

Standarisasi dan Perbaikan Proses Bisnis dengan Pendekatan Business Process Improvement Pada Viseworks Studio

Arkan Muhammad Afif*

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
arkanafif@gmail.com

Aries Heru Prasetyo

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
justzhongshan@gmail.com

**Corresponding Author*

Diterima: 15-04-2021
Disetujui: 23-04-2021
Dipublikasi: 30-04-2021

ABSTRAK

Viseworks Studio merupakan perusahaan pre-startup yang bergerak di industri kreatif sektor seni digital yang memproduksi aset digital lengkap untuk keperluan visual branding dan utilitas seperti: desain grafis, fotografi, videografi, animasi, interior dan arsitektur, serta desain interaksi. Perusahaan yang baru didirikan tentunya belum terdapat proses bisnis yang terstandarisasi dengan baik yang dapat menyebabkan operasional bisnis belum dapat berjalan dengan maksimal, karena masih dalam tahap eksplorasi aktivitas yang harus dilakukan dan kesalahan yang harus dihindari. Dengan adanya standarisasi serta peningkatan proses bisnis, maka diharapkan perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan efektif, efisien, dan mampu menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang diperoleh dari wawancara, eksperimen, dan observasi langsung terhadap subjek penelitian yang berfokus pada aspek people, process, dan technology. Alat analisis yang digunakan yaitu 5 whys analysis dan fishbone diagram untuk mengkaji akar permasalahan. Hasil yang didapatkan melalui standarisasi dan perbaikan proses bisnis yaitu, peningkatan kecepatan dari segi machine time dan waiting time, peningkatan kualitas, penambahan variasi produk, dan peningkatan nilai jual produk. Meskipun sudah terjadi peningkatan, siklus hidup proses bisnis akan harus tetap berjalan untuk menciptakan peningkatan proses bisnis yang berkelanjutan

Kata Kunci:

Standarisasi Proses Bisnis, Perbaikan Proses Bisnis, Five Whys Analysis, Fishbone Diagram, BPI.

ABSTRACT

Viseworks Studio is a pre-startup company running on digital art sector of creative industry that offers complete digital asset for visual branding and utility purpose such as: graphic design, photography, videography, animation, interior and architecture, and interaction design. In a new established company, there is no well-standardized business process that causes business cannot run maximally because it is still exploring what kind of activity that must be done and what must be avoided. With the existence of business process standardization and improvement, hopefully company can run the business effectively, efficiently, and be able to create added value for customers. This research contains of qualitative data gathered from interview, experiment, and observation directly to the subject that is focused on the people, process, and technology aspect. The result of business process standardization and improvement are: gain of speed from the machine and waiting time, gain of quality, increase of product variety, and gain of product value. Although there has been an improvement, business process lifecycle must be running over the time to create improvement continuously.

Keywords:

Business Process Improvement, BPI, Business Process Standardization, Five Whys Analysis, Fishbone Diagram

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara berkembang yang saat ini sudah memasuki era digital. Di era ini, batas dan jarak kehidupan seolah sudah pudar, semuanya terhubung melalui teknologi internet. Peran industri kreatif di era digital berperan sangat penting untuk mempertahankan jati diri serta meningkatkan citra nusantara yang kaya akan keberagaman budaya di mata internasional, yang dituangkan melalui sektor digital.

Industri kreatif dapat diartikan sebagai aktivitas yang bersumber dari ide kreativitas yang dilakukan oleh manusia untuk dapat menciptakan karya yang bernilai seni dan kebudayaan. Karya tersebut dituangkan ke dalam bentuk aset intelektual, properti benda fisik, dan aset non-fisik digital. Digitalisasi telah memunculkan sektor digital pada industri kreatif seperti Desain Komunikasi Visual (DKV); Film, Animasi, dan Video; serta Aplikasi dan Game Developer. Sektor digital tersebut sangat dibutuhkan untuk memfasilitasi sektor lainnya untuk dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman dan mempertahankan eksistensinya di dunia digital.

Tabel 1. Kontribusi PDB Industri Kreatif Nasional Tahun 2010-2020

Tahun	PDB	Tahun	PDB	Tahun	PDB	Tahun	PDB
2010	525,96	2013	708,27	2016	922,59	2019	1200
2011	581,54	2014	784,87	2017	1000	2020	1100
2012	638,39	2015	852,56	2018	1100		

Sumber: lokadata.beritagar.id (2021)

Menurut data yang disajikan oleh Lokadata yang disediakan dari Badan Pusat Statistik (BPS) dan Badan Ekonomi Kreatif (BEKRAF), industri kreatif di Indonesia menunjukkan tren positif dengan peningkatan kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB) secara konstan tiap tahunnya sejak 2010-2020, hanya saja ada penurunan pada tahun 2020 karena adanya krisis akibat pandemi global.

Tabel 2. Kontribusi PDB Subsektor Industri Kreatif Nasional Tahun 2016

Kuliner	Fashion	Kriya	TV & Radio	Penerbitan	Arsitektur	Apps & Game Developer	Periklanan
41,10%	18,01%	15,40%	8,27%	6,32%	2,34%	1,86%	0,81%
Musik	Fotografi	Seni Pertunjukan	Desain Produk	Seni Rupa	Film, Animasi, & Video	Desain Interior	DKV
0,48%	0,46%	0,27%	0,25%	0,22%	0,17%	0,16%	0,06%

Sumber: bekraf.go.id (2021)

Dilihat dari subsektor industri, penyumbang terbesar yang berkontribusi pada PDB diberikan oleh produk akhir barang jadi, diikuti dengan penerbitan dan penyiaran, hiburan digital, dan seni digital. Sektor seni digital nampaknya hanya berkontribusi di bawah 0,5%. Hal tersebut dikarenakan sektor industri kreatif sebagian besar belum dapat memaksimalkan penggunaan fasilitas digital berupa internet, meskipun dari segi implementasi digital sudah terimplementasi dengan baik.

