
**PEMODELAN PETA PROSES BISNIS SEBAGAI UPAYA PENGUATAN
REFORMASI BIROKRASI (STUDI PADA PEMERINTAH KABUPATEN GARUT)****Laila Dwi Yulitasari^{1*}, Durratun Nashihah², Eva Fadilah Ramadhani³**^{1,2,3}Researcher at Center of Policy and Development Studies, IndonesiaEmail: ¹lailladwi11@gmail.com, ²durratunn12@gmail.com, ³evafadr@gmail.com***Penulis Korespondensi**

ABSTRAK

Pemerintah Kabupaten Garut membuat rumusan diagram hubungan kerja antar unit organisasi sebagai upaya penguatan reformasi birokrasi. Rumusan hubungan kerja tersebut dapat diwujudkan melalui penyusunan peta proses bisnis instansi pemerintah. Hal tersebut juga didukung dengan adanya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan eksplorasi menyeluruh terhadap penyusunan peta proses bisnis Pemerintah Kabupaten Garut. Data didapatkan melalui wawancara dengan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Garut yang berwenang dalam penyusunan dokumen dan mampu dalam menjelaskan alur peta proses bisnis beserta rinciannya. Hasil penelitian yang didapat berupa model tabulasi dari penyusunan dokumen peta proses bisnis Pemerintah Kabupaten Garut sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan pelayanan masyarakat. Melalui pemetaan proses bisnis pada Instansi Pemerintah dapat mempermudah ASN dalam memetakan kegiatan serta badan pengampu atau penanggung jawab dalam mewujudkan visi misi yang telah dirumuskan.

Kata Kunci: *peta proses bisnis, reformasi birokrasi, akuntabilitas*

ABSTRACT

The Government of Garut Regency has formulated a diagram of working relationships between organizational units as an to strengthen bureaucratic reform. The formulation of the working relationship can be realized through the preparation of a business process map of government agencies. This is also supported by the Regulation of the Minister of Administrative Reform and Bureaucratic Reform Regulation Number 19 of 2018 concerning the Preparation of Government Agency Business Process Maps. This research uses a descriptive qualitative method with a thorough exploration of the preparation of the Garut Regency Government business process map. Data was obtained through interviews with the Organizational Section of the Regional Secretariat of Garut Regency, which is authorized in the preparation of documents and is able to explain the flow of business process maps and their details. The results of the research obtained in the form of a tabulation model of the preparation of the Garut Regency Government business process map document as a reference in carrying out community service activities. Through business process mapping in Government Agencies, it can make it easier for ASN to map activities and the body in charge or responsible for realizing the vision and mission that has been formulated.

Keywords: *business process map, bureaucratic reform, accountability*

PENDAHULUAN

Upaya untuk mewujudkan tujuan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia dibutuhkan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik dan menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD Tahun 1945. Namun, tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna pelayanan masih rendah (Juliani, 2019). Selain masih banyaknya keluhan masyarakat, profesionalitas SDM aparatur sebagai penyedia layanan juga masih menjadi pertanyaan. Masih terdapat pelanggaran yang sering dilakukan ASN dalam melaksanakan tugasnya. Masalah integritas ASN dapat dilihat dari banyaknya perilaku menyimpang yang dilakukan oleh para pegawai ASN seperti Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Masalah kompetensi dapat dilihat dari tingkat pendidikan mayoritas pegawai ASN yang masih rendah, menurut Menpan RB dari 4.475.997 PNS ASN 64 % di antaranya hanya bekerja sebagai petugas administrasi. Masalah kinerja ASN dapat dilihat dari output dimana masih banyak dikeluhkan masyarakat atas lambatnya pelayanan publik.

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya untuk menjadikan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang lebih profesional, efektif, efisien, dan akuntabel. Menurut Mustafa (2013), reformasi birokrasi adalah upaya penataan paling mendasar yang diharapkan dapat berdampak terhadap sistem dan struktur antara unsur dan elemen yang saling berkaitan dan berpengaruh sehingga membentuk suatu totalitas yang lebih baik. Reformasi birokrasi dilakukan untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur pemerintahan dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi sebagai salah satu sasaran utamanya (Raharjo et al., 2016). Dimana akuntabilitas merupakan kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Asmawanti et al., 2020).

Kabupaten Garut merupakan daerah yang menargetkan indeks Reformasi Birokrasi (RB) menjadi Predikat BB (Ismi, 2022). Saat ini, berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi Tahun 2021, indeks RB Pemkab Garut Tahun 2021 berada di angka 66.65 dengan kategori B. Indeks Reformasi Birokrasi (RB) sendiri adalah skor pengukuran capaian reformasi birokrasi dengan sekitar 132 komponen, mulai dari manajemen perubahan di lingkungan organisasi, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, hingga nilai persepsi korupsi yang melibatkan survei eksternal (Widiyastomo & Selly, 2021). Indeks tersebut dapat digunakan sebagai pengukuran capaian reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan oleh instansi pemerintah. Selain itu, adanya indeks tersebut juga dapat digunakan sebagai media control terhadap kualitas pelayanan

publik serta motivasi bagi pegawai instansi pemerintah agar selalu berupaya memperbaiki kualitas pelayanan publik.

