

ANALISIS PROSES BISNIS PADA PERCETAKAN BHINNEKA RIYANT

Novi Andhika Putri

Program Studi Sistem Informasi - S1, Fakultas Ilmu Komputer,

Universitas Dian Nuswantoro Semarang

URL : <http://dinus.ac.id/>

Email : 112201004182@mhs.dinus.ac.id

ABSTRAK

Percetakan Bhinneka Riyant merupakan salah satu usaha percetakan menengah di Kota Semarang yang memiliki potensi pasar tinggi. Hal ini terlihat dari keuangan Percetakan Bhinneka Riyant yang dikategorikan bagus karena pendapatan pertahunnya mengalami peningkatan dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Akan tetapi pada tahun 2012 terjadi penurunan pendapatan percetakan sebesar 6,03% dari tahun 2011. Penurunan ini terjadi karena menurunnya kinerja Percetakan Bhinneka Riyant serta adanya permasalahan dan kendala yang terjadi dalam proses bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses bisnis dari Percetakan Bhinneka Riyant, mengetahui permasalahan serta kendala apa saja yang muncul pada proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant, mengetahui ukuran kinerja Percetakan Bhinneka Riyant, menganalisis data-data dan menyimpulkan solusi permasalahan yang tepat untuk meningkatkan proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant serta memanfaatkan teknologi informasi secara lebih optimal untuk proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant. Desain penelitian yaitu penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan studi pustaka. Sumber data berupa data primer dan data sekunder. Analisis dilakukan sesuai dengan metode yang dipilih pada tiap tahapan aktivitas peningkatan proses bisnis. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa promosi adalah proses yang harus ditingkatkan. Solusi untuk meningkatkan promosi percetakan yaitu membuat website yang ditujukan untuk *e-commerce* sebagai wadah promosi percetakan.

Kata kunci : analisis proses bisnis, *e-commerce*, percetakan, promosi, proses bisnis

1. PENDAHULUAN

Percetakan (*printing*) adalah sebuah proses industri untuk memproduksi secara massal tulisan dan gambar, terutama dengan tinta di atas kertas menggunakan sebuah mesin cetak [1]. Setiap harinya, milyaran bahan cetak diproduksi. Mulai dari surat kabar, buletin, majalah, dan lain-lain. Ini karena hasil percetakan dapat dengan cepat mengomunikasikan pemikiran dan informasi ke jutaan orang.

Pada Percetakan Bhinneka Riyant terdapat berbagai aktivitas proses bisnis yang dilakukan. Menurut Davenport dan Short (1990, p.2) proses bisnis adalah sebuah kumpulan tugas terhubung secara logis yang dilakukan untuk mencapai sebuah hasil bisnis yang pasti [2].

Sedangkan menurut Harmon (2007) dan Harrington & Lomax (2000) seperti yang dikutip oleh Susanne Leist, *et al* (2011, p.57-58) mendefinisikan proses bisnis sebagai sebuah proses yang dapat dilihat sebagai sebuah rangkaian kesatuan aktivitas yang menambah nilai untuk input dan merubahnya ke output [3].

Percetakan Bhinneka Riyant memiliki potensi pasar yang tinggi. Hal ini terlihat dari keuangan Percetakan Bhinneka Riyant yang dikategorikan bagus karena pendapatan pertahunnya terus mengalami peningkatan dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Akan tetapi pada tahun 2012 terjadi penurunan pendapatan percetakan sebesar 6,03% dari tahun 2011. Penurunan ini terjadi karena menurunnya kinerja Percetakan Bhinneka Riyant yang sekarang

serta adanya permasalahan dan kendala yang terjadi dalam proses bisnisnya.

Agar Percetakan Bhinneka Riyant mampu mengidentifikasi dan mengenali area kemungkinan perubahan untuk meningkatkan kinerja proses bisnisnya maka dibutuhkan suatu analisis proses bisnis. Analisis proses bisnis menurut Vergidis, *et al* (2007, p.5) adalah sebuah istilah yang mempunyai arti yang cukup luas untuk sebuah susunan dari taktik berbeda seperti simulasi dan diagnosa, verifikasi dan analisis kinerja dari proses bisnis [4].

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses bisnis dari Percetakan Bhinneka Riyant, mengetahui permasalahan serta kendala apa saja yang muncul pada proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant, mengetahui ukuran kinerja Percetakan Bhinneka Riyant, menganalisis data-data dan menyimpulkan solusi permasalahan yang tepat untuk meningkatkan proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant serta memanfaatkan teknologi informasi secara lebih optimal untuk proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant. Sehingga pada akhirnya, Percetakan Bhinneka Riyant dapat meningkatkan pendapatannya secara lebih optimal.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Proses Bisnis

1. Pengertian Proses Bisnis

Menurut Gunasekaran dan Kobu (2002) proses bisnis didefinisikan sebagai sebuah kumpulan relasi pekerjaan yang bersama-sama menghasilkan nilai untuk pelanggan [5]. Definisi lain proses bisnis adalah suatu kumpulan pekerjaan yang saling terkait untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu, dapat dipecah menjadi beberapa subproses yang masing-masing memiliki atribut sendiri tapi juga berkontribusi untuk mencapai tujuan dari superprosesnya [6].

2. Klasifikasi Proses Bisnis

Terdapat berbagai cara mengklasifikasikan proses bisnis. Salah satu cara adalah TOPP Program, yang mengelompokkan proses bisnis menjadi:

a. Proses Utama (*Primary processes*)

Proses-proses yang menghasilkan nilai dalam perusahaan mulai dari penerimaan material dari supplier sampai aktivitas di pihak pelanggan.

b. Proses Pendukung (*Support processes*)

Proses-proses yang tidak langsung menghasilkan nilai tetapi diperlukan untuk mendukung proses utama.

c. Proses Pengembangan (*Development processes*)

Proses-proses untuk meningkatkan kinerja rantai nilai dengan proses utama dan pendukung.

