

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bangunan ataupun rumah tempat tinggal yang biasanya berukuran besar dan berkesan mewah disebut dengan istilah vila. Saat ini vila dapat digunakan untuk berbagai tujuan, mulai dari tempat tinggal pribadi, tempat berlibur, atau acara-acara penting seperti pertemuan bisnis hingga pernikahan. Canggu Wooden Green Paradise merupakan salah satu usaha dalam bentuk vila milik warga lokal di daerah Mengwi, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Usaha tersebut bergerak pada bidang akomodasi yaitu penyedia layanan berupa penginapan yang dapat dilengkapi juga dengan layanan-layanan berupa pelayanan makan, minum, pelayanan transportasi dan tambahan lainnya agar dapat meningkatkan kepuasan kepada penyewa yang merupakan wisatawan domestik maupun internasional. Canggu Wooden Green Paradise merupakan vila yang mengusung tema bangunan keseluruhan menggunakan kayu yang disekelilingnya diberikan pemandangan lingkungan persawahan pedesaan. Usaha tersebut menyediakan total kamar sebanyak 17 dengan kisaran harga per 1 malam mulai Rp. 450.000 (empat ratus lima puluh ribu rupiah) sampai dengan harga Rp. 2.000.000 (dua juta rupiah). Struktur organisasi pada vila tersebut terdiri dari satu manajer utama, empat supervisor pada masing-masing tim yaitu Housekeeping dan Pelayanan, Pemeliharaan, Keamanan, dan Kitchen, lima staf pada tim Housekeeping dan Pelayanan, satu staf Pemeliharaan, satu staf Keamanan, dan satu staf Kitchen.

Berdasarkan kondisi usaha saat ini Canggu Wooden Green Paradise belum memiliki dokumentasi terhadap proses bisnis yang berjalan saat ini. Proses bisnis merupakan alat penting dalam mengelola aktivitas bisnis yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan agar dapat memperbarui proses bisnis dan memahami lebih dalam hubungan tiap aktivitas pada proses bisnis saat ini. Sehubungan dengan proses bisnis, menurut Weske (2012) pada (Hasnada et al., 2023) bahwa serangkaian aktivitas terorganisir yang dijalankan pada sebuah lingkungan organisasi atau teknis disebut sebagai

proses bisnis. Manajer usaha tersebut yaitu I Made Anom Januarta yang bertanggung jawab atas usaha tersebut mengatakan kondisi vila saat ini sedang direncanakan pengembangan untuk penambahan fasilitas pendukung dan memaksimalkan sumber daya, selain itu beliau menuturkan nilai yang dijunjung tinggi pada usaha tersebut yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan melalui kondisi vila tiap kamar yang selalu dijaga kualitasnya juga melalui pelayanan para staf yang bertugas melayani keinginan atau keluhan yang dialami oleh pelanggan dengan maksimal. Dengan tujuan yang dimiliki usaha tersebut, manajer usaha memaparkan bagaimana kendala yang dialami berdasarkan wawancara pada Lampiran 2 yaitu pelaksanaan aktivitas perawatan dan perbaikan alat mengalami kemunduran waktu pengerjaan pada unit, dan pelatihan staf baru memakan waktu yang tidak sesuai kriteria manajer, serta dengan staf dari tim *Housekeeping* dan Pelayanan menyebutkan terjadi perlambatan pelaksanaan proses bisnis *check-in* dan *check-out* penyewa dengan kondisi hari itu merupakan puncak keramaian tamu pada hari libur.

Dalam rangka menanggapi permasalahan terkait proses bisnis yang terjadi pada vila Cangu Green Wooden Paradise maka perlu adanya analisis yang dilakukan terhadap proses bisnis yang berjalan saat ini, dengan mengadopsi kriteria serta pengalaman yang dimiliki manajer, disebutkan bahwa idealnya perbaikan alat dirampungkan dalam kurang lebih 6 jam, pelatihan staf dalam waktu 2 sampai 3 minggu, serta waktu *check-in* diusahakan kurang lebih 5 menit saat tamu datang. Berdasarkan kriteria yang dimiliki manajer serta wawancara yang telah dilakukan kepada manajer serta staf, beberapa aspek yang memungkinkan menjadi penyebab masalah tersebut yaitu, proses perbaikan jika memerlukan penggantian alat dan tidak tersedia stok pada tim *maintenance* memerlukan konfirmasi 1 hari sampai mendapatkan alat. Berkaitan dengan pelatihan staf memerlukan waktu 4 sampai 6 minggu melalui pelatihan langsung dari senior, kemungkinan penyebabnya berdasarkan ketidaksediaan dokumentasi proses bisnis yang bisa diberikan saat pelatihan. Pelayanan pada saat *check-in* kurang lebih 15 menit perlu ditargetkan menjadi kurang lebih 5 menit, kemungkinan terjadi dikarenakan

aspek padatnya aktivitas *check-in* di lobi saat itu sehingga tamu kurang nyaman serta tidak ada bentuk interaksi yang diberikan staf sehingga tamu merasa tidak dilayani. Berdasarkan masalah serta penyebab sementara yang didapatkan melalui wawancara akan digunakan sebagai bahan untuk mencari akar permasalahan menggunakan *Root Cause Analysis* (RCA).

