

Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik)

Shinta Dewi Larasati¹, Satrio Agung Wicaksono², Niken Hendrakusma Wardani³

Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Brawijaya
Email: ¹shintadlarasati@gmail.com, ²satrio.agung.w@ub.ac.id, ³niken.tif@gmail.com

Abstrak

Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik merupakan sebuah divisi yang ada pada PT. Petrokimia Gresik dan dibawah Departemen Promosi dan Perencanaan Pemasaran. Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan memiliki 4 proses bisnis, antara lain pengukuran kepuasan pelanggan, pelayanan keluhan pelanggan, riset potensi pasar dan riset segmentasi pasar. Dalam menjalankan proses bisnis terdapat kendala target waktu yang ditentukan tidak tercapai sehingga menghambat pelaksanaan proses bisnis yang lain. Maka dibutuhkan ukuran waktu untuk satu siklus proses bisnis untuk dapat mencapai target kegiatan, sering terdapat masalah hilangnya data. Sehingga harus dilakukan analisis dan pemodelan proses bisnis yang diharapkan dapat memberikan saran berupa rekomendasi perbaikan proses bisnis yang baru untuk membuat prosesnya lebih efektif, efisien dan adaptif. Penelitian ini menggunakan metode *Business Process Improvement* dari fase 1: *organizing for improvement* sampai fase 3: *streamlining*. Dari perbaikan proses bisnis yang dilakukan didapatkan hasil dari simulasi, yaitu selisih pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan sebesar 9 hari 9 jam 54 menit 43 detik. Kemudian semua target token terpenuhi pada proses bisnis rekomendasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis rekomendasi lebih efisien dibandingkan proses bisnis yang saat ini berjalan pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik.

Kata Kunci: perbaikan proses bisnis, BPI, proses bisnis, *Streamlining*, BPMN

Abstract

Marketing Research and Customer Service Center PT. Petrokimia Gresik is a division in PT. Petrokimia Gresik and under the Department of Promotion and Marketing Planning. Marketing Research and Customer Service Centers have 4 business processes, including customer satisfaction measurement, customer complaint services, market research and market segmentation research. In running a business process, Marketing Research and Customer Service Center often does not meet the specified time targets that hinder other business processes. It need a time scale for a business process cycle to know the time it takes to reach the target activity, the data for business process interests is not well documented. So, should be done analysis and modeling business processes that are expected to provide business process recommendation for more effective, efficient, adaptive. This study uses the Business Process Improvement Framework from phase 1: organizing improvements to phase 3: streamlining. From the business process conducted by the simulation result, which is the average time difference in the business process of the measurement of customer satisfaction 9 days 9 hours 54 minutes 43 seconds. Then all token targets are met on the business process recommendations. So, can be concluded that business processes recommendation are more efficient than the current business processes on the Marketing Research Division and Customer Service Center PT. Petrokimia Gresik.

Keywords: *business process improvement, BPI, business process, Streamlining, BPMN*

1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi umumnya memiliki tujuan

agar dapat bertahan dan selalu meningkat kinerja serta produktifitasnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka suatu organisasi membutuhkan

suatu proses bisnis yang baik. Proses bisnis terdiri dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam koordinasi di dalam lingkungan organisasi dan lingkungan teknis. Kegiatan ini bertujuan untuk mewujudkan tujuan bisnis (Weske, 2012). Dengan adanya proses bisnis yang baik dan benar maka kegiatan yang berjalan di dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut lebih efektif dan efisien. Dan untuk memiliki suatu proses bisnis yang lebih efektif dan efisien diperlukan adanya analisis dan pemodelan proses bisnis yang bertujuan mengevaluasi proses bisnis yang sudah diterapkan dan melakukan perbaikan dari proses bisnis yang sudah diterapkan tersebut.

PT. Petrokimia Gresik merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri pupuk dan bahan kimia terbesar di Indonesia. PT. Petrokimia Gresik memiliki departemen-departemen yang membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pada departemen tersebut terdiri dari bagian-bagian yang sesuai tugas masing-masing, dan salah satu bagian dari PT. Petrokimia Gresik merupakan Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan yang berada dibawah Departemen Promosi dan Perencanaan Pemasaran. Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan pada PT. Petrokimia Gresik berfungsi sebagai bagian yang menyerap informasi pada pelanggan dan menyampaikan kepada perusahaan tentang segala sesuatu yang bermanfaat untuk mendukung peningkatan kualitas dan penjualan produk dari PT. Petrokimia Gresik.