Tabel 3. Implementasi Infrastruktur Digital dan Penggunaannya

Usaha Ekraf yang menggunakan komputer (<i>device</i>)	Usaha Ekraf yang memiliki <i>website</i>	Usaha Ekraf yang menggunakan internet (<i>network</i>)
64,24%	30,39%	68,83%
Email	Mencari Informasi	Melayani Pelanggan
82,01%	76,29%	64,62%

Sumber: bekraf.go.id (2021)

Penggunaan infrastruktur digital hanya sebatas digunakan untuk komunikasi melalui e-mail, mencari informasi, dan melayani pelanggan. Belum mencapai pemanfaatan yang lebih tinggi seperti untuk kegiatan promosi dan *branding*. Atas dasar itu, kesadaran penggunaan aset digital seperti DKV, film, animasi dan video, serta fotografi untuk mendukung kegiatan usaha belum terlalu tinggi. Menurut data yang disajikan oleh Katadata.co.id (2020), hanya 16% dari keseluruhan total UMKM dari berbagai industri, yang menggunakan ekosistem digital untuk usahanya. Padahal pemerintah mencatat, pesanan dan penjualan UMKM rata-rata meningkat dua kali lipat setelah mendigitalisasikan bisnisnya. Sedangkan pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan pada sub-sektor digital.

Tabel 4. Pertumbuhan Pesat 5 Subsektor Industri Kreatif Tahun 2016

Televisi dan Radio	Film, Animasi, & Video	Seni Pertunjukan	Desain Komunikasi Visual	Aplikasi & Game Developer
10,33%	10,09%	9,54%	8,98%	8,06%

Sumber: bekraf.go.id (2021)

Tabel 5. Tabel Statistik Video di Dunia Tahun 2019

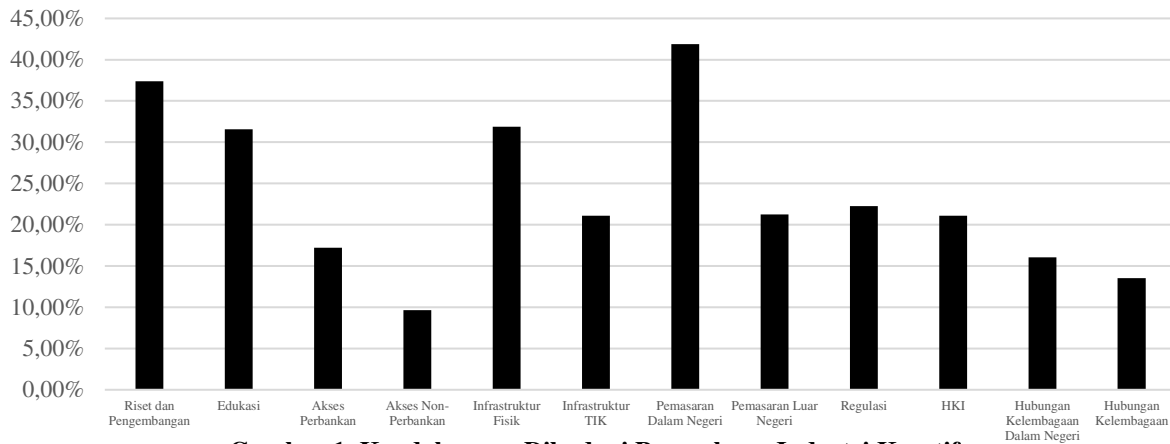
Traffic internet berupa video tahun 2019	Peningkatan durasi menonton video oleh pengguna YouTube	Tayangan video harian pada Snapchat
80%	+50%	8.000.000.000

Sumber: hootsuite.com (2019)

Menurut infografis yang diterbitkan oleh HootSuite, 80% traffic di internet akan dikatikan dengan video, adanya peningkatan durasi menonton video di YouTube sebanyak 50% dibandingkan tahun sebelumnya, dan juga 8 milyar tayangan harian video pada Snapchat. Ini menunjukkan bahwa penggunaan video pada infrastruktur digital penggunaannya meningkat.

Kendala yang dihadapi oleh usaha yang bergerak di industri kreatif terdiri dari banyak faktor. Faktor terbesar yang menjadi pusat perhatian yaitu pemasaran baik dalam negeri maupun luar negeri, diikuti dengan riset dan pengembangan, edukasi, infrastruktur fisik dan TIK (Teknologi Informasi dan Komputer). Faktor pemasaran dapat menghambat pelaku dalam melakukan penjualan yang berdampak pada pendapatan perusahaan. Sedangkan, faktor riset dan pengembangan, edukasi, dan infrastruktur akan berdampak pada inovasi untuk keberlanjutan usaha.

Viseworks Studio adalah studio kreatif yang didirikan oleh penulis pada tahun 2018, yang menawarkan produk berupa desain grafis, fotografi, dan videografi. Tantangan terbesar untuk masuk ke dalam industri kreatif adalah membangun kepercayaan dengan pelanggan, salah satunya melalui portofolio dan rekam jejak karya. Untuk ke depannya, Viseworks Studio ingin dipandang sebagai studio kreatif dengan layanan terlengkap untuk memenuhi segala kebutuhan kreatif digital.



Gambar 1. Kendala yang Dihadapi Perusahaan Industri Kreatif

Sumber: bekraf.go.id (2021)

Memasuki industri kreatif digital membutuhkan dua pengetahuan utama selain mengandalkan kemampuan kreatif, pelaku juga diharuskan menguasai pengetahuan digital agar dapat menuangkan kreativitasnya melalui infrastruktur dan media digital. Kendala yang dihadapi oleh bisnis baru salah satunya adalah belum terdapat proses bisnis yang terstandarisasi dengan baik. Proses bisnis dapat diartikan sebagai pembuluh darah dalam tubuh manusia, jika organ tersebut belum terbentuk dengan baik maka proses distribusi nutrisi serta koordinasi antar organ tidak dapat berjalan dengan sempurna. Apabila proses bisnis belum terstandarisasi, maka aktivitas bisnis menjadi tidak terarah sehingga akan berjalan dengan tidak efisien dan tidak dapat menciptakan nilai tambah bagi pelanggan.