Analisis Proses Bisnis

Analisis proses bisnis adalah sebuah analisis dan pemodelan proses bisnis untuk perbaikan dan otomatisasi. Analisis proses bisnis digunakan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Menurut Andersen (2007, p.3) peningkatan kinerja diperlukan karena alasan berikut:

a. Banyak isu baik eksternal maupun internal yang menyebabkan perlunya dilakukan *improvement*.

i. *Performance level* pada semua proses mempunyai tendensi menurun, diperlukan perawatan (*maintenance*) untuk mengembalikan pada kondisi standar.

ii. Jika perusahaan tidak melakukan peningkatan (*improvement*), akan mengalami kekalahan persaingan dengan para kompetitor.

iii. Konsumen semakin banyak harapan yang ditujukan pada

perusahaan. Perusahaan perlu memanjakan konsumen sehingga memberikan pelayanan yang melebihi harapan. Untuk itu perusahaan harus melakukan terobosan (*breakthrough*).

- b. Perusahaan pada umumnya melakukan *continuous improvement* dalam menjaga *performance level*, dan kadang-kadang melakukan *breakthrough*.
- c. Tanpa usaha pemeliharaan dan perbaikan, kinerja perusahaan akan menurun [7].

Proses Peningkatan Kinerja

Tahapan dalam proses peningkatan kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Tahapan Proses Peningkatan Kinerja

Sumber : Andersen (2007)

1. Dokumentasi Proses (*Process Documentation*)

Dokumentasi proses adalah proses pertama dalam aktivitas peningkatan kinerja. Di dalam dokumentasi proses terdapat teknik pembuatan dokumentasi proses yaitu:

- a. *Relationship mapping* : chart yang menggambarkan seluruh hubungan antar bagian bisnis
- b. *Flowchart* : gambaran grafis aliran aktivitas dalam sebuah proses
- c. *Cross-functional flowchart* : menggambarkan aktivitas, siapa yang melakukan aktivitas tersebut dan di departemen fungsional apa mereka berada
- d. *Several-leveled flowchart* : pembagian flowchart (baik untuk *flowchart* biasa maupun *cross-*

functional) menjadi beberapa level hirarki.

2. Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*)

Pengukuran kinerja adalah pemantauan yang sedang berlangsung dan program pelaporan kemajuan dan prestasi, dengan menggunakan prakururan kinerja yang dipilih. Jenis-jenis pengukuran kinerja:

- a. *Hard vs. Soft Measures*
- b. *Financial vs. Nonfinancial Measures*
- c. *Result vs. Process Measures*
- d. *Measures defined according to purpose*

3. Penilaian Diri (*Self Assessment*)

Self assessment adalah teknik untuk mengevaluasi tingkat kinerja perusahaan dan prosesnya. Beberapa alat untuk memprioritaskan usaha peningkatan berdasarkan hasil *self assessment* adalah:

- a. *Trend Analysis*
Trend analysis adalah analisa perkembangan tingkat kinerja
- b. *Spider Chart*
Spider chart adalah sebuah tool untuk membandingkan tingkat kinerja sebuah organisasi dengan organisasi lain
- c. *Performance Matrix*

Performance matrix digunakan untuk menganalisis tidak hanya sebaik apa proses bisnis dilakukan tetapi seberapa penting proses tersebut.

4. Alat Peningkatan (*Improvement Tools*)

Alat untuk Memahami Proses dan Masalah (*Tools for Process and Problem Understanding*)

- a. *Relationship mapping*
- b. *Flowchart (7 traditional tools)*
- c. *Critical incident*: teknik untuk mengidentifikasi masalah dalam area atau proses/ teknik untuk membantu identifikasi sebuah proses, sub proses atau area yang harus ditingkatkan
- d. *Check sheet*: untuk mengumpulkan data tentang area proses atau masalah (*7 traditional tools*)
- e. *Pareto chart*: untuk menyortir masalah atau penyebab menurut kepentingan (*7 traditional tools*).

Alat untuk Analisis Masalah (*Tools for Problem Analysis*)

- a. *Cause-and-effect/ fishbone chart* : untuk mengidentifikasi penyebab masalah (*7 traditional tools*)
- b. *Root cause analysis* : juga disebut mengapa-mengapa chart
- c. *Scatter chart* : untuk melihat hubungan antara fenomena (*7 traditional tools*)
- d. *Histogram* : untuk menyortir data tentang proses tersebut secara jelas (*7 traditional tools*)
- e. *Relations diagram* : untuk membantu menemukan *link* antara efek dan menimbulkan kemungkinan untuk ini
- f. *Matrix diagram* : untuk grafis menggambarkan data dan melihat koneksi dan hubungan

Alat untuk Generasi Ide (*Tools for Idea Generation*)

- a. *Brainstorming* : teknik paling dasar untuk membuat ide sebanyak mungkin
- b. *Brainwriting/ Crawford slip method* : dekat dengan versi tertulis *brainstorming*

c. *Nominal group technique* : cara yang lebih formal menghasilkan ide-ide

d. *Affinity chart* : mengorganisasikan pikiran atau ide.

Alat untuk Peningkatan (*Tools for Improvement*)

- a. *Streamlining* : alat-alat untuk menyederhanakan proses bisnis, menghilangkan limbah dan meningkatkan efisiensi
- b. *Idealizing* : untuk menemukan proses yang ideal ketika mengabaikan keterbatasan praktis
- c. *QFD* : dikombinasikan dengan diagram sistem untuk merancang produk atau proses berbasis di kebutuhan pelanggan
- d. *Work unit analysis* : untuk menganalisis pelanggan/pemasok hubungan antara segmen dari suatu proses bisnis untuk meningkatkan antarmuka
- e. Statistik pengendalian proses dan *control chart (7 traditional tools)*
- f. Proses bisnis *re-engineering*
- g. *Benchmarking* : untuk menciptakan perbaikan melalui pembelajaran dari organisasi lain.

Alat untuk Perencanaan, Pelaksanaan Perbaikan (*Tools for Planning Improvement Implementation*)

- a. *Tree diagram* : digunakan untuk perencanaan proyek (*7 new tool*)
- b. *Process decision program chart* : untuk mencegah kejadian yang tidak diinginkan dari terjadi (*7 new tool*)
- c. *A T analysis* : untuk menetapkan target ambisius untuk kegiatan perbaikan
- d. *Force field analysis* : untuk mengidentifikasi kekuatan bekerja

untuk dan terhadap implementasi perbaikan.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian untuk penelitian kualitatif, yaitu serangkaian kegiatan menganalisis data dalam objek penelitian yang tidak dinyatakan dalam angka-angka.

Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di Percetakan Bhinneka Riyant yang beralamat di Jalan Bulustalan III A No. 383-384, Kel. Bulustalan, Kec. Semarang Selatan, Kota Semarang 50246.