Proses bisnis pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia ini belum sepenuhnya berjalan dengan baik dan benar. Masih terdapat beberapa permasalahan yang berpotensi mengganggu jalannya proses bisnis. Saat ini permasalahan yang ada pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia yaitu keluhan dari pihak internal yang mengatakan bahwa proses bisnis yang dilakukan belum dilakukan dengan suatu standar atau ketetapan yang pasti karena standar yang ada sudah lama dan tidak diperbarui dengan adanya perubahan struktur organisasi, proses bisnis yang dilakukan juga sering kali tidak sesuai dengan target waktu yang ditentukan sehingga menghambat pelaksanaan proses bisnis yang lain sehingga dibutuhkan ukuran waktu untuk satu siklus proses bisnis agar dapat diketahui waktu yang dibutuhkan untuk mencapai target kegiatan. Proses bisnis yang dilakukan Bagian Riset Pemasaran dan

Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia juga masih memiliki kendala data untuk kepentingan proses bisnis tidak terdokumentasi dengan baik karena seringkali terdapat masalah hilangnya data. Selain itu Kepala Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia menginginkan adanya perbaikan atau peningkatan proses bisnis agar proses bisnis yang dijalankan lebih efektif dan efisien. Dari permasalahan tersebut penulis dapat berasumsi bahwa pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia harus dilakukan perbaikan proses bisnis yang diharapkan dapat memberikan saran berupa rekomendasi perbaikan proses bisnis yang baru untuk membuat prosesnya lebih efektif, efisien dan adaptif serta lebih mendukung kegiatan operasional organisasi dalam mencapai visi dan misi PT. Petrokimia secara optimal.

Dalam melakukan perbaikan proses bisnis pada sebuah organisasi maka diperlukan sebuah metode yang dapat membantu. Salah satu metode yang dapat digunakan merupakan metode *Business Process Improvement* (BPI). *Business Process Improvement* (BPI) merupakan kerangka sistematis yang dibangun untuk membantu organisasi dalam membuat kemajuan yang signifikan dalam pelaksanaan proses bisnisnya. BPI mempunyai beberapa keunggulan yaitu meminimasi proses bisnis yang ada dengan bantuan 12 tools streamlining.

Dalam melakukan pengukuran kinerja model proses bisnis yang ada, dapat dilakukan simulasi proses bisnis untuk mengetahui dan mengurangi resiko kegagalan model, mengetahui dan menghilangkan hambatan yang tak terduga, mencegah kekurangan atau kelebihan penggunaan sumber daya yang termasuk manusia dan biaya, serta untuk mengoptimalkan kinerja sistem (Bizagi, 2017).

Berdasarkan permasalahan dan fakta yang telah diuraikan, maka penulis melakukan penelitian dalam perbaikan proses bisnis dengan metode *Business Process Improvement* (BPI). Sehingga dapat ditarik judul untuk penelitian ini, yaitu "Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik).

2. LANDASAN KEPUSTAKAAN

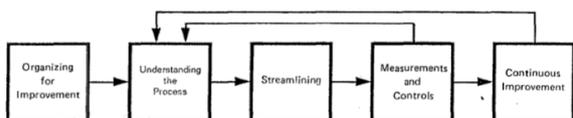
2.1 *Business Process Improvement*

Business Process Improvement atau BPI

merupakan suatu kerangka sistematis yang dibangun untuk membantu organisasi dalam membuat kemajuan yang signifikan dalam pelaksanaan proses bisnis nya. BPI memberikan suatu sistem yang akan membantu dalam proses penyederhanaan (*streamlining*) proses bisnis, dengan memberi jaminan bahwa pelanggan internal dan eksternal dari organisasi akan mendapatkan output yang lebih baik dari sebelumnya (Harrington, 1991).

2.2 Fase pada BPI

Terdapat 5 fase dalam BPI, yang ditunjukkan pada Gambar 1. Namun pada penelitian ini hanya mencakup 3 fase pertama yaitu *Organizing for Improvement*, *Understanding the Process*, dan *Streamlining*, namun tidak mencakup fase *Measurements and Control* dan *Continuous Improvement*.