Selain itu kendala dalam mendirikan studio kreatif adalah peranan portofolio karya yang menjadi patokan pelanggan dalam memilih dan membandingkannya antar penyedia layanan. Kemudian tingkat ketertarikan dengan desainer utama atau pendiri studio yang sangat tinggi, hal ini ditinjau dari kesatuan pemikiran dalam menciptakan ide kreatif dan merealisasikannya. Pengarahan dan penyatuan proses berpikir kreatif tidak dapat dilakukan dalam waktu sebentar, tidak seperti proses kegiatan pada umumnya

METODE RISET

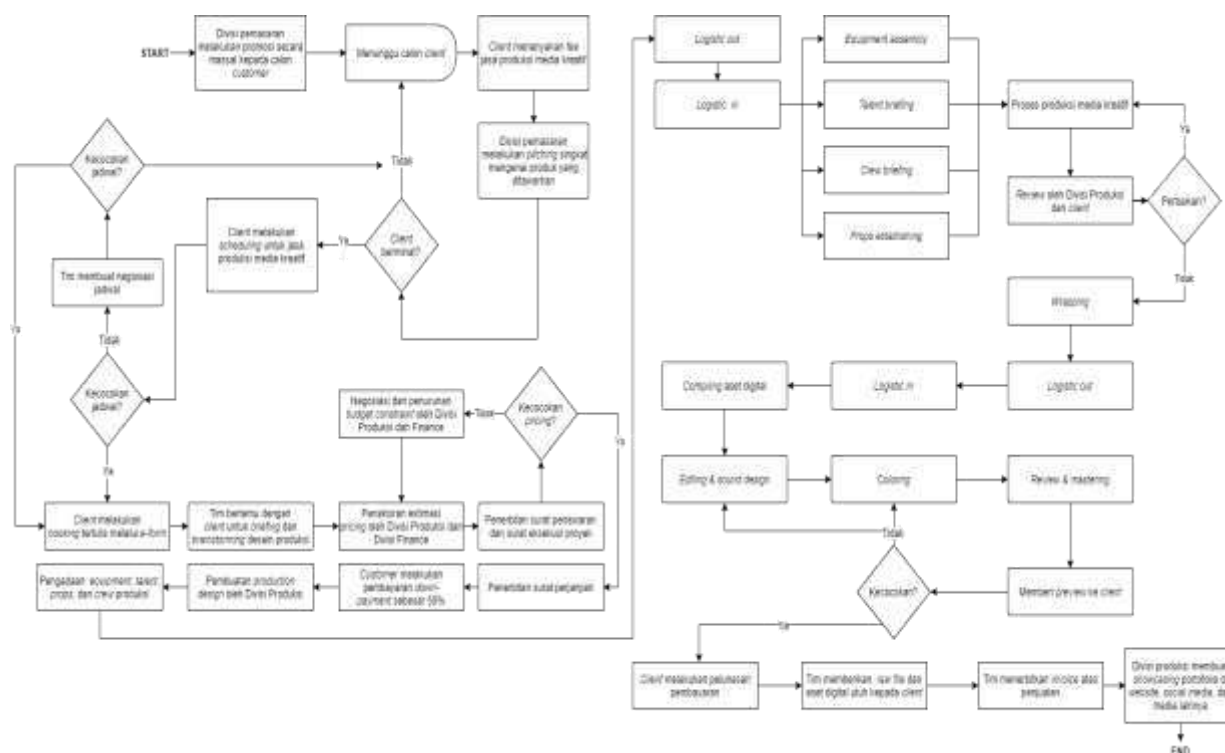
Menurut Boghdan & Biklen (1975), penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan sikap orang-orang yang diamati. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mengungkap fenomena yang terjadi pada perusahaan Viseworks Studio. Nawawi dan Martini menjelaskan bahwa observasi merupakan kegiatan mengamati, yang diikuti pencatatan secara urut. Hal ini terdiri atas beberapa unsur yang muncul dalam fenomena di dalam objek yang diteliti. Hasil dari proses tersebut dilaporkan dengan laporan yang sistematis dan sesuai kaidah yang berlaku. Dalam penelitian ini, proses bisnis Viseworks Studio menjadi objek yang diamati. Menurut Denzig, wawancara ialah kegiatan dipandu dan rekaman pembicaraan atau tatap muka percakapan di mana seseorang mendapat informasi dari orang lain. Penelitian ini melibatkan 4 (empat)

orang narasumber yang bergerak di industri kreatif dengan tujuan untuk memberikan opini berupa penilaian terhadap *output* karya seni yang dihasilkan oleh perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menurut Dumas et. al. (2013), arsitektur proses adalah model konseptual yang menunjukkan proses dari sebuah perusahaan. Pada tiap tingkatannya akan menghasilkan tingkat detail yang berbeda. Proses pada level 1 yaitu *process landscape* yang menjabarkan proses bisnis sangat abstrak. Selanjutnya pada level 2 terdapat *abstract process models* yang menjabarkan proses bisnis agak rinci. Dan yang terakhir pada level 3 yaitu *detailed process models* yang menggambarkan proses bisnis yang paling rinci, di dalamnya terdapat alur, input dan output data, serta penetapan pelaku proses

Sebagai perusahaan yang baru berdiri, tentunya belum ada proses bisnis yang terstruktur dengan baik. Oleh karena itu, tahapan awal yang dilakukan adalah mengeksplorasi tahapan aktivitas yang harus dilakukan untuk mengetahui proses agar dapat melaksanakan operasional perusahaan, identifikasi proses digambarkan menggunakan bagan abstract process model (level 2) sebagai berikut:



Gambar 2. *Flowchart proses bisnis level abstract process model (level 2)*
Sumber: Data internal (2021)

Menurut Dumas et. al. (2013), alur siklus hidup proses bisnis, yaitu:

1. *Process identification*, pada tahap ini, permasalahan bisnis diperlihatkan, proses yang berkaitan dengan masalah akan diidentifikasi, dibatasi, dan dikaitkan satu sama lain.