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi yang optimal dan tepat sasaran, diperlukan sebuah penataan tatalaksana terhadap struktur maupun sistem, atau yang disebut sebagai pemetaan proses bisnis. Menurut Latiffianti et al. (2017), proses bisnis merupakan sekumpulan aktivitas kegiatan yang terstruktur dan saling berkaitan untuk menghasilkan output yang sesuai dengan kebutuhan atau tujuan organisasi. Tujuan adanya proses bisnis adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi terhadap proses manajemen serta kinerja pada pemerintahan. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah, peta proses bisnis merupakan diagram yang menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan pendirian organisasi agar menghasilkan keluaran yang bernilai tambah bagi pemangku kepentingan. Manfaat dalam penyusunan peta proses bisnis yakni dapat dengan mudah melihat potensi masalah yang ada di dalam pelaksanaan suatu proses sehingga solusi penyempurnaan proses lebih terarah dan standar pelaksanaan pekerjaan yang memudahkan dalam mengendalikan dan mempertahankan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Namun, pada kenyataannya belum seluruh pegawai pemerintah memahami bagaimana proses bisnis dapat disusun, atau bahkan hanya terkesan sebagai formalitas karena terdapat peraturan dari Kemenpan-RB yang mewajibkan seluruh instansi pemerintah memiliki dokumen peta proses bisnis (Latiffianti et al., 2017). Padahal, kini penyusunan peta proses bisnis dijadikan sebagai standar pelaksanaan pekerjaan yang mampu menggambarkan logika proses secara lebih eksplisit. Kemudian hasil peta proses yang disusun menjadi sebuah dokumen terintegrasi yang mudah diakses. Tidak hanya itu, hasil peta proses bisnis juga merupakan aset pengetahuan dalam pengambilan keputusan strategis.

Pada Pemerintah Kabupaten Garut, peta proses bisnis telah disusun berdasarkan SOP dan memenuhi kriteria penilaian dari Kemenpan-RB. Hal itu dibuktikan dengan hasil penilaian indeks reformasi birokrasi pada bagian peta proses bisnis yang telah sesuai dan indeks reformasi birokrasi yang turut mengalami peningkatan. Selain itu, dari sisi pelaksanaan program kerja selama 1 periode tahunan peta proses bisnis telah membantu antar OPD di Kabupaten Garut untuk melaksanakan program kerjanya yang saling terintegrasi. Di dalam dokumen peta proses bisnis Kabupaten Garut telah menggambarkan langkah awal, langkah utama, dan langkah akhir dari setiap program kerja. Dengan kondisi tersebut, maka program kerja pemerintah Kabupaten Garut semakin mudah terpetakan dan seluruh OPD tidak lagi bingung dalam melihat partner kerjasama untuk pelaksanaan program. Kemudian, langkah akhir akan dilakukan pengawasan dan monitoring terhadap pelaksanaan program kerja antar OPD yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah bersama

Bupati Kabupaten Garut untuk memastikan bahwa program kerja tersebut berjalan tepat sasaran dan sesuai perencanaan.

Beberapa referensi yang pernah terpublikasikan terkait penyusunan peta proses bisnis telah dilakukan beberapa meskipun jumlahnya hanya sedikit. Namun, beberapa referensi tersebut belum menjelaskan bagaimana pemodelan peta proses bisnis bagi instansi pemerintah secara rinci beserta hal apa saja yang diperlukan dalam penyusunan peta proses bisnis. Sehingga dokumen peta proses bisnis yang disusun belum memadai sebagai acuan integrasi program kerja dan OPD pengampu program kerja tersebut. Oleh karena itu, tidak jarang pegawai instansi pemerintah yang masih bingung bagaimana cara menyusun peta proses bisnis yang benar. Kuru et al. (2021) dan Rahmawati et al. (2017) misalnya, kedua paper tersebut membahas peta proses bisnis pada organisasi publik berdasarkan teknis penyusunannya, namun tidak membahas model yang *robust* sebagai dokumen peta proses bisnis yang baik. Kemudian, Saputra et al. (2020), paper tersebut hanya menjelaskan pemodelan peta proses bisnis secara general dan tidak terdapat lokus daerah yang dijadikan sebagai studi kasus. Oleh karena itu, artikel ini mencoba menguraikan bagaimana pemodelan dalam menyusun peta proses bisnis untuk mewujudkan reformasi birokrasi dengan studi kasus pada Pemerintah Kabupaten Garut. Pemodelan tersebut dapat digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan Proses Bisnis perangkat daerah serta menjadi alat yang digunakan untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan data menggunakan teknik wawancara serta studi dokumentasi pada dokumen-dokumen pemerintah yang terkait. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dilakukan melalui FGD (*Focus Group Discussion*) dengan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Garut. Narasumber yang terlibat terdiri dari 3 (tiga) orang, diantaranya 1 (satu) orang Kasubag Bagian Organisasi dan 2 (dua) orang anggota. Pemilihan narasumber tersebut karena dinilai kompeten dalam memberikan informasi terkait penyusunan peta proses bisnis yang kredibel. Kemudian, studi dokumentasi juga didapatkan melalui dokumen pemerintah berupa Laporan Peta Proses Bisnis Kabupaten Garut Tahun 2023 serta informasi di *website* Pemerintah Kabupaten Garut yang dinilai mendukung penelitian ini.