Gambar 1. Fase Pada BPI (Harrington, 1991)

1. Organizing for Improvement

Tujuan dari fase ini merupakan menentukan proses bisnis mana yang akan dilakukan perbaikan menggunakan pendekatan yang telah disediakan oleh BPI.

Dalam melakukan pemilihan proses bisnis yang akan diperbaiki, dilakukan prioritas proses bisnis menggunakan pendekatan dari BPI yaitu pendekatan seleksi pembobotan. Pendekatan seleksi pembobotan ini menentukan prioritas perbaikan proses bisnis dengan memberi nilai dalam aspek dampak pada pelanggan, kemudahan untuk diubah, performansi atau peluang proses bisnis dapat diperbaiki, dan dampak pada bisnis seperti pada Gambar 2.

Process Name	Changeability	Opportunities	Business Impact	Customer Impact	Total
Hiring Process	3	4	5	4	16
Accounts Payable	2	2	4	3	11
Engineering Change Release	5	3	5	3	16
Request for Quotations	4	4	4	3	15
Employee Appraisal Process	5	5	5	4	19
New Management Training	4	8	3	3	18

Gambar 2. Prioritas Proses Bisnis (Harrington, 1991)

2. Understanding the Process

Pada fase ini dilakukan pemahaman seluruh dimensi dari proses bisnis yang sedang berlangsung. Pemahaman proses bisnis dilakukan dengan cara mendefinisikan proses bisnis, membuat model proses bisnis, dan melakukan analisis waktu proses.

3. Streamlining

Pada fase ini dilakukan penyederhanaan proses dengan tujuan memperbaiki efisiensi, efektifitas, dan adaptabilitas dari proses bisnis. Streamlining merupakan inialisasi perubahan proses bisnis sehingga tercipta proses baru yang lebih sederhana dengan pencapaian tujuan yang sama.

BPI menyediakan 12 tools fundamental untuk perbaikan proses bisnis, antara lain *Bureaucracy Elimination*, *Duplication Elimination*, *Value-added Assessment*, *Simplification*, *Process cycle-time Reduction*, *Error Proofing*, *Upgrading*, *Simple Language*, *Standardization*, *Supplier Partnerships*, *Big Picture Improvement*, *Automation and/or mechanization* (Harrington, 1991).

4. Measurements and Control

Tujuan dari fase ini yaitu mengimplementasikan proses yang telah diperbaiki dan mengontrol proses secara berkala untuk perbaikan berkelanjutan. *Measurement and controls* dilakukan dengan cara mengembangkan pengukuran proses dan target yang ingin dicapai, membangun sistem umpan balik, melakukan pemeriksaan proses secara berkala.

5. Continuous Improvement

Tujuan dari fase ini yaitu mengimplementasikan perbaikan proses bisnis secara berkelanjutan. Pada fase ini proses yang telah diperbaiki dievaluasi dan didefinisikan kembali permasalahan yang timbul untuk kemudian dilakukan perbaikan. *Continuous improvement* dilakukan dengan cara mengkualifikasikan proses, melihat kembali kualifikasi secara berkala, mencari dan menghilangkan masalah proses, mengevaluasi dampak perubahan terhadap bisnis dan pelanggan, dan studi banding proses.

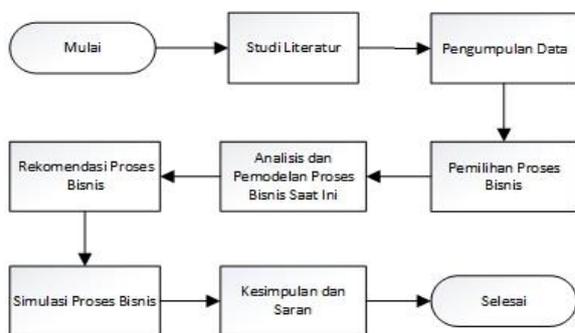
2.3 Simulasi Proses Bisnis

Simulasi proses bisnis memungkinkan untuk mengetahui apakah proses sesungguhnya telah sesuai dengan yang diharapkan, kemungkinan kegagalan berjalannya proses, mengetahui

hambatan pada proses, mengetahui waktu berjalannya suatu siklus proses bisnis, serta mengetahui pemanfaatan sumber daya yang terlibat pada proses bisnis yang telah dimodelkan (Bizagi, 2016).

Simulasi proses bisnis dapat dilakukan dengan menggunakan tools penyedia simulasi seperti Bizagi Modeler. Terdapat 4 level simulasi proses bisnis pada Bizagi Modeler, yaitu, *Process Validation*, *Time Analysis*, *Resources Analysis*, dan *Calender Analysis*.