2. *Process discovery/as-is process model* (model proses saat ini), pada tahap ini, proses bisnis didokumentasikan, biasanya dalam satu gabungan atau beberapa pecahan proses,
3. *Process analysis*, pada tahap ini, masalah yang terdapat pada process discovery diidentifikasi, didokumentasikan, dan apabila memungkinkan maka diukur menggunakan kuantitas.
4. *Process redesign/improvement*, tujuan dari tahapan ini adalah untuk mengidentifikasi perubahan pada proses yang bermasalah pada tahap sebelumnya dan mencapai target kinerjanya (to-be process model),
5. *Process implementation*, pada tahap ini, perubahan diperlukan untuk beralih dari model proses as-is ke to-be. Implementasi proses mencakup dua aspek: manajemen perubahan organisasi dan otomasi proses.
6. *Process monitoring and controlling*, setelah proses baru dijalankan, data akan dikumpulkan dan dianalisis untuk mengetahui seberapa baik proses berjalan dibandingkan dengan target kinerja.

Viseworks Studio sebagai usaha yang baru didirikan, belum memiliki standarisasi proses bisnis yang rapi dan terstruktur. Pada bagian ini akan dibahas mengenai permasalahan yang timbul pada tahapan proses bisnis. Masalah yang timbul akan diberi pemetaan dengan kode (P) yang artinya *Problem* diikuti dengan angka urutan permasalahan.

Proses bisnis Viseworks dimulai pada saat *customer* melakukan *order* pembelian melalui saluran penjualan yang terdiri dari: Instagram, *website*, WhatsApp, dan *word of mouth*. *Customer* akan menghubungi *marketing* melalui fitur *direct message* (DM), akun WhatsApp, atau telepon. Setelah itu *marketing* akan menanyakan mengenai layanan jasa yang dibutuhkan dan memberikan katalog jasa yang berisi rincian mengenai fitur, harga, portofolio rekam jejak karya dan melakukan *pitching* serta negosiasi. Beberapa *customer* ada yang lebih memilih untuk bertemu langsung secara tatap muka, khususnya untuk proyek yang nilainya cukup besar dengan alasan keamanan, kepercayaan, dan kenyamanan dalam berdiskusi. Untuk produk yang memiliki tingkat kustomisasi dan fleksibilitas yang tinggi, maka *budgeting* oleh bagian keuangan akan dihitung terlebih dahulu sebelum harga penawaran dikeluarkan. *Marketing* dibantu dengan tim produksi dalam bertemu dengan *customer*.

Pada tahap *pitching* dan negosiasi, ada permasalahan di mana *customer* merasa ragu dengan alasan portofolio produk yang kurang meyakinkan beberapa ada yang tidak jadi melakukan pembelian, dan beberapa lainnya ada yang tetap melakukan pembelian namun dengan negosiasi harga yang cukup tinggi namun masih dalam ambang batas keuntungan (**P1**).

Tahap selanjutnya yaitu menerbitkan *quotation* yang berisi rincian tagihan biaya berdasarkan kesepakatan pada tahap negosiasi, biaya yang harus dibayarkan yaitu uang muka sebesar 50% dari nilai proyek. Pada tahap ini terdapat permasalahan yaitu waktu pembayaran yang terkadang memiliki jeda waktu sehingga pembayaran tidak langsung dilakukan (**P2**).

Setelah melunasi uang muka, *customer* bersama tim produksi akan melakukan diskusi mengenai rancangan konsep terkait karya yang akan dihasilkan. Jika konsep sudah matang

mengeluarkan dokumen modul produksi yang berisi rincian tahapan produksi, *timeline*, dan bahan produksi yang diperlukan. Fungsi dari dokumen ini yaitu sebagai pedoman bagi *customer* dan perusahaan agar berjalan pada jalurnya dan sesuai dengan kesepakatan.

Kemudian tim produksi akan melakukan penagihan bahan kepada *customer* seperti: data perusahaan, profil perusahaan, *file* eksisting. Pada tahap ini timbul permasalahan di mana bahan produksi yang ditagihkan terkadang mengalami *delay* dari sisi *customer* sehingga akan memperlama waktu produksi **(P3)**.

Jika tim produksi sudah mendapat semua data yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya yaitu mulai melakukan proses kreasi sesuai dengan kesepakatan dan kebutuhan *customer*. Kendala yang dihadapi pada tahap ini yaitu: waktu proses yang lambat untuk beberapa produk yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi, yang diproses menggunakan komputer **(P4)**; tim produksi yang terkadang tidak bisa menyelesaikan masalah teknis seperti penggunaan perangkat lunak dan keras **(P5)**; biaya sewa *software* yang mahal apabila menggunakan perangkat lunak *mainstream* **(P6)**.

Setelah *draft* dari karya selesai, selanjutnya akan diberikan *preview* kepada *customer* untuk dikaji dan diberikan timbal balik mengenai kesesuaian dengan kebutuhan. Apabila *feedback* sudah diterima, maka akan langsung dilakukan revisi pada *draft* yang diberikan, kemudian akan diserahkan kembali untuk dilakukan *review*. Tahap ini berulang terus menerus sampai karya yang dihasilkan sudah sesuai dengan kebutuhan *customer* (*loop process*). Pada tahap ini terdapat kendala berupa *delay* dari sisi *customer* dalam memberikan *feedback* **(P7)**.

Apabila karya sudah sesuai dengan kebutuhan, tahap selanjutnya adalah melakukan penagihan pelunasan berdasarkan *quotation* yang telah diberikan pada tahap awal, yaitu melunasi 50% dari sisa pembayaran. Setelah lunas, maka produk akhir akan diberikan kepada *customer*. Menurut Slack, Nigel et. al (2016), *why-why analysis* adalah metode analisis dengan menanyakan ‘mengapa’ pada masalah yang terjadi. Setelah alasan permasalahan telah teridentifikasi, setiap alasan akan ditanyakan kembali dengan ‘mengapa’ alasan tersebut bisa terjadi. Langkah ini dilakukan terus menerus sampai tidak ada pertanyaan ‘mengapa’ yang muncul.

