

MODEL RAPID-RE UNTUK BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR)

**Ahmad Nurul Fajar, Uro Abdurrohim
Nurul.fajar@lecturer.indonusa.ac.id**

Abstrak

Business Process Reengineering didefinisikan sebagai suatu proses untuk melakukan rancang ulang terhadap proses bisnis, mengubah fungsionalitasnya dengan menggunakan teknologi informasi. Dalam organisasi bisnis maupun perusahaan, proses bisnis perlu disinambungkan untuk dapat berjalan dengan baik agar dapat menghasilkan produk jasa untuk konsumen. Pengkoordinasian itu biasanya dilakukan per fungsi bisnis. Fungsi bisnis inilah yang biasanya menjadi dasar dalam pembentukan struktur organisasi perusahaan secara tradisional. *Rapid-Re* adalah salah satu metode untuk menjalankan proses rekayasa ulang. *Rapid-Re* dirancang untuk menghasilkan hasil akhir yang cepat. Biasanya dalam waktu 6 (enam) bulan sampai 1 (satu) tahun.

Kata kunci : BPR, proses bisnis, *Rapid-Re*

PROSES BISNIS

Proses Bisnis adalah kelompok urutan aktivitas yang saling berhubungan dimana di dalamnya terdapat sumberdaya manusia yang menggunakan informasi dan sumberdaya-sumberdaya lainnya untuk membuat nilai tambah baik itu untuk internal atau external perusahaan. Setiap langkah dalam proses bisnis berhubungan dengan waktu, tempat, mulai, berakhir, nilai masukan dan nilai keluaran. Cakupan proses bisnis di dalamnya terdapat sub-sub proses dan aktivitas. Sub-sub proses merupakan bagian dari proses dimana proses-proses tersebut sifatnya independent dan masing masing mengacu pada definisi di atas bahwa setiap proses mempunyai keterhubungan dengan dengan waktu, tempat, mulai, berakhir, nilai masukan dan nilai keluaran.[1].

Dalam organisasi bisnis atau perusahaan proses bisnis perlu dikoordinasikan untuk dapat berjalan dengan sehingga menghasilkan produk atau jasa untuk konsumen. Pengkoordinasian itu biasanya dilakukan

per fungsi bisnis. Fungsi bisnis inilah yang biasanya menjadi dasar dalam pembentukan struktur organisasi perusahaan secara tradisional.

BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR)

Disajikan dua definisi BPR sebagai bahan perbandingan untuk melihat definisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda. BPR adalah rancang ulang secara simultan dalam hal proses organisasi dan sistem informasi pendukungnya untuk mencapai perbaikan radikal yang menyangkut waktu, biaya, kualitas dan penghargaan pelanggan terhadap produk dan layanan perusahaan. BPR ini dilakukan pada satu bagian, beberapa bagian atau seluruh proses dalam organisasi [2]. BPR adalah perencanaan ulang secara cepat dan menyeluruh pada proses bisnis strategis dan bernilai tambah, termasuk sistem, kebijakan, dan struktur organisasi yang mendukung proses bisnis tersebut. BPR bertujuan untuk mengoptimalkan aliran kerja dan produktivitas organisasi [6].

KEBUTUHAN AKAN BPR

Lingkungan luar organisasi memberikan peran yang sangat besar dalam memberikan tekanan untuk terjadinya perubahan proses bisnis dalam suatu organisasi. Tekanan ini biasanya datang dari market, technology dan society. tiga alasan rekayasa ulang untuk segera dilakukan [8]: Konsumen sekarang lebih mengetahui apa yang mereka inginkan dan dibutuhkan. Mereka selalu melakukan perhitungan atas keuangan yang dikeluarkan dengan apa yang mereka dapatkan. Dan kemudahan untuk mendapatkan produk tersebut juga itu sangat berpengaruh.