Metode Pengumpulan Data

- a. Observasi
Merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap obyek penelitian dengan menggunakan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.
- b. Wawancara
Wawancara merupakan metode suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui tanya jawab atau konsultasi dengan aktor yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang dibahas.
- c. Studi Pustaka
Studi pustaka yaitu metode penelitian dengan menggunakan dan mempelajari buku-buku maupun literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sebagai tinjauan pustaka.

Sumber Data

- a. Data Primer
Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber secara langsung.
- b. Data Sekunder
Data sekunder adalah segala keterangan yang diperoleh dari data-data lain yang dapat dipakai sebagai penunjang serta berkaitan dengan tema penelitian (*survey*).

Metode Analisis Data

Analisis dilakukan sesuai dengan metode yang dipilih pada tiap tahapan aktivitas peningkatan proses bisnis.



Gambar 2. Tahapan Aktivitas Peningkatan Proses Bisnis

Sumber : Andersen (2007)

- a. *Process Documentation* (Dokumentasi Proses)
Dalam membuat dokumentasi proses ini menggunakan tool *cross functional flowchart*.
- b. *Performance Measurement* (Pengukuran Kinerja)
Jenis pengukuran kinerja yang digunakan yaitu *result vs. process measures*.
- c. *Self Assessment* (Penilaian Diri) dan *Performance Evaluation* (Evaluasi Kinerja)
Tool yang digunakan untuk memprioritaskan usaha peningkatan berdasarkan hasil *self assessment* yaitu *performance matrix*.
- d. *Improvement Planning* (Rencana Peningkatan)
 1. Alat untuk Memahami Proses dan Masalah (*Tools for Process and Problem Understanding*)
Tool yang digunakan yaitu *check sheet*.
 2. Alat untuk Analisis Masalah (*Tools for Problem Analysis*)
Analisis masalah menggunakan *fishbone* analisis. Menurut Tarun Kanti (2012) *fishbone* analisis adalah sebuah alat untuk menganalisis proses bisnis yang memiliki keefektifan [8]. Tool yang digunakan yaitu *cause and effect chart* atau *fishbone chart*.
 3. Alat untuk Generasi Ide (*Tools for Idea Generation*)
Tool yang digunakan yaitu *brainstorming*.
 4. Alat untuk Peningkatan (*Tools for Improvement*)

Tool yang digunakan yaitu *idealizing*.

e. *Improvement* (Peningkatan)

Karena analisis belum mencapai tahap ini maka tahap *improvement* belum dilakukan

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Proses Bisnis Pada Percetakan Bhinneka Riyant

Proses bisnis adalah sebuah rantai aktivitas berulang yang berhubungan secara logis yang menggunakan sumber daya perusahaan untuk mengolah sebuah objek (fisik atau mental) dengan tujuan untuk mencapai produk atau hasil yang terukur dan telah ditentukan untuk pelanggan internal atau eksternal. Jadi, pada Percetakan Bhinneka Riyant, yang dimaksud proses bisnis bukan hanya proses produksi percetakan, pengiriman barang, promosi, dan lain-lain namun meliputi berbagai aktivitas penunjang dan pengembangan dengan tujuan untuk mencapai pelayanan tertentu yang memuaskan pelanggan dan meningkatkan omset untuk percetakan itu sendiri. Sesuai dengan definisi tersebut, penulis mengidentifikasi proses bisnis pada Percetakan Bhinneka Riyant sebagai berikut:

a. Proses Bisnis Utama

1. Pembelian bahan baku/ *purchasing*
 2. Proses produksi/ *manufacturing*
 - a) *prepress/pracetak* → konsep desain, meliputi:
 - i. *typesetting*
 - ii. *art work preparation*
 - iii. *image assembly*
 - iv. *platemaking*
 - b) cetak → *printing press*
 - c) pasca cetak →
 - i. *finishing*
 - ii. *packaging*
 3. Pengiriman barang (*delivery order*)
 4. Pemasaran/ promosi (*marketing*)
 5. Pelayanan pelanggan (*customer service*)
 - a) *after-sales service*
 - b) *product take back*
- b. Proses Bisnis Penunjang
Manajemen keuangan (*financial management*)

c. Proses Bisnis Pengembangan

1. Pengembangan produk
2. Pengembangan teknologi produksi
3. Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) atau karyawan

Klasifikasi Proses Bisnis

Percetakan Bhinneka Riyant adalah sebuah bisnis pelayanan jasa percetakan. Di dalamnya terdapat berbagai proses produksi dan berbagai proses lainnya, hingga para pelanggan bisa mendapatkan kepuasan dalam menggunakan jasa percetakan. Proses-proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant yang telah disebutkan sebelumnya bisa diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu proses bisnis utama, proses bisnis penunjang, dan proses bisnis pengembangan.

a. Proses Bisnis Utama

Proses bisnis utama (*primary processes*) pada Percetakan Bhinneka Riyant meliputi proses-proses inti yang menghasilkan nilai terbesar dalam usaha percetakan. Pada Percetakan Bhinneka Riyant, proses bisnis utamanya adalah sebagai berikut:

1. Pembelian bahan baku (Proses pra produksi)

Pembelian bahan baku merupakan salah satu proses pra produksi dalam usaha percetakan. Karena bahan ini merupakan bahan yang dibutuhkan (input) dalam proses produksi. Bahan bakunya (input) antara lain adalah kertas, tinta cetak, berbagai macam rol, lem, plastik, benang, kawat, dan lain-lain.

2. Proses Produksi

Di dalam proses produksi terdapat tiga tahapan proses yaitu:

- a) *Prepress* atau pracetak
Prepress atau pracetak adalah semua proses digital untuk menyiapkan desain cetak (*artwork*, *graphic design*) dengan perangkat komputer, dimulai dari input

data sampai desain siap cetak atau *final artwork*.

b) Cetak
Proses cetak ini disebut dengan *printing presses*. Ini merupakan proses intinya. Saat plat percetakan telah dibuat, plat akan diletakkan pada mesin yang dinamakan *presses* yang digunakan untuk mencetak pada kertas atau material lainnya.

c) Pascacetak
i. *Finishing* (Penyelesaian)
Terdapat proses *finishing* seperti *dop laminating*, *glossy laminating*, pelipatan (*folding*), *pond* (potong dengan pisau yang dibentuk) dan potong sisir masuk di proses ini. Termasuk juga nomorator, *perforasi*, klem, *spiral*, *foil* dan *emboss/ deboss*.

ii. *Packaging* (Pengepakan)
Hasil produksi yang telah lulus inspeksi dan telah di *finishing* sesuai dengan spesifikasi yang diminta kemudian dilakukan pengepakan sesuai standar *packing*.