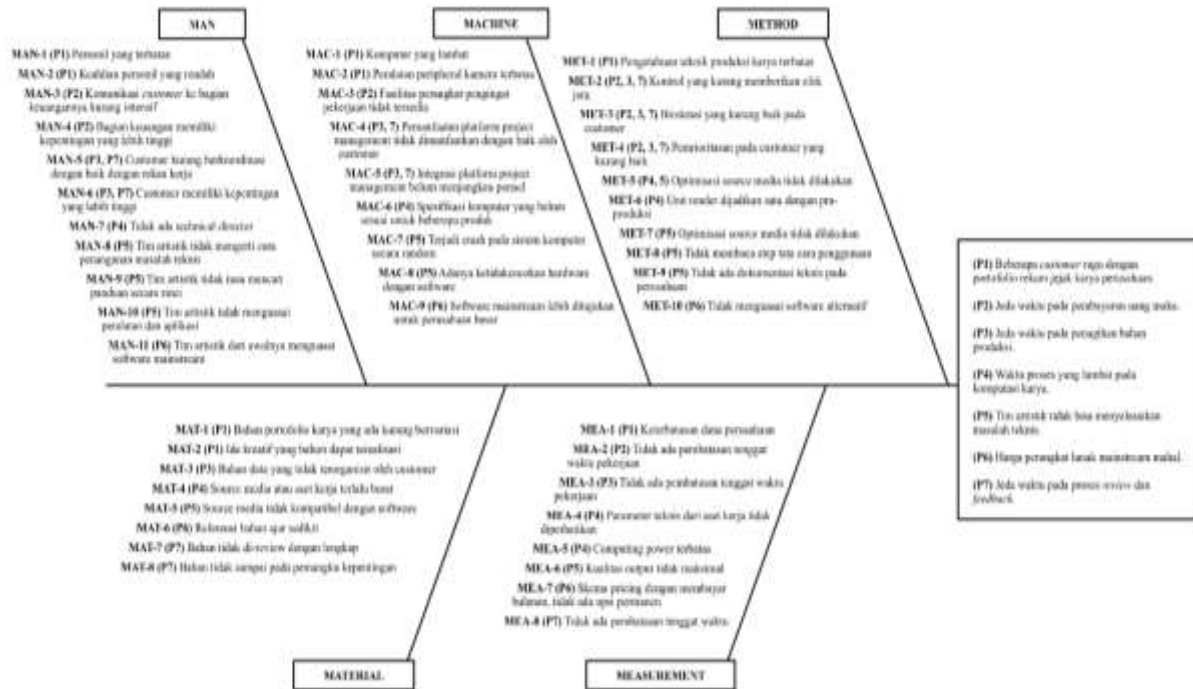
Root Cause Analysis (RCA) merupakan suatu metode untuk mengidentifikasi faktor- faktor yang mempengaruhi satu atau lebih masalah yang ada untuk meningkatkan performa (Corcoran, 2004). Sumber penyebab masalah kualitas yang ditemukan berdasarkan prinsip 7 M, yaitu (Gasperz, 2005:241-243): *Manpower* (tenaga kerja), *Machines* (mesin) dan peralatan, *Methods* (metode kerja), *Materials* (bahan baku dan bahan penolong), *Media*, *Motivation* (motivasi), *Money* (keuangan).

Tabel 3. 5-Whys Analysis dari Permasalahan Proses Bisnis

No.	Problem	Why 1	Why 2	Why 3	Why	Why 5
P1	Beberapa <i>customer</i> ragu dengan portofolio rekam jejak karya perusahaan	Portofolio tidak sesuai dengan selera dan <i>genre</i> produk yang diinginkan	Portofolio yang ditampilkan kurang bervariasi dari sisi selera dan lini produk	Perusahaan yang baru berdiri memiliki rekam jejak kerja yang minim	Pembuatan portofolio mandiri membutuhkan biaya	Perusahaan belum memiliki biaya untuk membuat portofolio mandiri
P2	Jeda waktu pada pembayaran uang muka	Pemrosesan <i>invoice</i> lambat	Adanya birokrasi pada <i>customer</i>	<i>Customer</i> perlu berkoordinasi dengan bagian keuangan	Komunikasi antara <i>customer</i> dan bagian keuangan kurang intensif	Bagian keuangan tidak memprioritaskan pembayaran
P3	Jeda waktu pada penagihan bahan produksi	Adanya birokrasi pada <i>customer</i>	<i>Customer</i> mengumpulkan bahan dari berbagai sumber internal dan eksternal	Proses pengumpulan data oleh <i>customer</i> terdapat jeda	Rekan <i>customer</i> membutuhkan waktu untuk memproses bahan	<i>Customer</i> dan rekan kerjanya memiliki kepentingan yang lebih tinggi
P4	Waktu proses yang lambat pada komputasi karya	Keterbatasan dalam perangkat keras	Komputer lambat dalam mengolah data	Perusahaan memerlukan komputer yang lebih cepat	Komputer <i>workstation</i> membutuhkan biaya	Perusahaan belum memiliki biaya untuk membeli komputer <i>workstation</i>
P5	Tim artistik tidak bisa menyelesaikan masalah teknis	Tim artistik tidak tahu mengenai cara penanganan teknis	Tidak mau mencari panduan penyelesaian masalah dengan rinci (<i>troubleshooting</i>)	Tim artistik merasa tidak perlu meng- <i>handle</i> bagian teknis	Tim artistik merasa hanya perlu mengerjakan hal yang berhubungan dengan seni	Tim artistik tidak memiliki keinginan untuk tumbuh, belajar, dan berkembang di luar ranahnya
P6	Harga perangkat lunak <i>mainstream</i> mahal	Pembayarannya dilakukan secara bulanan dan tidak ada opsi permanen	Model <i>pricing</i> ditujukan untuk studio besar	Perusahaan yang baru berdiri belum mampu menyeimbangi biaya perangkat lunak <i>mainstream</i>	Penjualan produk masih terbatas	Portofolio menjadi kendala dalam melakukan promosi
P7	Jeda waktu pada proses <i>review</i> dan <i>feedback</i>	Adanya birokrasi pada <i>customer</i>	<i>Customer</i> melakukan <i>review</i> bersama rekan kerjanya	<i>Customer</i> memerlukan <i>approval</i> dari rekan kerjanya	<i>Customer</i> tidak memprioritaskan kegiatan tersebut meski sudah diingatkan	<i>Customer</i> memiliki kepentingan yang lebih tinggi