Objek yang dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana Pemerintah Kabupaten Garut dalam menyusun pemetaan proses bisnis pada setiap program kinerjanya. Metode analisis menggunakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2018 dan PDCA (*Plan, DO, Check, dan Act*). Penyusunan peta proses bisnis dilakukan melalui 4 (empat) tahapan, yaitu: Tahap Persiapan dan Perencanaan, Tahap Pengembangan, Penyusunan peta proses bisnis menggunakan level atau tingkatan, dan Penyusunan peta proses bisnis menggunakan jenis tabulasi untuk mempermudah pemahaman (Shabiyah & Syaodih, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penyusunan peta proses bisnis, Pemerintah Kabupaten Garut menggunakan skema "level" kebutuhan yang diturunkan dari visi misi Bupati. Penyusunan tersebut didasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah. Level tersebut terdiri dari beberapa tingkatan yang menggambarkan proses dari setiap aktivitas yang ingin dicapai pada sebuah instansi pemerintah. Level pada peta proses bisnis terdiri dari level 0 hingga ke level 2. Semakin tinggi tingkatan level kegiatan, maka kegiatan yang dilakukan berwujud sebagai program yang siap untuk dilaksanakan. Pada level terakhir sebuah peta proses bisnis, ditentukan target/capaian yang harus dipenuhi serta OPD pengampu yang bertanggung jawab dalam menjalankan kegiatan/program tersebut. Sistem penugasan yang dipetakan adalah sesuai dengan visi misi Bupati yang kemudian diturunkan pada level-level dibawahnya hingga pada level terakhir yakni penentuan program kerja beserta instansi penanggungjawab program kerja, baik dari tingkat inspektorat, badan, dinas, atau satuan kerja lainnya untuk mendukung terwujudnya visi misi Bupati dan program kerja yang telah direncanakan.

Penyusunan Proses Bisnis pada Pemerintah Kabupaten Garut didasari pada visi misi Bupati periode sekarang, yaitu "Garut Yang Bertaqwa, Maju dan Sejahtera". Melalui visi misi ini kemudian dibentuk sebuah pemetaan proses bisnis untuk mempermudah OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dalam menjalankan misinya. Dalam menyusun proses bisnis, Kabupaten Garut didasarkan pada sistem level proses. Sebagaimana dijelaskan pada landasan teoritis, dimana penyusunan tingkat level proses mengacu pada tahapan perencanaan dan pengembangan. Pada penyusunan peta proses bisnis, Pemerintah Kabupaten Garut diawali dari visi misi Bupati, kemudian dirincikan pada proses bisnis level 0 yang merupakan proses awal dan dilanjutkan dengan proses pada level-level selanjutnya.

Proses Bisnis Level 0

1. Level 0 Proses Bisnis Utama

Level 0 pada proses utama ini didasarkan pada turunan langsung dari visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai serta difokuskan pada tingkat pengembangan tata kelola dari sektor potensial yang dimiliki daerah dan pengembangan sumber daya manusia.

a) Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui upaya atau strategi seperti yang dilakukan oleh Deputi Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas Bidang Pembangunan Manusia, Masyarakat dan Kebudayaan pada Rembuk Nasional Pendidikan dan Kebudayaan (RNPK) Tahun 2019. Dalam paparan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa harus melihat Status Akses dan Kualitas Layanan Kesehatan, Status Akses dan Kualitas Layanan Pendidikan, dan Tingkat produktivitas Tenaga Kerja yang Masih Perlu Ditingkatkan.

b) Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi yang Bertumpu Pada Potensi Lokal dan Daya Saing Pariwisata

Meningkatkan pertumbuhan ekonomi berbasis ekonomi pariwisata merupakan proses utama karena pertumbuhan ekonomi merupakan representasi kemajuan dari suatu daerah. Apabila suatu daerah memiliki pertumbuhan ekonomi yang baik maka proses pembangunan dalam suatu daerah akan terwujud lebih cepat. Faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi yaitu produksi di bidang pertanian, perikanan, pariwisata, industri, UMKM, dan nilai investasi yang ada di Kabupaten Garut. Dalam pembangunan ekonomi, fokus tujuan utamanya adalah mengupayakan terjadinya peningkatan pendapatan masyarakat dengan diikuti distribusi yang semakin merata. Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) menjadi salah satu indikator pengukuran yang dijadikan sebagai acuan awal dalam menjelaskan kinerja ekonomi dalam lingkup sederhana.

c) Meningkatkan Kehidupan Masyarakat yang Harmonis, Berbudaya, dan Berakhlak Mulia

Kehidupan masyarakat yang harmonis dan demokratis merupakan salah satu upaya dalam mewujudkan masyarakat madani. Berkaitan dengan masyarakat madani, ketercapaiannya ditandai dengan wilayah publik yang bebas, demokrasi, toleransi, kemajemukan dan keadilan sosial. Strategi membangun masyarakat madani di Indonesia dapat dilakukan melalui integrasi nasional dan politik, reformasi sistem politik, demokrasi, pendidikan dan penyadaran politik.

2. Level 0 Proses Bisnis Manajerial

Level 0 pada proses manajerial ini didasarkan pada turunan langsung dari visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai serta difokuskan pada sisi manajerial instansi pemerintahan. Melaksanakan Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Publik yang berkualitas Melaksanakan Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Publik yang berkualitas merupakan salah satu cara yang harus dilakukan dalam rangka mencapai pembangunan yang baik dan berkelanjutan di setiap daerah. Keping (2018) mengemukakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid, bertanggung jawab serta sejalan dengan prinsip demokrasi yang efisien. Pemerintah yang didekatkan dengan yang diperintah (rakyat) akan dapat mengenali apa yang menjadi kebutuhan, permasalahan, keinginan dan kepentingan serta aspirasi rakyat secara baik dan benar, karenanya kebijakan yang dibuat akan dapat mencerminkan apa yang menjadi kepentingan dan aspirasi rakyat yang akan dilayaninya (Addink, 2019; Emerson, 2014; Keping, 2018).