3. METODE PENELITIAN



Gambar 3. Alur Metode Penelitian

Alur metodologi penelitian menjelaskan tentang langkah yang ditempuh agar penelitian dapat dilakukan dengan terarah. Dimulai dari studi literatur, pengumpulan data, pemilihan proses bisnis, analisis, pemberian rekomendasi, simulasi, hingga menarik kesimpulan dan saran. Metodologi penelitian ini mengadaptasi fase dari BPI yang digunakan untuk penelitian ini.

4. ANALISIS DAN PEMODELAN PROSES BISNIS

4.1 Identifikasi Organisasi

Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik merupakan bagian dari Departemen Promosi dan Perencanaan Pemasaran PT. Petrokimia Gresik yang bertugas melakukan riset terkait potensi pasar dan segmentasi pasar untuk penjualan produk-produk dari PT. Petrokimia Gresik, melakukan survei indeks kepuasan pelanggan kepada pelanggan pupuk bersubsidi, pupuk non subsidi dan produk non pupuk serta melayani setiap permasalahan/keluhan pelanggan terkait produk PT. Petrokimia Gresik. Tujuan utama dari Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik

adalah mendapatkan informasi yang akurat sehingga dapat menjelaskan secara objektif keadaan yang ada dan mempermudah PT. Petrokimia Gresik untuk mengambil keputusan.

Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik memiliki satu Kepala Bagian dan 8 anggota staf, yang anggotanya tersebut dibagi menjadi 2 yaitu staf riset pemasaran dan staf layanan pelanggan.

4.2 Analisis Proses Bisnis

Tahap ini merupakan implemetasi dari fase 1 pada BPI yaitu *organizing for improvement*. Dengan menganalisis proses bisnis, dapat diketahui proses bisnis mana yang harus dilakukan perbaikan proses bisnis. Berikut ini adalah proses bisnis yang ada pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik:

1. Pengukuran Kepuasan Pelanggan
2. Pelayanan Keluhan Pelanggan
3. Riset Potensi Pasar
4. Riset Segmentasi Pasar.

4.2.1 Pemilihan Proses Bisnis

Pemilihan proses bisnis dilakukan dengan prioritas proses bisnis menggunakan pendekatan seleksi pembobotan. Hasil dari prioritas proses bisnis dapat dilihat pada Tabel 1, proses bisnis yang dipilih untuk dilakukan perbaikan proses bisnis merupakan proses bisnis Pengukuran Kepuasan Pelanggan dengan total nilai prioritas 17.

Tabel 1. Prioritas Proses Bisnis

	Nama Proses	Changeability	Opportunities	Business Impact	Customer Impact	Total
1	Pengukuran Kepuasan Pelanggan	4	4	5	4	17
2	Pelayanan Keluhan Pelanggan	2	2	4	5	13
3	Riset Potensi Pasar	5	4	3	3	15
4	Riset Segmentasi Pasar	5	4	3	3	15

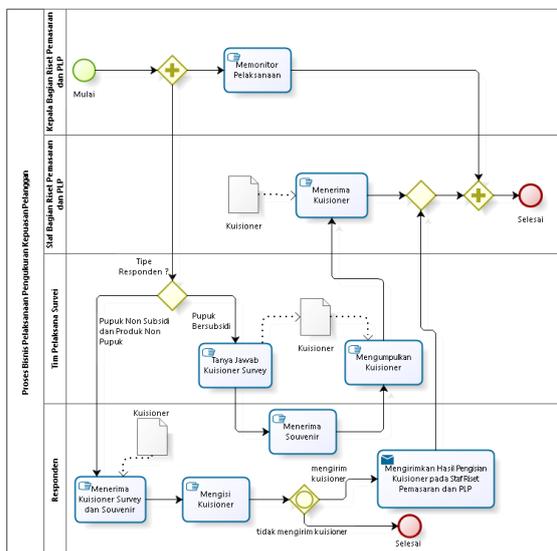
4.3 Pemodelan Proses Bisnis

Pemodelan proses bisnis dibuat menggunakan notasi BPMN (*Business Process Model and Notation*). Tahap ini merupakan implemetasi dari fase 2 pada BPI yaitu *understading the process*. Pada Tabel 2 dapat dilihat deskripsi proses bisnis.