Sumber: Data internal (2021)

Fishbone Diagram merupakan konsep analisis sebab akibat yang dikembangkan oleh Dr. Ishikawa untuk mendeskripsikan permasalahan dan penyebabnya dalam suatu diagram tulang ikan. Kelley (2000) dalam Scavarda (2004). Berikut adalah gambar dari *fishbone diagram* dari permasalahan yang telah dipetakan:



Gambar 3. Fishbone Diagram dari Permasalahan Proses Bisnis
Sumber: Data internal (2021)

Tabel 4. Solusi dan Implementasi dari Permasalahan Proses Bisnis

No.	Solusi	Implementasi	Pengaruh Terhadap Bisnis
MAN-1	Menambahkah jumlah personil sebanyak 3 (tiga) orang yang merupakan pekerja lepas	Perusahaan melakukan kolaborasi proyek untuk memecahkan permasalahan kebutuhan personil dalam melakukan proyek portofolio dan <i>outsourc</i> personil harian untuk proyek besar yang membutuhkan tambahan <i>manpower</i> .	Kapasitas produksi naik Kualitas produksi naik Biaya produksi naik
MAN-2	Meningkatkan keahlian personil di bidang editing, videografi, animasi, dan visual effects	Perusahaan melakukan riset dan pengembangan secara pengetahuan konsep, teknis, dan teknologi menggunakan media <i>internet</i> dan eksplorasi melalui eksperimen, lalu mendokumentasikan hasilnya dan mendedukasi personil.	Kualitas produksi naik Pendapatan perusahaan naik
MAN-3	Memberikan kontrol dengan efek jera kepada <i>customer</i> ,	Perusahaan menerapkan penalti terhadap keterlambatan dan kelalaian dari sisi <i>customer</i> dengan menetapkan tenggat waktu penyerahan bahan produksi, <i>review</i> , dan <i>feedback</i> dari hasil karya.	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAN-4	membuat dokumen <i>checklist</i> ,		
MAN-5	dan rekam jejak aktivitas	Perusahaan menambahkan <i>jobdesc technical director</i> pada tim produksi yang bertanggung jawab dalam memfasilitasi produksi, menangani permasalahan teknis, menjaga kualitas produksi, dan merancang riset & pengembangan	Kualitas produksi naik Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAN-7	Mengadakan <i>technical director</i>		

No.	Solusi	Implementasi	Pengaruh Terhadap Bisnis
MAN-8 MAN-9 MAN-10 MAN-11	Mengadakan riset dan pengembangan terhadap masalah teknis dan mendokumentasikannya	Perusahaan melakukan riset dan pengembangan secara pengetahuan konsep, teknis, dan teknologi menggunakan media <i>internet</i> dan eksplorasi melalui eksperimen, lalu mendokumentasikan hasilnya dan mendedukasi personil	Kualitas produksi naik Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAC-1	Mengganti <i>hardware</i> komputer	Perusahaan mengganti aset produksi yaitu komputer lama dengan yang baru dan menyesuaikan <i>hardware</i> dengan kebutuhan produk	Kualitas produksi naik Fleksibilitas naik Waktu produksi turun Biaya produksi naik Investasi perusahaan naik
MAC-2	Membeli <i>peripheral</i> kamera yang dibutuhkan	Perusahaan membeli <i>peripheral</i> kamera yang dibutuhkan untuk memaksimalkan kualitas <i>output</i> dari karya yang dihasilkan	Kualitas produksi naik Investasi perusahaan naik Pendapatan perusahaan naik
MAC-3	Menambahkan fasilitas pengingat pekerjaan secara terintegrasi	Perusahaan mengintegrasikan <i>software</i> BPM (<i>Business Process Management</i>) bernama Trello dengan aplikasi WhatsApp, agar pemberitahuan mudah dibaca dan diakses melalui jalur pintas tersebut	Waktu produksi turun
MET-2 MET-3 MET-4	Membuat perjanjian di awal dengan <i>customer</i> , melakukan kontrol yang memberi efek jera, dan melakukan integrasi platform <i>project management</i> ke dalam ponsel	Perusahaan menambahkan poin penalti dalam surat perjanjian kerja sama, yang disepakati oleh kedua belah pihak antara <i>customer</i> dan perusahaan sebelum proyek dijalankan	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAC-5	Mengintegrasikan platform <i>project management</i> ke dalam ponsel	Perusahaan mengintegrasikan <i>software</i> BPM (<i>Business Process Management</i>) bernama Trello dengan aplikasi WhatsApp, agar pemberitahuan mudah dibaca dan diakses melalui jalur pintas tersebut	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAC-6	Menyesuaikan spesifikasi komputer dengan kebutuhan produksi produk	Perusahaan mengganti aset produksi yaitu komputer lama dengan yang baru dan menyesuaikan <i>hardware</i> dengan kebutuhan produk	Kualitas produksi naik Waktu produksi turun Biaya produksi naik Investasi perusahaan naik
MAC-7	Melakukan optimisasi <i>software</i> secara berkala, membersihkan <i>cache</i> (sampah), melakukan pembaharuan <i>software</i> dan <i>driver</i> , melakukan <i>factory reset</i> pada <i>software</i> dan <i>hardware</i>	Perusahaan membuat <i>checklist</i> dan <i>reminder</i> berkala untuk <i>maintenance software</i> dan <i>hardware</i>	Waktu produksi turun
MAC-8	Melakukan pencocokan <i>hardware</i> dengan <i>software</i> dengan <i>patch</i> dan pembaharuan <i>software</i> dan <i>driver</i>	Perusahaan membuat <i>checklist</i> dan <i>reminder</i> berkala untuk <i>maintenance software</i> dan <i>hardware</i>	Waktu produksi turun
MAC-9	Melakukan riset dan pengembangan untuk <i>software</i>	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap	Waktu produksi turun