3. Level 0 Proses Lainnya

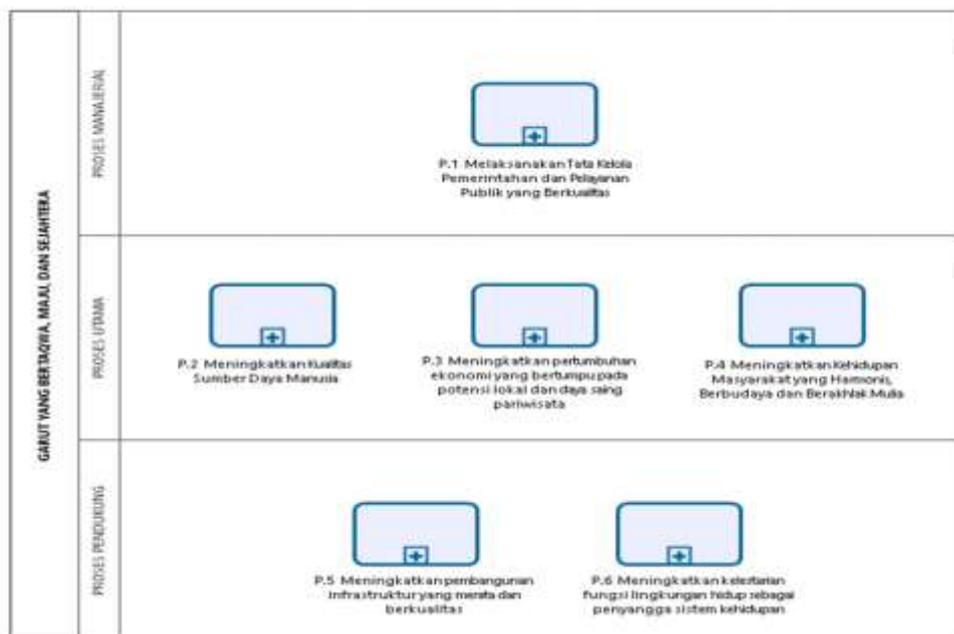
Level 0 pada proses manajerial ini didasarkan pada turunan langsung dari visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai serta difokuskan pada kemajuan infrastruktur dan fasilitas publik.

a) Menjamin Pembangunan Infrastruktur yang Merata dan Berkualitas.

Infrastruktur adalah fasilitas teknik, fisik, sistem, perangkat keras, dan lunak yang diperlukan untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat dan mendukung jaringan struktur agar pertumbuhan ekonomi dan sosial masyarakat dapat berjalan dengan baik (Djuwendah et al., 2013). Belanja Infrastruktur ini ditujukan untuk merupakan belanja percepatan pembangunan fasilitas pelayanan publik dan ekonomi dalam rangka meningkatkan kesempatan kerja, mengurangi kemiskinan, dan mengurangi kesenjangan pelayanan publik di Kabupaten Garut.

b) Meningkatkan Kelestarian Fungsi Lingkungan Hidup sebagai Penyangga Sistem Kehidupan.

Secara sederhana kualitas lingkungan hidup diartikan sebagai keadaan lingkungan yang dapat memberikan daya dukung optimal bagi kelangsungan hidup manusia pada suatu wilayah. Kualitas lingkungan dicirikan antara lain dari suasana yang membuat orang merasa betah atau kerasan tinggal di tempatnya sendiri. Berbagai keperluan hidup terpenuhi dari kebutuhan dasar atau primer, meliputi makan, minum, perumahan, sampai kebutuhan rohani atau spiritual meliputi pendidikan, rasa aman, dan sarana ibadah. Kualitas lingkungan hidup dapat dibedakan berdasarkan karakteristik biofisik, sosial-ekonomi, dan budaya.



Gambar 1: Proses Bisnis Level 0 Kabupaten Garut

Sumber: Dokumen Pemerintah Kabupaten Garut, diolah penulis (2023)

Pemetaan Proses Bisnis level 0 dapat dilihat pada gambar 1. Proses bisnis level 0 di Kabupaten Garut difokuskan dalam pemberdayaan Sumber Daya Manusia untuk peningkatan ekonomi melalui potensi local serta pembangunan infrastruktur yang memadai. Fokus tersebut ditarik secara langsung berdasarkan visi misi Bupati untuk mewujudkan rencana strategis.

Peta Proses Bisnis Pemerintah Kabupaten Garut

Peta Proses Bisnis Pemerintah Kabupaten Garut secara rinci disajikan dalam tabel 1.

Tabel 1: Peta Proses Bisnis Kabupaten Garut

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu		
Melaksanakan tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang berkualitas	Meningkatkan perencanaan pembangunan yang berkualitas	Menyusun Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah yang berkualitas	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
		Meningkatkan Kualitas Kebijakan Koordinasi dan Pengendalian Evaluasi Perencanaan Pembangunan daerah	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
	Meningkatkan kualitas Inovasi tepat guna dan tepat sasaran	Pengusulan Inovasi Daerah dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
		Penguatan system inovasi daerah (SIDa)	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
	Meningkatkan kualitas penyusunan kebijakan dan koordinasi pembangunan	Meningkatkan kualitas penyusunan kebijakan dan koordinasi pembangunan	Meningkatkan Kualitas Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi Pembangunan di Bidang Tata Pemerintahan	Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan	Bagian Tata Pemerintahan
			Meningkatkan Kualitas Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi Pembangunan Kesejahteraan Rakyat		Bagian Kesejahteraan
			Meningkatkan Kualitas Penyusunan Perundang-Undangan		Bagian Hukum
			Meningkatkan Kualitas Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi kerjasama daerah		Bagian Kerjasama
			Meningkatkan Kualitas Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi Pembangunan di Bidang Perekonomian	Asisten Ekonomi dan Pembangunan	Bagian Perekonomian
			Meningkatkan Kualitas Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi Pembangunan di Bidang Administrasi Pembangunan		Bagian Administrasi Pembangunan
Meningkatkan Akuntabilitas Pengadaan Barang dan Jasa				Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	
Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Sumber Daya Alam Daerah				Bagian Sumber Daya Alam Daerah	
Melaksanakan Penyiapan Kebijakan dan Pengkoordinasian di Bidang Protokol dan Komunikasi Pimpinan			Asisten Administrasi Umum	Bagian Protokol Kepemimpinan	
Melaksanakan Penyiapan Kebijakan dan Pengkoordinasian pada Bidang Perencanaan dan Keuangan				Bagian Perencanaan dan Keuangan	
Meningkatkan Penataan dan Kinerja Organisasi		Bagian Organisasi			
Meningkatkan kualitas pengelolaan administrasi umum		Bagian Umum			