Kompetisi yang berjalan terus, menghasilkan hal yang baik pada penurunan harga, peningkatan kualitas dan banyaknya pilihan dalam memilih produk. Penggunaan teknologi sangat berpengaruh dalam memenangkan kompetisi ini

Pemahaman akan perubahan yang akan terus-menerus berjalan. Baik itu dari markets, products, services, technology yang biasanya tidak bisa diprediksi secara baik

KARAKTERISTIK BPR

Hal utama dalam karakteristik BPR adalah selalu ditunjang oleh keberadaan teknologi informasi yang terbaru. Beberapa karakteristik BPR adalah [8]:

- Banyak pekerjaan yang dikombinasikan menjadi satu
- Setiap pegawai dapat mengambil keputusan (empowerment of employee). Pengambilan keputusan menjadi bagian dari tugas pekerjaan
- Langkah-langkah dalam menjalankan proses bisnis dilakukan secara alamiah mulai

dari proses pertama sampai proses terakhir dan beberapa proses bisnis dilakukan secara simultan

- Beberapa proses mempunyai beberapa cara untuk menjalankannya
- Pekerjaan dijalankan dengan memperhatikan banyak kepentingan baik itu pembeli atau penyedia barang, misalnya dengan kustomisasi web site mereka. Dan pekerjaan tersebut dilakukan secara dinamis seperti menjalin hubungan dengan organisasi atau perusahaan lain bahkan dengan internasional
- Pengontrolan dan pengecekan pekerjaan yang tidak mempunyai nilai tambah dilakukan seminimal mungkin
- Membuat aliansi bisnis dengan rekanan secara langsung
- Mengabungkan sistem sentralisasi dan desentralisasi dalam operasional perusahaan
- menyediakan satu layanan khusus untuk melayani pelanggan
- Komponen Business Process Reengineering

METODE RAPID-RE

Rapid-Re [6] adalah salah satu metode untuk menjalankan proses rekayasa ulang. Rapid-Re dirancang untuk menghasilkan hasil akhir yang cepat. Biasanya dalam waktu 6 (enam) bulan sampai 1 (satu) tahun. Rapid-Re terdiri dari sejumlah teknik manajemen yang terdiri dari 5 (lima) tahap 54 (lima puluh empat) langkah yang akan memungkinkan organisasi untuk cepat memperoleh hasil riil dengan melakukan perubahan menyeluruh pada proses bisnis strategis bernilai tambah. Masing

masing langkah dalam Rapid Re dilengkapi dengan manajemen teknik yang sangat berguna dalam menggambarkan proses bisnis. Manajemen teknik dalam hal ini diklasifikasikan dalam tiga bagian diantaranya:

- Berdiri sendiri, dimana teknik ini mendefinisikan satu langkah dengan sesuatu yang dapat diukur seperti process modeling, benchmarking, dan work flow analysis
- Kombinasi dari beberapa teknik menjadi satu model seperti information engineering, organizational restructuring, dan project management
- Suatu teknik yang tidak terstruktur seperti memotivasi, memfasilitasi

Tahapan tersebut terdiri dari :

1. Tahap Preparation

Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengalokasikan sumberdaya, mengatur dan memberi semangat orang-orang yang terlibat dalam melakukan proses rekayasa ulang. Hasil dari tahapan ini adalah sebuah rekomendasi perubahan; sebuah struktur organisasi untuk tim rekayasa ulang; sebuah rencana kerja yang akan dijalankan

Recognize the Need

Bertujuan untuk mengenali kebutuhan sistem yang ada. Kebutuhan untuk melakukan rekayasa ulang biasanya timbul akibat adanya perubahan, perubahan dapat berupa perubahan pasar, perubahan teknologi, atau perubahan lingkungan. Organisasi melakukan rekayasa ulang karena mereka membutuhkan perubahan akibat tekanan dari perubahan lingkungan tersebut. Kebutuhan itu biasanya dipicu

oleh salah satu dari tiga alasan yaitu: kerugian, ketakutan dan ambisi

Developing Executive Consensus

Bertujuan untuk mencapai kesepakatan tingkat eksekutif untuk membuat sebuah tim khusus dalam melaksanakan proses rekayasa ulang

Train Team

Untuk melengkapi tim rekayasa ulang untuk menjalankan misi mereka. Meliputi penetapan harapan manajemen, membangun team work, mempelajari cara pendekatan, memilih pedoman dan atau perangkat bantu otomatis yang akan digunakan dalam proyek memakai terminologi umum bekerja dengan menggunakan contoh rekayasa ulang dan memikul tanggung jawab penuh terhadap proyek

Plan Change

Akan menghasilkan rencana keseluruhan untuk proyek rekayasa ulang ini. Rencana-rencana ini harus terperinci yang akan digunakan pada tahap ke 2 (dua)

Teknik Manajemen Tahap Preparation

2. Tahap Identification

Tahap ini mengembangkan dan memahami model proses bisnis berorientasi pelanggan. Hasil dari tahap ini adalah definisi dari pelanggan, proses, ukuran performansi dan keberhasilan, mengenali proses bernilai tambah, sebuah proses pemetaan organisasi sumber daya, volume, dan frekwensi serta pemilihan proses yang akan direkayasa ulang. Tahap ini hanya dilakukan sekali dalam program BPR.