Tabel 2. Deskripsi Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Proses Bisnis	
Nama Proses Bisnis	Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan
Aktor	Kepala Bagian Riset Pemasaran dan PLP, Staf Bagian Riset Pemasaran dan PLP, Tim Pelaksana Survei dan Responden
Deskripsi	Proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan saat melaksanakan kegiatan dengan turun ke lapangan. Proses bisnis ini dilakukan untuk mendapatkan jawaban dari responden yang mengisi kuisisioner mengenai kepuasan pelanggan.
Tujuan	Mendapatkan hasil kuisisioner kepuasan pelanggan dari pelanggan semaksimal mungkin agar dapat memenuhi tujuan bisnis PT. Petrokimia Gresik.
Input	Kuisisioner, Souvenir, Jadwal pembagian tim, dan data responden yang akan diSurvei.
Output	Kuisisioner yang telah diisi oleh responden.

Pada Gambar 4 dapat dilihat model proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan.



Gambar 4. Model Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (awal)

4.4 Evaluasi Proses Bisnis

Evaluasi proses bisnis dilakukan dengan melakukan identifikasi permasalahan dan analisis aktivitas untuk dapat mengetahui kekurangan pada proses bisnis.

4.4.1 Identifikasi Permasalahan

Proses bisnis yang telah diidentifikasi menghasilkan beberapa jenis permasalahan yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Permasalahan Proses Bisnis

Proses Bisnis Pelaksanaan Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan		
Sub Proses	Permasalahan	Resiko
Pengumpulan Kuisisioner pada Responden Pupuk Bersubsidi	Hilangnya kertas kuisisioner pada saat pengumpulan kertas hasil pengisian kuisisioner.	Kurangnya data survei/ target responden dan membutuhkan waktu dan biaya untuk mengulang survei.
Pengumpulan Kuisisioner pada Responden Pupuk Non-Subsidi dan Produk Non Pupuk melalui media online.	Pengumpulan kuisisioner melalui media online sering lupa dilakukan dan sering kali jawaban tidak lengkap.	Hilangnya data kuisisioner, menghambat proses tabulasi, membutuhkan waktu tambahan untuk menunggu pengiriman jawaban kuisisioner, dan tidak tercapainya target responden.

4.4.2 Analisis Aktivitas

Analisis aktivitas dilakukan untuk mengetahui aktivitas utama yang menghasilkan nilai tambah langsung kepada kebutuhan konsumen (*Real Value Added*), aktivitas pendukung yang bisa menghasilkan nilai tambah atau mengurangi nilai tambah kepada kebutuhan konsumen (*Business Value Added*), dan aktivitas yang tidak menghasilkan nilai tambah (*Non Value Added*).

4.5 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis

Dalam Tabel 4 dapat dilihat rancangan perbaikan proses bisnis menggunakan *tools streamlining* dari *Business Process Improvement*.

Tabel 4. Rancangan Perbaikan Proses Bisnis

Masalah Pada Proses Bisnis Awal	Jenis Streamlining	Proses Bisnis Rekomendasi
Pengiriman kuisisioner dari responden non subsidi dan non pupuk melalui email dan kertas	<i>Upgrading</i>	Pengisian kuisisioner oleh responden non subsidi dan non pupuk menggunakan

hasil pengisian kuisisioner di inputkan melalui media <i>scammer</i> juga jawaban sering kali tidak lengkap.		formulir online seperti <i>google form</i> .
Setelah dilakukan tanya jawab kuisisioner, pengumpulan kuisisioner pada responden pupuk bersubsidi dilakukan manual dengan jumlah yang banyak sehingga sering terjadi hilangnya kertas hasil kuisisioner.	<i>Upgrading</i>	Pengisian kuisisioner oleh tim pelaksana survei pada saat tanya jawab menggunakan formulir online seperti <i>google form</i> .