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu
	Mendorong Penguatan Pemerintahan Berbasis Elektronik	Meningkatkan Kualitas Kebijakan SPBE Meningkatkan Kualitas Tata Kelola SPBE Meningkatkan Kualitas Manajemen SPBE Meningkatkan Kualitas Layanan SPBE	Dinas Komunikasi dan Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika
	Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik yang Prima	Meningkatkan Pelayanan Fasilitas Dewan Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Meningkatkan Kualitas Pelayanan Tingkat Kewilayahan Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan Masyarakat Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan	Sekretariat DPRD Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kecamatan RSUD Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu
	Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Kearsipan	Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Arsip Statis Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Arsip Dinamis	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
	Mengelola Keuangan dan Aset Daerah Secara Akuntabel	Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Keuangan Daerah Meningkatkan Kualitas Manajemen Aset Daerah	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
	Meningkatkan Pendapatan Daerah	Mengoptimalkan Pengelolaan Pajak Daerah Meningkatkan Pendapatan Retribusi Daerah	Badan Pendapatan Daerah Badan Pendapatan Daerah
	Meningkatkan Manajemen dan Kapabilitas SDM Aparatur	Meningkatkan Kualitas Manajemen ASN Meningkatkan Profesionalitas ASN	Badan Kepegawaian dan Diklat Badan Kepegawaian dan Diklat
	Optimalisasi Pembinaan dan Pengawasan Internal Pemerintah	Meningkatkan Maturitas Penyelenggaraan SPIP Meningkatkan Kapabilitas dan Fungsi APIP	Inspektorat Inspektorat
Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia	Meningkatkan kualitas dan aksesibilitas layanan kesehatan	Meningkatkan pengelolaan upaya kesehatan perorangan dan masyarakat Meningkatkan SDM kesehatan Optimalisasi ketersediaan dan pengawasan farmasi, alat kesehatan, dan makanan dan minuman Melakukan pemberdayaan masyarakat bidang kesehatan	Dinas Kesehatan Dinas Kesehatan Dinas Kesehatan
	Meningkatkan Kualitas Aksesibilitas Layanan Pendidikan	Meningkatkan manajemen pengelolaan pendidikan dasar, anak usia dini, dan non formal Menetapkan kurikulum muatan lokal pendidikan dasar, anak usia dini, dan non formal Meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan Menerbitkan izin pendidikan dasar, anak usia dini, dan non formal Mewujudkan pengembangan bahasa dan sastra	Dinas Pendidikan Dinas Pendidikan Dinas Pendidikan Dinas Pendidikan Dinas Pendidikan

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu
	Mendorong Literasi Masyarakat	meningkatkan pengelolaan perpustakaan meningkatkan dan pembudayaan gembar membaca	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
	Optimalisasi Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Meningkatkan Ketahanan Keluarga Mendorong Program Keluarga Berencana Meningkatkan Kualitas Pengendalian Penduduk	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
	Meningkatkan Peran Pemuda dan Olahraga	Meningkatkan kualitas dan peran serta pemuda Meningkatnya kualitas keolahragaan	Dinas Pemuda dan Olah Raga Dinas Pemuda dan Olah Raga
	Meningkatkan Pemberdayaan Perempuan dalam Pembangunan	Meningkatkan Pemberdayaan Terhadap Perempuan di Bidang Ekonomi Meningkatkan Pemberdayaan Terhadap Perempuan di Bidang Politik Meningkatkan Kesetaraan Gender	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
	Meningkatkan Kemandirian PPKS	Meningkatkan Perlindungan dan Jaminan Sosial PPKS Meningkatkan Kualitas Rehabilitasi Sosial PPKS Meningkatkan Pemberdayaan Sosial PPKS	Dinas Sosial Dinas Sosial Dinas Sosial
Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi yang Bertumpu Pada Potensi Lokal dan Daya Saing Pariwisata	Meningkatkan Ketahanan Pangan Masyarakat	Meningkatkan ketersediaan pangan Meningkatkan distribusi dan cadangan pangan daerah Meningkatkan penganekaragaman pangan masyarakat Melaksanakan Penanganan Kerawanan Pangan Menjaga stabilitasi konsumsi pangan daerah Menjaga keamanan pangan daerah	Dinas Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan
	Meningkatkan Produksi Sektor Pertanian	Meningkatkan sarana pertanian Meningkatkan prasarana pertanian Meningkatkan perlindungan usaha pertanian Meningkatkan kualitas SDM pertanian Meningkatkan pengembangan usaha pertanian Meningkatkan penyuluhan SDM Pertanian	Dinas Pertanian Dinas Pertanian Dinas Pertanian Dinas Pertanian Dinas Pertanian Dinas Pertanian
	Meningkatkan Produksi Sektor Perikanan dan Peternakan	Meningkatkan populasi ternak Peningkatan Kesehatan Hewan dan Kesehatan Masyarakat Veteriner Meningkatkan produksi perikanan budidaya Meningkatkan produksi perikanan tangkap	Dinas Perikanan dan Peternakan Dinas Perikanan dan Peternakan Dinas Perikanan dan Peternakan Dinas Perikanan dan Peternakan