Jadi tahap identification, dan preparation memungkinkan organisasi memilih proses yang akan direkayasa ulang dan urutannya. Kemudian tahap 3 sampai dengan 5 akan dilaksanakan secara berulang untuk setiap proses yang telah dipilih tersebut

Tahapan ini terdiri dari 9 (sembilan) task

Model Customers

Task ini bertujuan untuk mengenali pelanggan external, mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan mengenali beraneka macam interaksi antar organisasi dan pelanggan

Define and Measure Performance

Task ini bertujuan untuk menetapkan ukuran performansi dan menentukan level performansi saat ini, termasuk rata-rata dan variannya. Pada task ini juga dilakukan pengujian standar performansi yang digunakan dan mengidentifikasi persoalan performansi

Define entity

Task ini bertujuan untuk mengidentifikasi entitas atau sesuatu yang berurusan dengan organisasi. Pada task ini juga dilakukan penetapan keadaan yang dapat dialami setiap entitas dan keterhubungan perubahan keadaan dengan interaksi

Model Process

Task ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses dan urutan perubahan keadaan, tujuan proses, faktor-faktor kritis keberhasilan, masukan dan keluaran proses. Tujuan dari task ini adalah memaksa tim rekayasa ulang untuk melihat bisnis dalam cara yang berbeda, dalam terminologi proses bukan fungsi

Identify Activities

Pada task ini dilakukan identifikasi aktivitas utama yang diperlukan untuk mempengaruhi setiap perubahan keadaan. Juga menentukan tingkat dimana aktivitas bernilai tambah, yaitu tingkat saat aktivitas memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan

Extend Process Model

Task ini bertujuan untuk mengidentifikasi supplier external dan internal, interaksi supplier dengan

proses, mengidentifikasi ukuran performansi tambahan

Map Organisation

Task ini bertujuan untuk menetapkan organisasi yang terlibat dalam setiap aktivitas utama dan jenis keterlibatannya

Map Resources

Map ini bertujuan untuk memperkirakan perhitungan utama dan pengeluaran dalam setiap aktivitas utama pada setiap proses. Memperkirakan volume dan frekwensi transaksi

Prioritize Processes

Task ini bertujuan untuk memberikan bobot setiap proses berdasarkan pengaruh proses pada sasaran dan prioritas bisnis, serta sumber daya yang digunakannya

3. Tahap Vision

Tahap ini mengembangkan sebuah pandangan proses yang mampu mencapai penerobosan performansi bagi proses yang dipilih untuk rekayasa ulang. Hasil dari tahap ini adalah pengenalan elemen proses yang ada, masalah, persoalan, ukuran perbandingan bagi performansi yang ada; perbaikan kesempatan dan sasaran; definisi perubahan yang dibutuhkan; dan pernyataan mengenai pandangan baru dari proses tersebut

Tahapan ini terdiri dari 10 (sepuluh) task:

Understand Process Structure

Task ini bertujuan untuk memperluas pemahaman terhadap segi statis dari proses yang telah dimodelkan dengan cara mengidentifikasi semua aktivitas dan langkah dalam proses; mengidentifikasi seluruh organisasi yang terlibat dalam fungsi utama; menyiapkan matrik dari aktivitas/kegiatan vs organisasi/tugas dan mengidentifikasi sistem dan teknologi yang dipakai serta kebijakan yang berlaku.