3. Pengiriman barang (*Delivery order*)
Setelah proses *packing* kemudian diberikan identifikasi produk dan dicatat jumlahnya untuk kemudian dipersiapkan dokumen pengiriman. Pengiriman barang dilakukan berdasarkan jatuh tempo pengiriman yang diminta oleh *customer*.

4. Pemasaran/promosi (*Marketing*)
Promosi dilakukan dengan menawarkan jasa percetakan kepada masyarakat. Promosi pada Percetakan Bhinneka Riyant dilakukan melalui cara tradisional yaitu melalui dari mulut ke mulut. Selain itu juga melalui brosur dan iklan koran.

5. Pelayanan pelanggan (*Customer service*)

a) *After-sales service*
Setelah proses transaksi bisnis dilakukan, *customer* masih dapat memperoleh informasi tentang hal-hal yang berhubungan dengan garansi hasil cetakan, garansi uang pembayaran, dan lain-lain.

b) *Product take back*
Apabila ada hasil cetakan yang rusak/ cacat maka dapat dikembalikan dan diganti dengan yang baru.

b. Proses Bisnis Penunjang

Proses bisnis penunjang (*support processes*) pada Percetakan Bhinneka Riyant meliputi proses-proses yang tidak langsung menghasilkan nilai tetapi diperlukan untuk mendukung proses utama di atas. Pada Percetakan Bhinneka Riyant, proses bisnis penunjangnya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen keuangan
Manajemen keuangan pada Percetakan Bhinneka Riyant yaitu dengan mengelola laporan keuangan dan laporan penggajian karyawan menggunakan Microsoft Excel.

c. Proses Bisnis Pengembangan

Proses bisnis pengembangan (*development processes*) pada Percetakan Bhinneka Riyant meliputi proses-proses untuk meningkatkan kinerja rantai nilai dengan proses utama dan pendukung yang telah disebutkan sebelumnya. Berikut beberapa proses bisnis pengembangan pada Percetakan Bhinneka Riyant:

1. Pengembangan produk
Pengembangan produk pada Percetakan Bhinneka Riyant yaitu dengan membuat aneka

hasil cetak *offset* dan grafis dengan berbagai macam bahan, desain, model yang kreatif dan menarik.

2. Pengembangan teknologi produksi
Pengembangan teknologi produksi pada Percetakan Bhinneka Riyant yaitu dengan memperbarui alat cetak.
3. Pengembangan SDM / karyawan
Pengembangan karyawan pada Percetakan Bhinneka Riyant yaitu dengan menambah jumlah karyawan sehingga dapat memenuhi order pesanan dalam jumlah besar dengan tepat waktu.

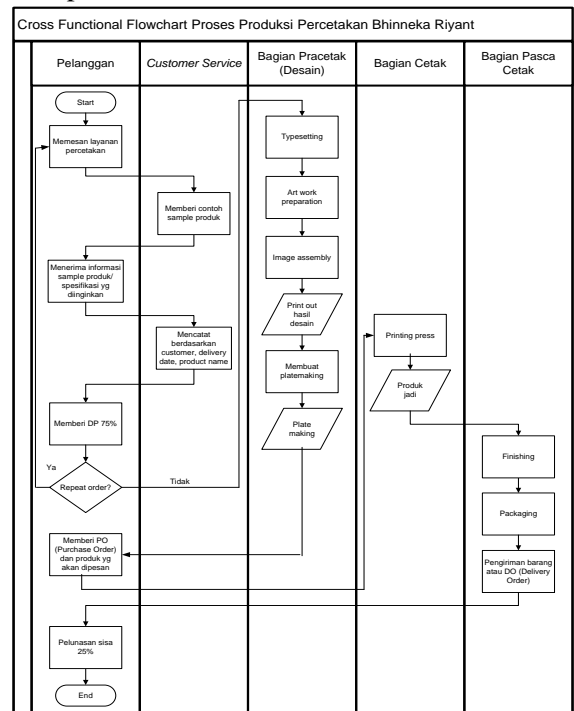
Analisis Data

Berdasarkan metode analisis data yang diuraikan pada bab sebelumnya maka tahapan aktivitas peningkatan proses bisnis yang pertama yaitu dokumentasi proses (*process documentation*).

1. Dokumentasi Proses (*Process Documentation*)

Dokumentasi proses adalah proses pertama dalam aktivitas peningkatan kinerja. Untuk mendokumentasikan proses, penulis menggunakan tool *Cross-Functional Flowchart*. *Cross Functional Flowchart* adalah *flowchart* yang menggambarkan aktivitas, siapa yang melakukan aktivitas tersebut dan di departemen fungsional apa mereka berada. Untuk membuat *cross-functional flowchart*, penulis menggunakan sumber data yang didapatkan dari hasil pengamatan. Berdasarkan data-data tersebut, penulis mengidentifikasi 5 aktor dalam Percetakan Bhinneka Riyant yang berhubungan dalam proses produksi. Setelah itu penulis menghubungkan setiap unit tersebut sesuai dengan input dan output proses yang terjadi. Informasi tambahan waktu yang dihabiskan dalam proses, biaya yang dikeluarkan, *value added*, dan tingkat penyelesaian proses tidak

penulis cantumkan karena kurangnya data dan berdasarkan beberapa pertimbangan hal itu kurang mendukung analisis. Yang sangat diperlukan dalam analisis ini adalah alur proses bisnisnya. Berikut adalah hasil *cross-functional flowchart* yang penulis buat.



Gambar 3. *Cross Functional Flowchart* Proses Produksi Percetakan Bhinneka Riyant

2. Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*)

Pengukuran kinerja adalah pemantauan yang sedang berlangsung dari program pelaporan kemajuan dan prestasi dengan menggunakan pra-ukuran kinerja yang dipilih. Ada beberapa sistem pengukuran yang bisa diterapkan dalam kinerja Percetakan Bhinneka Riyant:

Correctness, yaitu kesesuaian hasil produksi percetakan dengan *order* atau pesanan pelanggan

Completeness, yaitu kesempurnaan hasil produksi percetakan, apakah ada produk yang rusak/ cacat

Effectiveness, yaitu ketepatan waktu *delivery order* pesanan pelanggan.