No.	Solusi	Implementasi	Pengaruh Terhadap Bisnis
MET-1	alternatif dan mendokumentasikan hasilnya	<i>software</i> alternatif pada beberapa alat produksi dan hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen	Biaya produksi turun
	Melakukan riset dan pengembangan untuk teknik produksi karya dan mendokumentasikan hasilnya	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap teknik produksi, yang hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen dan diimplementasikan dalam pengerjaan proyek dan portofolio	Kualitas produksi naik Waktu produksi turun Biaya produksi turun Pendapatan perusahaan naik
MET-2	Membuat prosedur kontrol yang memberikan efek jera tertinggi dalam bentuk penalti dan menambahkannya dalam perjanjian awal	Perusahaan menambahkan poin penalti dalam surat perjanjian kerja sama, yang disepakati oleh kedua belah pihak antara <i>customer</i> dan perusahaan sebelum proyek dijalankan	Waktu produksi turun
MET-3 MET-4	Melakukan kontrol yang memberikan efek jera, membuat dokumen <i>checklist</i> , dan rekam jejak aktivitas	Perusahaan membuat dokumen <i>checklist</i> , rekam jejak aktivitas, dan penalti pada setiap serah terima karya bersama <i>customer</i>	Waktu produksi turun
MET-5 MET-7	Mengoptimisasi <i>source media</i>	Perusahaan melakukan riset dan pengembangan terhadap <i>source media</i> dan menemukan alur kerja untuk dapat mengoptimisasinya	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MET-6	Memanfaatkan fitur <i>cloud-render</i>	Perusahaan menetapkan vendor <i>cloud-render</i> yang akan digunakan jika sewaktu-waktu membutuhkan kekuatan komputasi yang lebih banyak	Waktu produksi turun Biaya produksi naik
MET-8	Mendokumentasikan <i>step</i> cara penggunaan ke dalam satu dokumentasi teknis agar mudah dibaca dan diakses	Perusahaan membuat dokumentasi khusus teknis yang dapat diakses oleh seluruh anggota	Waktu produksi turun Kualitas produksi naik
MET-9	Membuat dokumentasi teknis	Perusahaan membuat dokumentasi khusus teknis yang dapat diakses oleh seluruh anggota	Waktu produksi turun Kualitas produksi naik
MET-10	Melakukan edukasi dari riset pengembangan terhadap <i>software</i> alternatif	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap <i>software</i> alternatif pada beberapa alat produksi dan hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAT-1 MAT-2	Membuat proyek internal untuk meningkatkan portofolio karya bersamaan dengan program riset dan pengembangan	Perusahaan melakukan proyek kolaborasi bersama <i>content creator</i> lain	Kualitas produksi naik Biaya produksi naik Pendapatan perusahaan naik
MAT-3	Melakukan kontrol yang memberikan efek jera dan membuat dokumen <i>checklist</i> dan rekam jejak aktivitas	Perusahaan membuat dokumen <i>checklist</i> , rekam jejak aktivitas, dan penalti pada setiap serah terima karya bersama <i>customer</i>	Waktu produksi turun Biaya produksi turun

No.	Solusi	Implementasi	Pengaruh Terhadap Bisnis
MAT-4	Mengkonversi <i>source media</i> ke dalam format yang lebih mudah dan ringan untuk diproses sebelum melakukan pemrosesan utama	Perusahaan melakukan riset dan pengembangan terhadap <i>source media</i> dan menemukan alur kerja untuk dapat mengoptimisasinya	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAT-5	Mengkonversi <i>source media</i> ke dalam format yang kompatibel dengan <i>software</i>	Perusahaan melakukan riset dan pengembangan terhadap <i>source media</i> dan menemukan alur kerja untuk dapat mengoptimisasinya	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAT-6	Meningkatkan saluran referensi bahan ajar	Perusahaan menambahkan referensi bahan ajar yaitu dari <i>online course</i> dan forum profesional agar dapat membantu dalam peningkatan keahlian dan pemecahan masalah	Kualitas produksi naik Waktu produksi turun
MAT-7	Melakukan kontrol yang memberikan efek jera, membuat perjanjian di awal untuk bersungguh-sungguh dalam menjalin kerja sama, dan membuat dokumen <i>checklist</i> dan rekam jejak aktivitas	Perusahaan membuat dokumen <i>checklist</i> , rekam jejak aktivitas, dan penalti pada setiap serah terima karya bersama <i>customer</i>	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MAT-8	Melakukan kontrol yang memberikan efek jera	Perusahaan membuat dokumen <i>checklist</i> , rekam jejak aktivitas, dan penalti pada setiap serah terima karya bersama <i>customer</i>	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MEA-1	Meningkatkan penjualan dengan meyakinkan <i>customer</i> dengan karya hasil dari riset dan pengembangan	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap teknik produksi, yang hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen dan diimplementasikan dalam pengerjaan proyek dan portofolio	Kualitas produksi naik Pendapatan perusahaan naik
MEA-2	Menetapkan pembatasan tenggat waktu pekerjaan pada setiap aktivitas yang dilakukan	Perusahaan membuat dokumen <i>checklist</i> , rekam jejak aktivitas, dan penalti pada setiap serah terima karya bersama <i>customer</i>	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MEA-3	Memperhatikan parameter teknis dari aset kerja	Perusahaan membuat dokumentasi khusus teknis yang dapat diakses oleh seluruh anggota	Waktu produksi turun Biaya produksi turun
MEA-4	Meningkatkan kualitas <i>output</i> dari hasil riset dan pengembangan produk	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap teknik produksi, yang hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen dan diimplementasikan dalam pengerjaan proyek dan portofolio	Kualitas produksi naik Pendapatan perusahaan naik
MEA-5	Mengganti <i>software mainstream</i> menjadi <i>software alternatif</i> setelah dilakukan riset dan pengembangan, agar biaya dapat diturunkan	Perusahaan melakukan studi, eksplorasi, dan eksperimen terhadap <i>software alternatif</i> pada beberapa alat produksi dan hasilnya didokumentasikan dalam satu dokumen	Biaya produksi turun

Sumber: Data internal (2021)

Solusi yang muncul dari akar permasalahan yang timbul akan diukur untuk mengetahui seberapa besar pengaruh solusi yang ditawarkan. Untuk itu digunakan variabel: *time*, *cost*, *quality*, dan *flexibility*.