Aktivitas adalah bagian utama dari sebuah proses. Setiap aktivitas menggambarkan sebuah unit netral dan atau kerja fisik dan mengeluarkan suatu keluaran. Langkah adalah bagian dari aktivitas

Understand Process Flow

Task ini bertujuan untuk memperluas pemahaman terhadap aspek dinamis dari proses yang telah dimodelkan dengan mengidentifikasi titik keputusan utama dan bagian proses, mengidentifikasi variasi aliran, menyiapkan matrik masukan/keluaran dan stimulasi vs aktivitas/langkah dan menentukan waktu proses

Identify Value Adding Activities

Task ini bertujuan untuk menaksir pengaruh setiap aktivitas proses terhadap ukuran performansi eksternal untuk mengenali aktivitas yang mempunyai nilai tambah, aktivitas yang tidak mempunyai nilai tambah, dan aktivitas yang digunakan untuk mengendalikan keadaan internal

Benchmark performance

Task ini bertujuan untuk membandingkan antara performansi proses organisasi dan cara proses dilakukan dengan organisasi relevan yang sebanding untuk memperoleh gagasan untuk perbaikan

Determine Performance Drivers

Task ini untuk menetapkan faktor-faktor yang menentukan performansi proses. Penetapan faktor dilakukan dengan mengidentifikasi sumber masalah dan kesalahan, penghalang performansi proses, gangguan dan ganjalan, fragmentasi aktivitas, kekosongan atau penundaan informasi

Estimate Oportunity

Task ini bertujuan untuk menggunakan seluruh informasi yang didapat pada task 3.1 sampai dengan task 3.5 untuk memperkirakan kesempatan bagi

perbaikan proses. Task ini memperkirakan tingkat perubahan yang dibutuhkan dan tingkat kesulitan untuk melakukan perubahan tersebut, biaya dan keuntungan perubahan, kemampuan yang mendukung, dan resiko yang mungkin ada

EnVision the Ideal (external)

Task ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana proses seharusnya dilakukan dengan seluruh ukuran eksternal

EnVision the Ideal (Internal)

Task ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana proses seharusnya dilakukan dengan seluruh ukuran performansi internal

Integrate Visions

Task ini bertujuan untuk menyatukan gagasan eksternal dan internal karena kemungkinan terjadi konflik diantaranya

Define SubVisions

Task ini bertujuan untuk menguji kerangka waktu untuk merealisasikan proses vision

4. Tahap Solution

Solution: Technical Design

Tahap ini bertujuan untuk menentukan ukuran teknis dari proses baru. Perincian ini akan memperlihatkan gambaran teknologi, standar, prosedur, sistem, dan pengendalian yang digunakan; bentuk interaksi elemen teknis dan sosial; rencana pendahuluan untuk pengembangan, usaha mendapatkan fasilitas, pengujian dan penyebaran

Solution: Social Design

Tahap ini bertujuan untuk menentukan ukuran sosial dari proses baru. Hasil dari tahap ini adalah gambaran organisasi, susunan kepegawaiaan, pekerjaan, riwayat kerja, dan pendorong yang digunakan; bentuk interaksi dari elemen sosial dan teknis; dan rencana pendahuluan untuk penerangan, pendidikan, pelatihan, reorganisasi dan penyebaran ulang

Tahap *Transformation*

Tahap ini bertujuan untuk merealisasikan impian proses dengan melakukan implementasi rancangan proses yang dihasilkan pada tahap 4. tahap akhir ini menghasilkan panduan dan versi hasil penuh dari proses rekayasa ulang dan mekanisme perubahan berkesinambungan

Kesimpulan

Ke-4 tahap dalam model Rapid-Re dapat diterapkan dalam BPR dengan orientasi waktu, sehingga BPR yang dijalankan tidak membutuhkan waktu yang lama.

Daftar Pustaka

Alter. Steven (2002), *Information System: Foundation of e-Business*, Prentice Hall, New Jersey, 7-19

Daniel P. Petrozze, John C Stepper (1997)., *Rekayasa Ulang yang Sukses*, ITB Bandung, Bandung

Departemen Pendidikan (2003), *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*, Jakarta

Departement of Defense, *Planning for Business*

Process Reengineering
Introduction: Project
Manajement & Metodologies,
Reengineering / BPR,
Government BPR,
<http://www.defenselink.mil/nii/pr/bprcd/7224.htm>, 23 Maret 2004

IBM (1981), *Business System Planning: Information Systems Planning Guide*, Manganelli. Raymond L, Klein, Mark M (1994), *The Reengineering Hand Book a Step by Step Guide to Business Tranformation*, American Manajemen Associate.

Pressman Roger S (1997), *Software Engineering: a Practitioner's Approach*, McGraw-Hill, Singapore, 756-761

Turban Efraim, McLean Ephraim, Wetherbe James (1999), *Information Technology for Management: Making Connections for Strategic Advantage (Second Edtion)*, John Wiley & Sons. Inc, New Work, 7, 114-156