Untuk menggunakan sistem-sistem tersebut, pihak percetakan menerapkan konsep *process measurement* dan *result measurement* secara bersamaan. *Process measurement* adalah pengukuran kinerja organisasi dengan melihat proses-proses yang telah dilakukan oleh perusahaan. Sedangkan *result measurement* adalah pengukuran kinerja organisasi dengan melihat hasil-hasil yang telah dicapai oleh perusahaan.

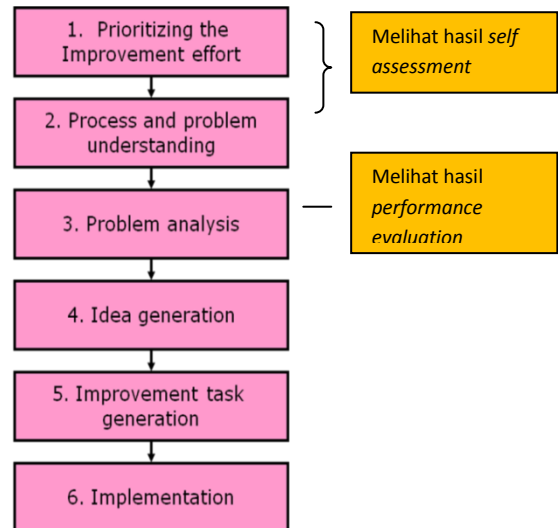
3. *Self Assesment* dan *Perfomance Evaluation*

Self assessment adalah metode untuk mengevaluasi tingkat kinerja perusahaan dan prosesnya, dalam hal ini Percetakan Bhinneka Riyant. *Self assessment* dilakukan oleh pihak internal percetakan sendiri, bukan oleh pihak luar. Tujuan dari *self assessment* adalah untuk memberikan gambaran umum dan utuh tentang kinerja Percetakan Bhinneka Riyant. Pengukuran dalam *self assessment* dilakukan dalam level strategis yang utuh dan menyeluruh dan lebih jarang dilakukan daripada pengukuran kinerja. Dalam Percetakan Bhinneka Riyant, klasifikasi proses-proses bisnis berdasarkan tingkat kepentingannya akan diinterpretasikan dalam *performance matrix*. Selain itu juga dilakukan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) Percetakan Bhinneka Riyant. Untuk melakukan evaluasi itu, akan digunakan tool *check sheet* untuk memahami permasalahan (*problem understanding*), dan tool *fishbone diagram/ cause and effect chart* untuk menganalisis permasalahan tersebut.

4. *Improvement Planning*

Sebelum melakukan peningkatan, harus dilakukan perencanaan

langkah-langkah peningkatan terlebih dahulu. Dalam merencanakan peningkatan, penulis berpedoman kepada tahapan peningkatan (*improvement stages*) berikut.



Gambar 4. *Improvement Stages*

Tiap tahapan yang dilalui, mempunyai tool yang sesuai untuk melakukan analisis berkaitan dengan Percetakan Bhinneka Riyant. Penulis memilih tool-tool berikut ini.

Tabel 1. *Improvement Planning*

| <i>Stages</i> | <i>Tools</i> |
|---|---|
| 1. <i>Prioritizing the improvement effort</i> | <i>Performance matrix</i> |
| 2. <i>Process and problem understanding</i> | <i>Cross functional flowchart</i> <i>Check sheet</i> |
| 3. <i>Problem analysis</i> | <i>Fishbone diagram/Cause and effect chart</i> |

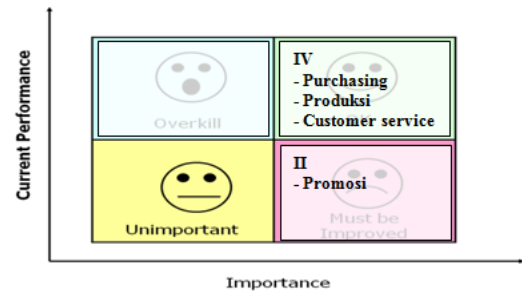
| | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| 4. <i>Idea generation</i> | <i>Brainstorming</i> |
| 5. <i>Improvement task generation</i> | <i>Idealizing</i> |
| 6. <i>Implementation</i> | (Analisis belum mencapai tahap ini) |

Masing-masing tool ini akan dijelaskan di bagian tools yang digunakan. Khusus untuk *Cross-functional Flowchart* telah digunakan pada bagian Dokumentasi Proses.

a. *Performance Matrix*

Performance Matrix adalah tool yang digunakan untuk menganalisis tidak hanya sebaik apa proses bisnis dilakukan tetapi juga seberapa penting proses tersebut. Untuk membuat *Performance Matrix*, penulis menggunakan data yang penulis peroleh dari hasil wawancara dengan Bapak Sutris Widodo dan dari analisis korelasi laporan keuangan Percetakan Bhinneka Riyant tahun 2008-2012. Dari hasil wawancara, penulis menangkap bahwa proses yang sangat perlu ditingkatkan dalam Percetakan Bhinneka Riyant adalah promosi. Dari hasil analisis korelasi diperoleh hubungan korelasi positif antara variabel biaya promosi dengan pendapatan sebesar 0,838. Sedangkan nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,702$ memiliki arti bahwa biaya promosi memberikan kontribusi sebesar 70,2% terhadap pendapatan sedangkan sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Karena tahun 2012 pendapatan Percetakan Bhinneka Riyant menurun dibanding tahun 2011 sedangkan biaya promosinya naik dibanding tahun

2011 maka dapat diasumsikan bahwa penerapan proses promosi Percetakan Bhinneka Riyant kurang maksimal. Berikut ini adalah *performance matrix* Percetakan Bhinneka Riyant yang penulis buat.



