telah tersusun belum didukung oleh Instruksi Kerja yang cukup rinci, dan juga terdapat keterbatasan dalam ketersediaan tenaga bantuan.

Hasil uji coba tersebut akan menjadi landasan dalam mengambil tindakan lanjutan oleh tim Pengmas melalui kegiatan Pendampingan. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi dan memperbaiki Probis, melengkapinya menjadi SOP yang lebih komprehensif, dan memastikan bahwa Probis ini memenuhi persyaratan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 secara bertahap.

5. Referensi

- Al-Mudimigh, A. S. (2007). The role and impact of business process management in enterprise systems implementation. *Business Process Management Journal*, 13(6), 866–874.
- Anttila, J., & Jussila, K. (2017). ISO 9001:2015—a questionable reform. What should the implementing organisations understand and do? *Total Quality Management and Business Excellence*, 28(9–10), 1090–1105.
- Armistead, C., Pritchard, J., & Machin, S. (1999). *Armistead ym_strategic business process...pdf*. 32(1), 96–106.
- da Fonseca, L. M. C. M., & Domingues, J. P. (2018). Empirical research of the ISO 9001:2015 transition process in Portugal: Motivations, benefits, and success factors. *Quality Innovation Prosperity*, 22(2), 16–46.
- da Silva, L. A., Damian, I. P. M., & de Pádua, S. I. D. (2012). Process management tasks and barriers: Functional to processes approach.

4. Kesimpulan

Pelatihan merupakan bentuk pembinaan UMKM yang mendominasi di Rumah BUMN Bandung, sehingga akan memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan bisnis UMKM, dengan catatan apabila dikelola dengan baik.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan, maka diperlukan pembakuan proses pengelolaan. Untuk mendukung hal tersebut, maka diperlukan pembakuan proses bisnis. Sebelumnya, Rumah BUMN Bandung belum memiliki panduan yang dalam mengelola pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakannya.

Dengan mempertimbangkan manfaat yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas pelatihan untuk UMKM, Tim Pengmas Universitas Telkom membantu tersedianya proses bisnis yang realistis dan bersifat operasional, yang dapat dijadikan sebagai panduan pelaksanaan pelatihan, untuk membangun kualitas pengelolaan yang konsisten.

Keberadaan Proses Bisnis di Rumah BUMN Kota Bandung akan memberikan solusi dalam mengatasi seringnya terjadi pergantian pekerja pelaksana pelatihan di lapangan. Dengan memiliki Proses Bisnis yang baku, diharapkan Rumah BUMN Kota Bandung dapat menjaga konsistensi layanan pelatihan yang diberikan. Sering berubahnya kualitas pengelolaan sebagai akibat perubahan dalam hal jumlah serta kompetensi tenaga pelaksana di lapangan, dapat teratasi dengan adanya Proses Bisnis yang terstandarisasi. Namun, untuk mendukung penerapan standarisasi proses bisnis membutuhkan komitmen dari para pimpinan serta pemberdayaan semua pihak yang terkait, sebagaimana yang telah terbukti pada berbagai penelitian.

Business Process Management Journal, 18(5), 762–776.

- Kumar, V., Smart, P. A., Maddern, H., & Maull, R. S. (2008). Alternative perspectives on service quality and customer satisfaction: The role of BPM. *International Journal of Service Industry Management*, 19(2), 176–187.
- Lin, C. I., & Jang, W. Y. (2008). Successful ISO 9000 implementation in Taiwan: How can we achieve it, and what does it mean? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(8), 600–622.
- Rohman, F., & Arifin, M. (2020). Model Pertanggungjawaban BUMDes Puji Berkah pada Unit Simpan Pinjam. *Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat Universitas Merdeka Malang*, 5(1), 18–27.
- Smart, P. A., Maddern, H., & Maull, R. S. (2009). Understanding business process management: Implications for theory and practice. *British Journal of Management*, 20(4), 491–507.

- Trkman, P. (2010). The critical success factors of business process management. *International Journal of Information Management*, 30(2), 125–134.
- Wang, T. C., Tang, T. W., & Cheng, J. S. (2018). Art-oriented model of hotel service innovation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 160–177. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0059>
- Xu, L. Da, Xu, E. L., & Li, L. (2018). Industry 4.0: State of the art and future trends. *International Journal of Production Research*, 56(8), 2941–2962.