Pengisian kuisisioner oleh tim pelaksana survei pada saat tanya jawab menggunakan formulir online seperti <i>google form</i> .	Tanya Jawab Kuisisioner	Mengumpulkan Kuisisioner (dihilangkan)
	Mengumpulkan Kuisisioner	

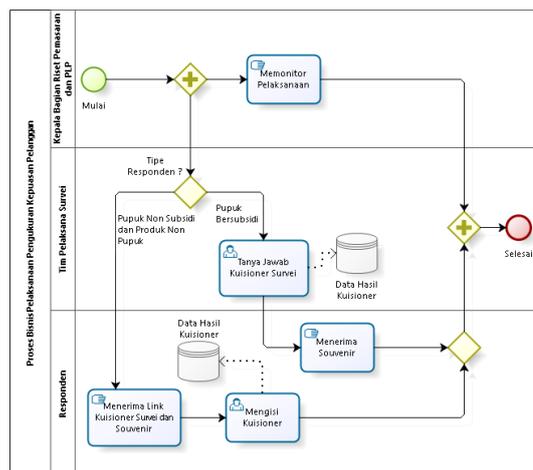
5 REKOMENDASI PROSES BISNIS

5.1 Pemodelan Proses Bisnis Rekomendasi

Pemodelan proses bisnis rekomendasi ini akan dijabarkan mengenai model proses bisnis rekomendasi setelah dilakukan analisis dan merancang perbaikan proses bisnis. Sebelum dilakukan pemodelan proses bisnis, dipetakan terlebih dahulu rancangan perbaikan proses bisnis yang dilakukan pada bab sebelumnya pada Tabel 5 dan pada Gambar 5 dapat dilihat model proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan setelah dilakukan perbaikan.

Tabel 5. Perbaikan Proses Bisnis

Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas yang berkaitan pada proses bisnis awal	Aktivitas yang ditambahkan/ diubah/ dihilangkan pada proses bisnis rekomendasi
Pengisian kuisisioner oleh responden non subsidi dan non pupuk menggunakan formulir online seperti <i>google form</i> .	Menerima Kuisisioner Survei dan Souvenir	Menerima Link Kuisisioner Survei dan Souvenir (diubah)
	Mengisi Kuisisioner	Mengisi Kuisisioner (diubah)
	Mengirimkan Hasil Pengisian Kuisisioner pada Staf Riset Pemasaran dan PLP	Mengirimkan Hasil Pengisian Kuisisioner pada Staf Riset Pemasaran dan PLP (dihilangkan)



Gambar 5. Model Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (rekomendasi)

6 SIMULASI

Simulasi dilakukan sampai pada level *resources analysis* yang dijalankan pada proses bisnis sebelum dilakukan perbaikan(As-Is) dan proses bisnis setelah dilakukan perbaikan(To-Be) untuk dapat melihat perbandingan waktu dan penggunaan sumber daya yang dibutuhkan.

6.1 Asumsi Simulasi

Simulasi pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan disesuaikan dengan pelaksanaan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan pada lapangan, yaitu sebagai berikut:

1. Simulasi dilakukan untuk durasi waktu 5 bulan.
2. Dalam 5 bulan terdapat 1276 kali pengukuran kepuasan pelanggan yang dilakukan untuk pengukuran kepuasan pelanggan pada responden pupuk bersubsidi sejumlah 1104 kali, pupuk non subsidi 80 kali dan produk non pupuk 92 kali.
3. Semua stakeholder yang terlibat dalam proses bisnis hadir.

6.2 Simulasi Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan saat ini (As-Is)

Tabel 6. Pemanfaatan Sumber Daya pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (awal)

Resource	Utilization
Kepala Bagian Riset Pemasaran dan PLP	100.00%
Staf Bagian Riset Pemasaran dan PLP	9.68%
Tim Pelaksana Survei	65.74%
Responden	44.50%

Dari Tabel 6 didapatkan hasil pemanfaatan sumber daya pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yang berjalan saat ini.

Tabel 7. Hasil Waktu Simulasi pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (awal)

Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (awal)	
Instances started	1276
Instances completed	1197
Min. time	51m 36s
Max. time	34d 6h 46m 44s
Avg. time	24d 52m 43s

Kemudian dari Tabel 7 dapat disimpulkan bahwa dalam durasi 5 bulan, hanya 1197 dari 1276 proses pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan dapat diselesaikan, waktu minimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 51 menit 36 detik, waktu maksimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 34 hari 6 jam 46 menit 44 detik, dan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 24 hari 52 menit 43 detik.

6.3 Simulasi Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan rekomendasi (To-Be)

Tabel 8. Pemanfaatan Sumber Daya pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (rekomendasi)

Resource	Utilization
Kepala Bagian Riset Pemasaran dan PLP	99.99%
Tim Pelaksana Survei	70.23%
Responden	11.92%

Dari Tabel 8 didapatkan hasil pemanfaatan sumber daya pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan rekomendasi.