Gambar 5. *Performance Matrix* Proses Bisnis Percetakan Bhinneka Riyant

Penulis membagi proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant ke dalam 4 kuadran. Dalam kuadran I, penulis belum mendapati sebuah proses yang tidak penting dan tidak memiliki kinerja yang bagus. Kuadran II adalah daerah yang perlu peningkatan kinerja karena diketahui bahwa proses yang berada di dalamnya sangatlah penting, yaitu promosi. Kuadran III adalah daerah yang memiliki tingkat kinerja yang bagus namun tidak terlalu penting bagi percetakan. Penulis belum mendapati proses yang tidak terlalu penting bagi percetakan. Kuadran IV adalah daerah yang memiliki kinerja yang bagus serta memiliki kepentingan yang tinggi sehingga perlu dipertahankan, yaitu *purchasing/* pembelian bahan baku, produksi, dan *customer service*.

b. *Process and Problem Understanding*

Dalam *process and problem understanding* ini tool yang akan digunakan yaitu *check sheet*. Check sheet adalah alat untuk mengumpulkan data tentang area proses atau masalah. Di sini penulis menggunakannya untuk mencatat penyebab promosi yang kurang

maksimal pada Percetakan Bhinneka Riyant. Tiga hal penting yang belum terpenuhi maksimal dalam promosi yang dimaksud yaitu:

- i. kemudahan proses promosi
- ii. keefektifan proses promosi
- iii. keefisienan proses promosi

Check sheet ini memberikan informasi penting mengenai kemungkinan penyebab utama kesalahan. Data hasil *check sheet* dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan dimana perbaikan harus dilakukan. *Check sheet* berikut penulis buat berdasarkan hasil wawancara kepada pemilik dan karyawan Percetakan Bhinneka Riyant.

Tabel 2. Check Sheet Penyebab Promosi Percetakan Bhinneka Riyant Kurang Maksimal

| Penyebab promosi percetakan kurang maksimal | Pemilik | Karyawan | Total Munculnya Penyebab |
|--|---------|----------|--------------------------|
| 1. Masih dilakukan dengan cara sederhana yaitu melalui mulut ke mulut, brosur, iklan koran | I | III | 4 |
| 2. Kurangnya penggunaan internet sebagai media promosi | I | III | 4 |
| 3. Banyaknya tenaga untuk menyebarkan brosur | I | I | 2 |
| 4. Membutuhkan selang waktu yang lama untuk menyebar brosur | I | II | 3 |
| 5. Membutuhkan biaya yang banyak untuk mencetak brosur dan iklan koran | I | II | 3 |
| Total Jumlah Penyebab per Orang | 4 | 12 | 16 |

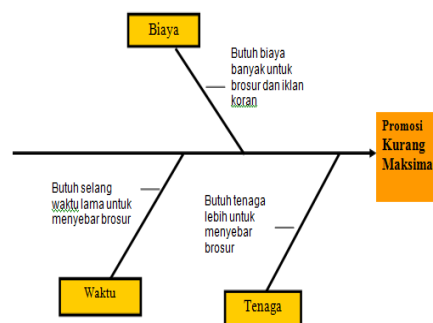
Dari hasil tersebut penulis menangkap bahwa penyebab utama kurang maksimalnya promosi adalah karena masih dilakukan dengan cara sederhana yaitu melalui mulut ke mulut, brosur, iklan koran dan kurangnya penggunaan internet sebagai media promosi. Oleh karena itu, perlu adanya perbaikan pada promosi Percetakan Bhinneka Riyant sehingga proses promosi dapat ditingkatkan.

c. Problem Analysis

Dalam *problem analysis* tool yang digunakan yaitu *cause and effect chart* (*fishbone chart*). *Cause and effect chart* adalah diagram yang menggambarkan hubungan antara suatu masalah dengan kemungkinan penyebabnya. Penulis menggunakan *Cause and Effect Chart* tipe *Fishbone Chart* karena tool ini lebih mudah dipakai dan sesuai dengan permasalahan ini. Sumber data yang digunakan pada tool ini adalah berdasarkan hasil *brainstorming*. Pertama, penulis menggolongkan beberapa penyebab kurang maksimalnya promosi Percetakan Bhinneka Riyant dalam 3 kategori utama, yaitu biaya, waktu dan tenaga. Kemudian dari 3 kategori tersebut, penulis melakukan *brainstorming* untuk mencari penyebab yang sesuai dengan kategori tersebut. Berikut adalah hasilnya.

1. Biaya : membutuhkan biaya banyak untuk mencetak brosur dan iklan koran
2. Waktu : membutuhkan selang waktu lama untuk menyebar brosur (sebulan sekali)
3. Tenaga : membutuhkan tenaga lebih untuk menyebar brosur

Dari 3 kategori itu, dapat digambarkan dalam *cause and effect chart* seperti di bawah ini.



Gambar 6. Cause and Effect Chart Percetakan Bhinneka Riyant

Menemukan Solusi

Tools For Idea Generation

a. Brainstorming

Untuk mengumpulkan ide dan solusi, penulis menggunakan *brainstorming*. Berdasarkan hasil *brainstorming* yang penulis lakukan, ditemukan beberapa penyebab kurang maksimalnya promosi percetakan dan solusi yang mungkin :

1. Masih memakai brosur, iklan koran → menggunakan media promosi lain seperti website
2. Butuh biaya banyak → mengganti dengan media promosi lain yang tidak membutuhkan biaya banyak
3. Butuh selang waktu lama → mengganti dengan media promosi lain yang proses update promosinya lebih cepat sehingga dapat menghemat waktu
4. Butuh tenaga banyak → mengganti dengan media promosi lain yang tidak membutuhkan tenaga promosi banyak

Improvement Task Generation

a. Idealizing

Idealizing adalah sebuah cara untuk menemukan kondisi ideal yang diimpikan terhadap keadaan sebuah proses. Proses promosi yang dilakukan Percetakan Bhinneka Riyant masih secara mulut ke mulut, brosur, dan iklan koran. Kegiatan promosi terkesan sederhana. Oleh karena itu, perlu dilakukan sebuah proses promosi yang ideal. Proses promosi yang ideal adalah dengan menggunakan bantuan teknologi informasi, yaitu melakukan promosi melalui website atau yang lebih dikenal dengan istilah *e-commerce*. *E-commerce* tepat digunakan untuk mengganti cara lama promosi Percetakan Bhinneka Riyant karena

dapat menghemat dari segi biaya, waktu, dan tenaga. Di bawah ini akan dijelaskan perbandingan antara promosi cara lama dengan promosi melalui website dari segi biaya, waktu, dan tenaga.