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu
		Meningkatkan derajat kesehatan perikanan budidaya	Dinas Perikanan dan Peternakan
		Meningkatkan produksi olahan perikanan	Dinas Perikanan dan Peternakan
Meningkatkan Produksi Sektor Industri, Energi, dan Sumber Daya Mineral	Meningkatkan pembangunan sumber daya industri Meningkatkan pemberdayaan Industri Meningkatkan pengelolaan data dan sistem informasi industry meningkatkan pemberdayaan Energi, dan Sumber Daya Mineral		Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral
Meningkatkan Volume Perdagangan	Meningkatkan Pengendalian sarana distribusi Perdagangan Meningkatkan Perdagangan Dalam dan Luar Negeri Menjaga stabilitas harga dan daya beli masyarakat Meningkatkan pembinaan dan perlindungan perdagangan Meningkatkan pengelolaan pasar meningkatkan kualitas pengukuran TERA		Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral
Meningkatkan Penyerapan Tenaga Kerja	Meningkatkan Perluasan Kesempatan Kerja Meningkatkan Kualitas dan Produktivitas Angkatan Kerja Mengoptimalkan Kondusifitas Kesempatan Kerja Meningkatkan pelatihan kerja dan produktivitas tenaga kerja Optimalisasi penempatan tenaga kerja Meningkatkan pelayanan hubungan industrial		Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
Meningkatkan Koperasi yang Berkualitas	Meningkatkan Kelembagaan Koperasi Meningkatkan Pemberdayaan Koperasi Meningkatkan Pengawasan dan Pemeriksaan Koperasi		Dinas Koperasi dan UMKM Dinas Koperasi dan UMKM Dinas Koperasi dan UMKM
Meningkatkan Omzet	Meningkatkan Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Meningkatkan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah		Dinas Koperasi dan UMKM Dinas Koperasi dan UMKM
Meningkatkan Realisasi Investasi	Meningkatkan Kemudahan Perizinan Infrastruktur dan Sosial Meningkatkan Kemudahan Perizinan Ekonomi dan SDA Meningkatkan Pelaksanaan Penanaman Modal Meningkatkan pengelolaan Data dan Sistem Informasi Penanaman Modal,		Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu
Meningkatkan Kunjungan Wisatawan	Mendorong Peningkatan Daya Tarik Destinasi Wisata Meningkatkan pemasaran pariwisata Mengembangkan ekonomi kreatif		Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu
		Mengembangkan Sumber Daya Pariwisata dan ekonomi kreatif	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan
	Meningkatkan Kemandirian Desa	Meningkatkan pemberdayaan lembaga kemasyarakatan desa	DPMD
		Meningkatkan kelembagaan pemerintahan desa	DPMD
		Meningkatkan pemerintahan desa yang berkualitas	DPMD
		Meningkatkan fasilitasi kerjasama desa	DPMD
Meningkatkan Kehidupan Masyarakat yang Harmonis, Berbudaya, dan Berakhlak Mulia	Meningkatkan Toleransi Kerukunan Masyarakat	Meningkatkan Pembinaan Ideologi Pancasila dan Wawasan Kebangsaan	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
		Meningkatkan Pemeliharaan Ketahanan Ekonomi, Sosial dan Budaya	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
		Menumbuhkan Pemahaman Tentang Kewaspadaan Nasional dan Penanganan Konflik	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
		Meningkatkan Pembinaan Tentang Politik dalam Negeri dan Kehidupan Demokrasi	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
		Meningkatkan Pembinaan Kerukunan Antarsuku dan Intrasuku, Umat Beragama, Ras, dan Golongan Lainnya	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
		Meningkatkan fasilitasi Organisasi Kemasyarakatan	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
	Meningkatkan Ketentraman, Ketertiban Umum, dan Perlindungan Masyarakat	Menyelenggarakan Ketertiban dan Ketentraman Umum	Satuan Polisi Pamong Praja
		Melaksanakan Penegakan Perda dan Perkada	Satuan Polisi Pamong Praja
		Meningkatkan Perlindungan Masyarakat	Satuan Polisi Pamong Praja
	Meningkatkan pencegahan, penanggulangan, penyelamatan kebakaran dan penyelamatan non-kebakaran	Meningkatkan pencegahan bahaya kebakaran dan non kebakaran	Dinas Pemadam Kebakaran
		Meningkatkan penanganan bahaya kebakaran dan non kebakaran	Dinas Pemadam Kebakaran
		Meningkatkan Pengendalian bahaya kebakaran dan non kebakaran	Dinas Pemadam Kebakaran
	Meningkatkan perlindungan perempuan	Meningkatkan Pencegahan Kekerasan terhadap Perempuan	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
		Meningkatkan Ketersediaan Layanan Bagi Perempuan Korban Kekerasan	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
		Meningkatkan Penguatan dan Pengembangan Lembaga Penyedia Layanan Perlindungan Perempuan	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
	Meningkatkan Perlindungan Anak	Meningkatkan Pencegahan Kekerasan terhadap Anak	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
		Meningkatkan Ketersediaan Layanan Bagi Anak yang Memerlukan Perlindungan Khusus	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
		Meningkatkan Penguatan dan Pengembangan Lembaga Penyedia Layanan Anak	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
		Meningkatkan Pengembangan Kebudayaan	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan

Level 0	Level 1	Level 2	Pengampu
	Meningkatkan Pelestarian Kebudayaan Lokal	Meningkatkan Pengembangan Kesenian Tradisional Meningkatkan Pembinaan Sejarah Optimalisasi Pelestarian dan Pengelolaan Cagar Budaya Optimalisasi Pengelolaan Permuseuman	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan
Meningkatkan Pembangunan Insfrastuktur yang Merata dan Berkualitas	Meningkatkan Akses dan Kualitas Jaringan Jalan dan Jembatan	Meningkatkan kualitas pembangunan jalan Meningkatkan kualitas pembangunan jembatan Meningkatkan penyelenggaraan dan pengawasan terhadap jasa konstruksi	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
	Meningkatkan Kualitas Infrastruktur Dasar dan Sumber Daya Air	Meningkatkan Pengelolaan SDA Meningkatkan Pengembangan dan Pengelolaan Sistem irigasi	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
	Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Tata Ruang	Meningkatkan penataan ruang kota Meningkatkan pelayanan administrasi pertanahan Meningkatkan penataan bangunan dan lingkungan	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dinas Perumahan dan Pemukiman Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
	Optimalisasi permukiman sehat dan layak huni	Mengembangkan perumahan dan kawasan permukiman layak huni Meningkatkan kualitas PSU (Prasarana Sanitasi Umum) Meningkatkan penyelenggaraan infrastruktur permukiman	Dinas Perumahan dan Pemukiman Dinas Perumahan dan Pemukiman Dinas Perumahan dan Pemukiman
	Meningkatkan pengelolaan sistem transportasi yang terpadu dan berkualitas	Meningkatkan ketersediaan perlengkapan jalan Meningkatkan keselamatan berlalu lintas	Dinas Perhubungan Dinas Perhubungan
Meningkatkan kelestarian fungsi lingkungan hidup sebagai penyangga sistem kehidupan	Meningkatkan Kapasitas Ketangguhan Terhadap Bencana	Menurunkan Resiko Bencana Daerah Melakukan Penguatan Kesiapsiagaan dan Penanganan Darurat Bencana Melaksanakan Rehabilitasi Jalan dan Jembatan pasca Bencana Menyediakan rehabilitasi rumah korban bencana Menyediakan kebutuhan dasar dan pemulihan trauma bagi korban bencana Melakukan pemberdayaan masyarakat korban bencana	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Badan Penanggulangan Bencana Daerah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dinas Perumahan dan Pemukiman Dinas Sosial Dinas Sosial
	Meningkatkan kualitas lingkungan hidup	Peningkatan Kualitas Air, Udara dan Tutupan Lahan Optimalisasi Pengelolaan Limbah Optimalisasi pengelolaan sampah Meningkatkan pengelolaan keanekaragaman hayati	Dinas Lingkungan Hidup Dinas Lingkungan Hidup Dinas Lingkungan Hidup Dinas Lingkungan Hidup

Penguatan Reformasi Birokrasi Melalui Penyusunan Proses Bisnis

Pemerintah Kabupaten Garut memerlukan pemetaan berdasarkan tingkat level tiap proses dalam menyusun peta proses bisnis. Level 0 merupakan proses yang diturunkan

langsung dari visi misi Bupati untuk dijadikan acuan dalam merumuskan proses bisnis di level berikutnya. Kemudian level 1, berisi penjabaran dari level sebelumnya, yakni lebih difokuskan ke poin-poin inti kegiatan yang akan dilakukan. Kemudian level 2, yang merupakan isi dari kegiatan apa saja yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Garut beserta badan atau instansi pengampu. Pada level ini diupayakan seluruh instansi maupun dinas setempat mendapatkan tanggung jawab diluar visi misi utama mereka.

Pemerintah telah menjalankan program reformasi birokrasi nasional sejak tahun 2010. Pelaksanaan reformasi birokrasi nasional telah memasuki tahap kedua sampai saat ini yang ditandai dengan disusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019 melalui PERMENPAN No. 11 Tahun 2015. *Road Map* tersebut ditetapkan 3 (tiga) sasaran dan 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi 2015-2019. Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi antara lain, 1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel; 2) Birokrasi yang efektif dan efisien; serta 3) Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Ketiga sasaran tersebut juga ditetapkan target 2019 pada masing-masing indikator. Capaian ketiga sasaran reformasi tersebut dapat terlaksana ketika ada penetapan area perubahan reformasi birokrasi. Perubahan-perubahan pada area tertentu dalam lingkup birokrasi diharapkan menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi. Area perubahan reformasi birokrasi tersebut adalah, 1) Manajemen Perubahan; 2) Penataan Peraturan Perundang-Undangan; 3) Penataan dan Penguatan Organisasi; 4) Penataan Tata Laksana; 5) Penataan Sumber Daya Manusia; 6) Penguatan Akuntabilitas Kinerja; 7) Penguatan Pengawasan; 8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Penguatan akuntabilitas kinerja adalah bagian dari reformasi birokrasi yang menjadi fokus utama dalam artikel ini. Akuntabilitas diperlukan untuk melakukan monitoring tugas atau kewajiban yang dikerjakan oleh instansi untuk dipertanggungjawabkan. Selain itu, akuntabilitas juga berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan kerja dan alat untuk mengevaluasi kerja. Dalam memonitoring dan evaluasi diperlukan pemetaan proses bisnis yang dapat dijadikan sebagai panduan maupun tolak ukur keberhasilan Pemerintah Kabupaten Garut dalam menjalankan kinerja visi misinya. Menurut Permenpan No. 19 Tahun 2018, penyusunan peta proses bisnis dapat dijadikan acuan bagi instansi pemerintah untuk menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi. Tujuannya adalah untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan organisasi agar menghasilkan *output* yang bernilai tambah bagi pemangku kepentingan.