Tabel 9. Hasil Waktu Simulasi pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (rekomendasi)

Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan (rekomendasi)	
Instances started	1276
Instances completed	1276
Min. time	22m 36s
Max. time	28d 3h 18m 16s
Avg. time	14d 15h 51m

Kemudian dari Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa dalam durasi 5 bulan, 1276 proses pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan dapat diselesaikan, waktu minimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 22 menit 36 detik, waktu maksimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 28 hari 3 jam 18 menit 16 detik, dan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan yaitu 14 hari 15 jam 51 menit.

6.4 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan saat ini (As-Is) dan rekomendasi (To-Be)

Tabel 10. Perbandingan Pemanfaatan Sumber Daya pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Resource	Utilization	
	Awal	Rekomendasi
Kepala Bagian Riset Pemasaran dan PLP	100.00%	99.99%
Staf Bagian Riset Pemasaran dan PLP	9.68%	0%
Tim Pelaksana Survei	65.74%	70.23%
Responden	44.50%	11.92%

Dari Tabel 10 dapat disimpulkan bahwa perbandingan pemanfaatan sumber daya proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan, sebagai berikut:

1. Penggunaan sumber daya Kepala Bagian Riset Pemasaran dan PLP berkurang 0.01%,
2. Penggunaan sumber daya Staf Bagian Riset Pemasaran dan PLP berkurang 9.68% karena pada proses bisnis rekomendasi tidak

- diperlukan lagi sumber daya Staf Bagian Riset Pemasaran dan PLP,
3. Penggunaan sumber daya Tim Pelaksana Survei bertambah 4.49%, dan
 4. Penggunaan sumber daya Responden berkurang 32.58%.

Tabel 11. Perbandingan Hasil Waktu Simulasi pada Proses Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Pelaksanaan Pengukuran Kepuasan Pelanggan	Awal	Rekomendasi
<i>Instances started</i>	1276	1276
<i>Instances completed</i>	1197	1276
<i>Min. time</i>	51m 36s	22m 36s
<i>Max. time</i>	34d 6h 46m 44s	28d 3h 18m 16s
<i>Avg. time</i>	24d 52m 43s	14d 15h 51m

Sedangkan dari Tabel 11 dapat disimpulkan perbandingan hasil waktu simulasi proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan, sebagai berikut:

1. *Instance completed* pada simulasi bertambah 79,
2. Waktu minimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan berkurang 29 menit,
3. Waktu maksimum yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan berkurang 6 hari 3 jam 1 menit 28 detik, dan
4. Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan berkurang 9 hari 9 jam 54 menit 43 detik.

7 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada penelitian, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat 4 proses bisnis pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan yaitu pengukuran kepuasan pelanggan, pelayanan keluhan pelanggan, riset potensi pasar dan riset segmentasi pasar.
2. Hasil dari pemilihan proses bisnis yang akan diperbaiki yaitu proses bisnis pengukuran kepuasan pelanggan.
3. Dari hasil simulasi dilakukan perbandingan pada proses bisnis awal dan proses bisnis rekomendasi. Hasil dari simulasi menunjukkan waktu proses yang dibutuhkan

untuk menjalankan proses bisnis menjadi lebih cepat pada proses bisnis rekomendasi dibandingkan proses bisnis awal. Pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan adalah sebesar 9 hari 9 jam 54 menit 43 detik. Jumlah *instance completed* pada proses bisnis pelaksanaan pengukuran kepuasan pelanggan terpenuhi dari yang sebelumnya di proses bisnis awal hanya terdapat 1197 *instance completed* menjadi 1276 *instance completed* pada proses bisnis rekomendasi. Sedangkan pemanfaatan *resource* pada proses bisnis rekomendasi memiliki presentase naik turun dibandingkan dengan proses bisnis awal. Sehingga dapat disimpulkan proses bisnis rekomendasi yang diberikan lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan proses bisnis pengukuran kepuasan pelanggan yang saat ini berjalan pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bizagi, 2017. *Bizagi Process Modeler User's Guide*. [pdf] Terdedia di: <http://download.bizagi.com/docs/modeler/2408/en/Modeler_user_Guide_2408.pdf> [Diakses pada 09 Mei 2017].
- Harrington, H.J., 1991. *Business Process Improvement*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Weske, M., 2012. *Business Process Management, Second Edition*. London: Springer.