Tabel 3. Perbandingan Promosi Cara Lama dengan Promosi Melalui Website

| | Website | Brosur | Iklan Koran | Keterangan |
|---------------------------|---|--|--|---|
| Biaya (per tahun) | $\text{Hosting} = 1 \text{ tahun} \times 1.000.000 = 1.000.000$ $\text{Internet} = 12 \text{ bulan} \times 75.000 = 900.000$ Jumlah = 1.900.000 | $\text{Brosur} = 3000 \text{ brosur} \times 12 \text{ bulan} \times 100.000 = 3.600.000$ $\text{Iklan koran} = 12 \text{ bulan} \times 200.000 = 2.400.000$ Jumlah = 6.000.000 | $\text{Iklan koran} = 12 \text{ bulan} \times 200.000 = 2.400.000$ | |
| Waktu (percepatan) (hari) | 30 hari | 30 hari | 30 hari | Kesulitan update dengan asumsi tiap bulan |
| Tenaga | 1 orang | 4 orang | 0 | Jumlah tenaga dengan asumsi tiap bulan |

Dari tabel di atas terlihat bahwa promosi dengan *e-commerce* biaya yang dikeluarkan lebih murah, waktunya lebih cepat, serta tenaga yang dibutuhkan lebih sedikit daripada promosi lewat brosur dan iklan koran. Oleh karena itu *e-commerce* sesuai diterapkan pada promosi Percetakan Bhinneka Riyant.

Hasil Analisis

Berikut daftar hasil analisis dengan menggunakan tool.

Tabel 4. Hasil Analisis

| Tool | Hasil Analisis |
|---|---|
| Performance matrix | Promosi adalah proses yang harus ditingkatkan. |
| Check sheet | Masih dilakukan dengan cara sederhana yaitu melalui mulut ke mulut, brosur, iklan koran dan kurangnya penggunaan internet sebagai media promosi merupakan penyebab utama kurang maksimalnya promosi percetakan. |
| Fishbone diagram/Cause and effect chart | Terdapat 3 kategori yaitu biaya, waktu dan tenaga yang menjadi penyebab kurang maksimalnya promosi percetakan. |
| Brainstorming | Dari <i>brainstorming</i> , muncul solusi yang mungkin dari beragam penyebab kurang maksimalnya promosi percetakan. |
| Idealizing | <i>E-commerce</i> sebagai media yang tepat untuk promosi percetakan. |

Usaha-Usaha Peningkatan

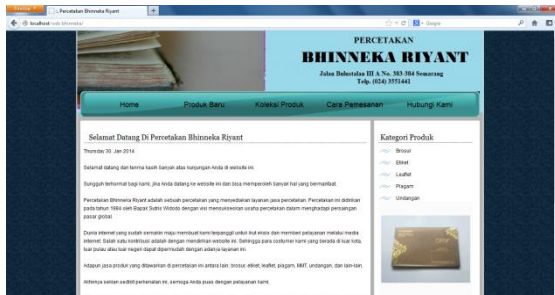
- a. Promosi melalui website
 Proses ini dilakukan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi yaitu dengan membuat website yang ditujukan untuk e-commerce sebagai wadah promosi yang efektif bagi Percetakan Bhinneka Riyant untuk menarik pelanggan (*customer*). Untuk contoh desain prototipe website Percetakan Bhinneka Riyant adalah sebagai berikut :

| | |
|---------|---|
| Banner | |
| Home | Produk Baru Koleksi Produk Cara Pemesanan Hubungi Kami |
| Content | Kategori Produk - Brosur - Etiket - Leaflet - Piagam - Undangan <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Gambar GIF Produk</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Logo Percetakan</div> </div> |
| | Footer |

Gambar 7. Desain Prototipe Website Percetakan Bhinneka Riyant

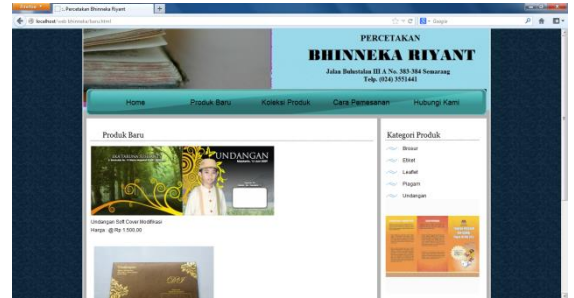
Sedangkan untuk antar muka (*interface*) dari contoh desain prototipe website Percetakan Bhinneka Riyant di atas adalah sebagai berikut:

1. Halaman Home



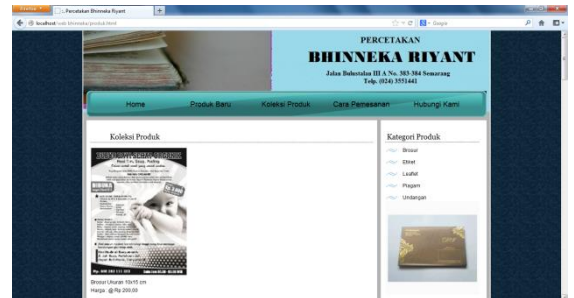
Gambar 8. Halaman Home Website Percetakan Bhinneka Riyant

2. Halaman Menu Produk Baru



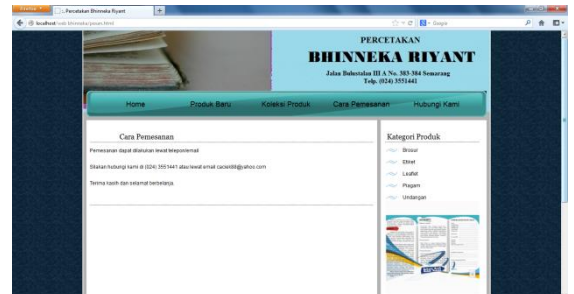
Gambar 9. Halaman Menu Produk Baru Website Percetakan Bhinneka Riyant

3. Halaman Menu Koleksi Produk



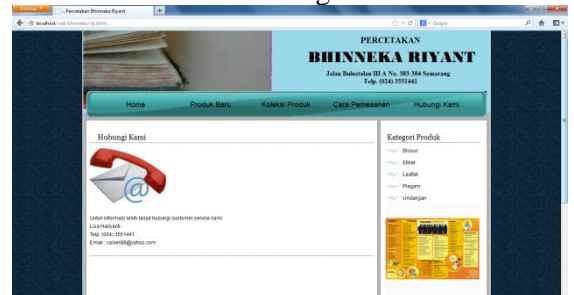
Gambar 10. Halaman Menu Koleksi Produk Website Percetakan Bhinneka Riyant