SIMPULAN

Penyusunan peta proses bisnis sangat berguna bagi instansi pemerintah agar memudahkan dalam memetakan seluruh program kerja beserta integrasi OPD pengampunya serta monitoring hasilnya. Upaya yang dapat dilakukan pegawai instansi publik untuk menyusun peta proses bisnis yang efektif diantaranya dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan untuk memastikan pemahaman menyeluruh tentang alur kerja. Kemudian, dapat mengidentifikasi setiap langkah dalam proses secara detail,

termasuk input, output, dan pemilik proses. Selanjutnya, dengan memastikan tinjauan berkala dan pembaruan peta proses untuk menjaga relevansi dan efisiensi. Implementasi ini akan membantu meningkatkan koordinasi, efisiensi, dan kualitas operasional organisasi. Oleh karena itu, sangat dianjurkan dan direkomendasikan pembaharuan peta proses dalam pemerintahan secara berkala. Apabila seluruh instansi pemerintah dapat memahami bagaimana penyusunan peta proses bisnis baik pada tingkat sekretariat, inspektorat, dinas maupun badan maka organisasi pemerintahan dapat menjalankan program secara optimal.

REFERENSI

- Addink, H. (2019). *Good governance: Concept and context*. Oxford University Press.
- Asmawanti, D., Aisyah Mayang Sari, Vika Fitranita, & Indah Oktari Wijayanti. (2020). *Refrensi Utama (2)*. 5(1), 85–94.
- Djuwendah, E., Hapsari, H., Renaldy, E., & Saidah, Z. (2013). Strategi Pengembangan Daerah Tertinggal Di Kabupaten Garut (Endah Djuwendah, Hepi Hapsari, Eddy Renaldy dan Zumi Saidah). *Sosiohumaniora*, 15(no.2), 211–221.
- Emerson, P. (2014). Good Governance. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 10(2), 132–155. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0010>
- Ismi, F. (2022). *Pemdakab Garut Targetkan 2023 Indeks Reformasi Birokrasi Raih Predikat BB*. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat/JABARPROVGOID/PORTALJABAR/KAB GARUT. <https://jabarprov.go.id/berita/pemdakab-garut-targetkan-2023-indeks-reformasi-birokrasi-raih-predikat-bb-6563>
- Juliani, H. (2019). Perubahan Perilaku Aparatur sebagai Model dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi yang Berkualitas. *Administrative Law and Governance Journal; Vol 2, No 1 (2019): Administrative Law & Governance Journal* DO - 10.14710/Alj.V2i1.113-125 . <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/alj/article/view/5072>
- Keping, Y. (2018). Governance and Good Governance: A New Framework for Political Analysis. *Fudan Journal of the Humanities and Social Sciences*, 11(1), 1–8. <https://doi.org/10.1007/s40647-017-0197-4>
- Kuru, G. S. N., Gumilang, S. F. S., & Nugraha, R. A. (2021). Model Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Spbe) Domain Proses Bisnis Pada Pemerintah Kabupaten Kuningan. *JIPi (Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Pembelajaran Informatika)*, 6(2), 369–378. <https://doi.org/10.29100/jipi.v6i2.2116>
- Latiffianti, E., Wiratno, S. E., Anggrahini, D., & Hakim, M. S. (2017). PEMETAAN PROSES BISNIS DENGAN PENDEKATAN KLASIFIKASI PROSES CIMOSA: STUDI KASUS PERUSAHAAN PENGELOLA KAWASAN INDUSTRI. *Jurnal SISFO: Inspirasi Profesional Sistem Informasi*, 6(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.24089/j.sisfo.2017.05.002>
- Mustafa, H. D. (2013). *Birokrasi Pemerintahan*. Alfabeta.

- Raharjo, B., Adi Nugroho, H., & Wahyu Winarno, W. (2016). Analisis Faktor Determinan Penggunaan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dan Implikasinya Terhadap Reformasi Birokrasi Pada Bpk Ri. *Jurnal Informatika*, 10(1), 1149–1155. <https://doi.org/10.26555/jifo.v10i1.a3346>
- Rahmawati, D., Rokhmawati, R. I., & Perdanakusuma, A. R. (2017). Analisis dan pemodelan proses bisnis bidang pelayanan perizinan menggunakan bussiness process modelling Notation (BPMN) studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Malang. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 1(11), 1337–1347.
- Saputra, H. M. J., Marviainyda, D. E., Larasatu, R. A., Addaffa, M. Z. A., & Atrinawati, L. H. (2020). Analisis Proses Bisnis pada Dinas Perdagangan Kota XYZ dengan Menggunakan Business Process Management Lifecycle. *SPECTA Journal of Technology*, 4(1), 71–83. <https://doi.org/10.35718/specta.v4i1.181>
- Widiyastomo, R. P., & Selly, R. N. (2021). STUDI KAJIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DAERAH (Studi Impelentasi Kebijakan Reformasi Birokrasi di Kabupaten Bintan). *Public Service and Governance Journal*, 2(01), 79. <https://doi.org/10.56444/psgj.v2i01.1968>