Tabel 5. Pengukuran dan Pengamatan Peningkatan Proses Bisnis

Variabel	Pengukuran	Sebelum	Sesudah	Peningkatan
Time	Machine time			
	Disk write	432 MB/S	3037 MB/S	603%
	Disk read	438 MB/S	2909 MB/S	564%
	Rendering	36 menit	2 menit 23 detik	184,91%
	RAW video processing CPU	36 FPS	54 FPS	50%
	RAW video processing GPU	66 FPS	113 FPS	71%
	Waiting time			
	Delay review & feedback (min.)	5 hari	3 hari	40%
	Delay review & feedback (max.)	21 hari	5 hari	76%
	Delay bahan produksi (min.)	3 hari	2 hari	33%
	Delay bahan produksi (max.)	30 hari	3 hari	90%
	Delay penagihan pembayaran (min.)	7 hari	1 hari	86%
	Delay penagihan pembayaran (max.)	60 hari	4 hari	93%
	Cost			
	Software cost	Rp95.500.000/tahun /2 unit	Rp18.200.000/permanen /2 unit	80,94%
Flexibility	Product variation	3 produk	8 produk	
		Existing: Videografi, Fotografi, Desain Grafis. + Researched: Computer Generated Imagery (CGI), Game engine, Storytelling, Animasi	Sinematografi, Visual Effects (VFX), 3D Graphic Design, Animasi Arsitektur, Visual Branding, Digital Staging Arsitektur, 3D Virtual Tour, 360 Virtual Tour	5 produk
Quality	Product inspection	Respon		
		Responden 1	“Ada perbedaan dan progress dari komposisi dan warna menjadi lebih enak dilihat dan tidak membosankan, serta lightingnya bagus”	
		Responden 2	“Terdapat banyak progress, asik untuk dilihat, layoutnya bagus, hasil render-nya bagus, elegan terdapat di elemen key visual”	
		Responden 3 Responden 4	“Berhasil dan ada peningkatan, sudah sangat bagus” “Komposisinya lebih bagus, elegan, lebih tersampaikan kontennya, kualitas video lebih bagus, pengambilan gambarnya lebih sinematografi”	

Sumber: Data internal (2021)

Setelah berbagai kegiatan operasional pada perusahaan Viseworks Studio dilakukan, dianalisis, dan direka ulang, data pengamatan didokumentasikan menjadi hasil pengamatan akhir yang dituangkan ke dalam bagan proses yang lebih rinci, yaitu *detailed process models (level 3)*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Viseworks Studio merupakan perusahaan baru yang bergerak di bidang industri kreatif, dengan sub-sektor keahlian Film, Animasi, & Video; Fotografi; dan Desain Komunikasi Visual (DKV).

Perusahaan yang baru didirikan membuat Viseworks Studio belum memiliki proses bisnis yang terstandarisasi dengan baik, oleh karena itu dilakukanlah inkubator bisnis yang menasar pada topik proses bisnis dengan harapan untuk membentuk proses bisnis pada studio kreatif, melakukan standarisasi proses bisnis, serta melakukan peningkatan proses bisnis dengan parameter ukur cost, time, quality, dan flexibility.

Penerapan *Business Process Improvement* (BPI) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, dilihat dari proses bisnis yang tereksplorasi sehingga perusahaan mengetahui kegiatan apa yang harus dilakukan untuk dapat menjalankan usaha di bidang industri kreatif khususnya sektor digital, masalah yang terpetakan sudah terstruktur berdasarkan unsur manajemen, serta peningkatan pada proses dan *output* dari hasil pekerjaan. Penelitian ini membuktikan bahwa perusahaan pre-startup perlu menyiapkan skema BPI yang memadai agar dapat segera memetakan di titik-titik mana upaya perbaikan perlu ditingkatkan demi perepatan upaya dalam menciptakan pertumbuhan di atas rata-rata.

Dalam menjalankan tahap *pre-startup*, perusahaan Viseworks Studio menunjukkan hasil yang positif dilihat dari eksplorasi proses bisnis sehingga perusahaan mengetahui apa saja yang harus dilakukan dalam menjalani usaha di bidang industri kreatif sektor digital, dan juga pemetaan masalah yang terstruktur sehingga meningkatkan proses bisnis yang berpengaruh pada nilai perusahaan. Siklus hidup proses bisnis bukan hanya dilakukan dalam satu kali repetisi, melainkan harus dilakukan secara terus menerus agar perusahaan dapat menjadi lebih baik lagi. Untuk itu, perlu adanya keberlanjutan dalam merealisasikan siklus hidup proses bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, M. (2021). *Analisis Pengendalian Kualitas Produk Dengan Metode Six Sigma Pada Harian Tribun Timur*. Universitas Hasanuddin.
- Agung, S. (2014). *Analisa Proses Bisnis Dengan Menggunakan Metode Fishbone Diagram Pada Pt. Tirta Kurnia Jasatama Semarang*. <http://eprints.dinus.ac.id/13366/>
- Bagaskara, P. A., Setiawan, N. Y., & Perdanakusuma, A. R. (2019). Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis dengan menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) pada PT. Andynni Chitta Sejahtera. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer; Vol 3 No 8 (2019)*. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/5928>
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2013). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-33143-5>
- Permatasari, M. Y., Aknuranda, I., & Setiawan, N. Y. (2017). Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis dengan menggunakan Teknik Esia (Studi Kasus : Departemen Produksi PT XYZ). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer; Vol 2 No 3 (2018)*. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/1216>
- Salma, I., Setiawan, N. Y., & Aknuranda, I. (2018). Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Dengan Business Process Improvement (BPI), Root Cause Analysis (RCA) dan Quality Evaluation Factor (QEF) Pada Layanan Jasa Untuk Pelanggan (Studi Kasus: Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Aditya Iskandar dan Rekan). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer; Vol 2 No 11 (2018)*. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/3344>