4. Halaman Menu Cara Pemesanan



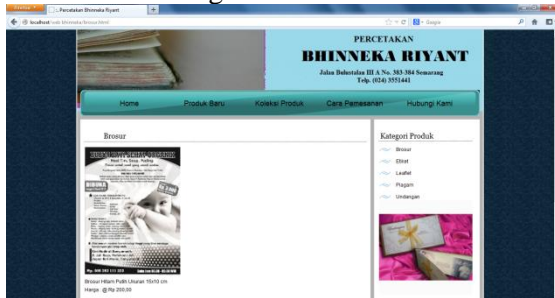
Gambar 11. Halaman Menu Cara Pemesanan Website Percetakan Bhinneka Riyant

5. Halaman Menu Hubungi Kami



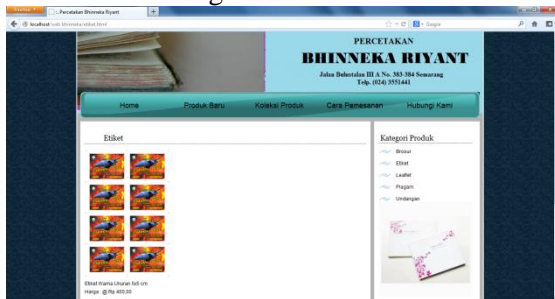
Gambar 12. Halaman Menu Hubungi Kami Website Percetakan Bhinneka Riyant

6. Halaman Kategori Brosur



Gambar 13. Halaman Kategori Brosur Website Percetakan Bhinneka Riyant

7. Halaman Kategori Etiket



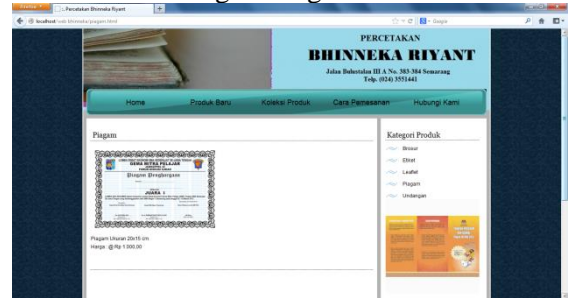
Gambar 14. Halaman Kategori Etiket Website Percetakan Bhinneka Riyant

8. Halaman Kategori Leaflet



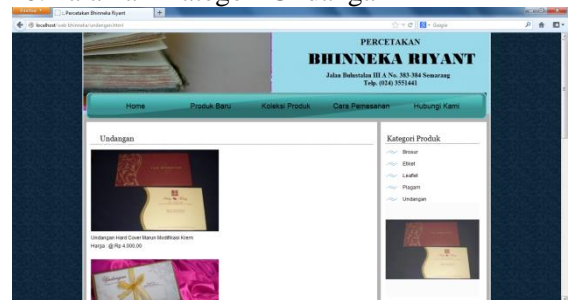
Gambar 15. Halaman Kategori Leaflet Website Percetakan Bhinneka Riyant

9. Halaman Kategori Piagam



Gambar 16. Halaman Kategori Piagam Website Percetakan Bhinneka Riyant

10. Halaman Kategori Undangan



Gambar 17. Halaman Kategori Undangan Website Percetakan Bhinneka Riyant

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari analisis proses bisnis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Proses bisnis pada Percetakan Bhinneka Riyant dibagi menjadi tiga klasifikasi yaitu proses bisnis utama meliputi pembelian bahan baku, produksi, pengiriman barang, pemasaran/ promosi, pelayanan pelanggan; proses bisnis penunjang berupa manajemen keuangan; proses bisnis pengembangan meliputi pengembangan produk, pengembangan teknologi produksi, pengembangan sumber daya manusia.
- Permasalahan pada proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant yaitu promosi yang masih kurang optimal (hanya dari mulut ke mulut, melalui brosur dan iklan di koran).

- c. Ukuran kinerja Percetakan Bhinneka Riyant yaitu *correctness*, *completeness*, dan *effectiveness* dengan menerapkan konsep *process measurement* dan *result measurement* secara bersamaan.
- d. Solusi permasalahan yang tepat untuk meningkatkan promosi Percetakan Bhinneka Riyant yaitu mengganti promosi cara lama dengan promosi melalui website.
- e. Pemanfaatan teknologi informasi untuk proses bisnis Percetakan Bhinneka Riyant yaitu melakukan promosi melalui website atau yang lebih dikenal dengan istilah *e-commerce*.

Saran

Saran untuk meningkatkan kinerja Percetakan Bhinneka Riyant adalah dengan melakukan usaha sebagai berikut:

- a. Promosi melalui website
Proses ini dilakukan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi yaitu dengan membuat website yang ditujukan untuk e-commerce sebagai wadah promosi yang efektif bagi Percetakan Bhinneka Riyant untuk menarik pelanggan (*customer*).

Cybernetics –Part C: Applications and Reviews.

- [5] Gunasekaran, A and B. Kobu. (2002). “Modelling and Analysis of Business Process Reengineering”. *Int. j. prod. res.*, 2002, vol. 40, no. 11, 2521-2546.
- [6] http://id.wikipedia.org/wiki/Proses_bisnis, diakses tanggal 12 April 2013.
- [7] Andersen, Bjorn. (2007). *Business Process Improvement Toolbox*, Second Edition. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press.
- [8] Bose, Tarun Kanti. (2012). “Application of Fishbone Analysis for Evaluating Supply Chain and Business Process- A Case Study On The St James Hospital”. *International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC) Vol. 3, No. 2, June 2012.*

DAFTAR PUSTAKA

- [1] <http://id.wikipedia.org/wiki/Percetakan>, diakses tanggal 12 April 2013.
- [2] Davenport, Thomas H. and James E. Short. (1990). “The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign”, *Magazine: Summer 1990*. July 15.
- [3] Leist, Susanne, *et al.* (2011). “A Systematic Approach for the Improvement of Business Processes based on Techniques and Patterns”. *Studies in - Promoting Business Process Management Excellence in Russia*”, Becker J. *et al* (2013). Working Paper Vol 15: ERCIS — European Research Center for Information Systems.
- [4] Kostas, Vergidis, *et al.* (2007). “Business Process Analysis and Optimization: Beyond Reengineering”. *IEEE Transactions On Systems, Man, And*