Analisis dilakukan dengan menggunakan beberapa metode. Guna menilai aspek pemodelan, otomasi, eksekusi, pengawasan, pengukuran dan optimasi dari aktivitas pada organisasi atau usaha maka diperlukan *Business Process Management* (BPM) (Ardiansyah et al., 2021). *Business Process Management* merupakan pendekatan manajemen bisnis dengan fokus bagian pengelolaan dan peningkatan proses bisnis secara berkelanjutan dengan lebih efektif dan efisien. Adapun siklus perbaikan proses bisnis pada *Business Process Management* yaitu *Business Process Management Lifecycle* yang memberikan gambaran bagaimana suatu proses dapat mengadopsi perubahan disertai peningkatan secara berkelanjutan. Dikatakan oleh Dumas dkk pada (Hanifa et al., 2023) terdapat beberapa fase pada *Business Process Management Lifecycle* yaitu *Process Identification*, *Process Discovery*, *Process Analysis*, *Process Improvement*, *Process Implementation*, dan *Process Monitoring and Controlling*. Melalui fase yang terdapat pada BPM *lifecycle* maka digunakan beberapa metode sebagai berikut. Pertama menggunakan *Value Chain Analysis* (VCA) yang mengidentifikasi aktivitas penting dan bernilai pada proses bisnis guna mengetahui proses bisnis penting yang dapat memberikan keunggulan kompetitif (Nugroho et al., 2022), penggunaan VCA berdasarkan kemampuannya untuk melihat aktivitas serta aktivitas pendukung yang berkaitan. Secara sederhana dapat diartikan menemukan proses bisnis yang berkaitan melalui aktivitas utama yang mendapatkan manfaat dari beberapa aktivitas pendukung, sebagai contoh ketika akan melakukan perbaikan pada pelayanan saat *check-in* tidak hanya fokus melihat pada proses itu saja, dikarenakan ada aktivitas pendukung proses tersebut yaitu pelatihan staf guna menyetarakan kualitas SDM pada usaha, sehingga secara tidak langsung proses *check-in* mendapatkan peningkatan melalui aktivitas pendukung yang ikut serta dibenahi, melalui hal tersebut bisa didapatkan bahwa aktivitas utama

pada *inbound logistic* yaitu proses *check-in* berkaitan dengan aktivitas pendukung pada manajemen SDM yaitu proses pelatihan staf. Setelah itu dilakukanlah pemodelan proses bisnis menggunakan *Business Process Model and Notation* (BPMN) terpilih berdasarkan hasil aktivitas utama dan pendukung yang berkaitan serta selaras dengan masalah yang akan dianalisis. Ketika pemodelan telah dilakukan maka dilanjutkan dengan analisis menggunakan *Root Cause Analysis* (RCA) yang berguna mencari akar permasalahan pada proses bisnis secara lebih mendalam (Basuki et al., 2023). Proses pemecahan masalah akan dimulai berdasarkan temuan masalah saat wawancara awal terlampir pada Lampiran 1 dan Lampiran 2, dengan menggunakan teknik *five why's analysis* diharapkan menemukan akar dari permasalahan berdasarkan pertanyaan yang akan diajukan kepada aktor pada proses bisnis terkait. Akar permasalahan yang didapatkan dapat digunakan sebagai acuan perbaikan proses bisnis menggunakan *Streamlining Tools*. Pemilihan metode *Business Process Improvement* (BPI) didasari oleh permasalahan pada objek penelitian dan manfaat dari metode itu sendiri yang menurut (Dewi et al., 2023) menyatakan bahwa pemilihan BPI didasarkan pada perbaikan proses bisnis kritis saja dan juga didukung dengan kelebihan dari BPI yaitu *Continuous Improvement*. Penggunaan 12 *streamlining tools* akan dipilih berdasarkan kegunaan yang paling cocok dengan permasalahan, contoh penggunaannya dapat dibayangkan seperti pada proses *check-in* akan menggunakan *tools* ke 12 yaitu *automation* pada *streamlining* menurut Harrington (1991), *automation* tidak dianjurkan digunakan ketika proses bisnis masih dalam keadaan mentah atau kotor, dianjurkan untuk menggunakan 11 *tools* sebelumnya terlebih dahulu, bisa dimulai dahulu melalui *value added assessment* untuk mendapatkan *real value added* (RVA), *business value added* (BVA), serta *non value added* (NVA). Berdasarkan ketiga kategori tersebut akan dilakukan secara bertahap penghapusan, penyederhanaan, hingga peningkatan waktu pengerjaan menggunakan *tools* yang tersedia. Berdasarkan Harrington (1991) pada (Marik & Priharsari, 2023) *Business Process Improvement* (BPI) dapat memastikan hasil dari proses bisnis yang berpengaruh kepada pihak internal maupun eksternal

menjadi lebih baik daripada sebelumnya, adapun manfaat yang kompatibel dengan permasalahan saat ini yaitu kemampuan adaptif yang dimiliki metode tersebut terhadap kondisi lingkungan, memaksimalkan waktu pengerjaan proses bisnis, dan mengurangi kesalahan yang terjadi saat berjalannya proses bisnis. Dalam rangka perbaikan proses bisnis menggunakan *Business Process Improvement* (BPI). Setelah didapatkan proses bisnis rekomendasi (*to-be*) maka dilakukanlah konfirmasi terkait rekomendasi yang akan diberikan apakah memenuhi tujuan atau belum.

Berdasarkan informasi yang merujuk pada lampiran 1 maka dilaksanakan penelitian dengan tujuan membantu menanggulangi kendala usaha. Pelaksanaan penelitian tentu akan mendapatkan tantangan dari beberapa sisi, potensi tantangan yang memungkinkan untuk terjadi yaitu, proses pengumpulan data pada setiap aktor mengalami kendala dikarenakan aktor tidak secara terbuka melakukan wawancara dengan peneliti, langkah pencegahan agar kendala tersebut tidak terjadi bisa melalui pendekatan interpersonal sehingga pihak staf tidak merasa dinilai yang akan mempengaruhi pekerjaannya, serta kendala persetujuan tidak hanya dari staf namun juga dari *stakeholder*, hal tersebut dapat diantisipasi dengan memberikan manfaat yang terasa bagi pihak *stakeholder* sehingga tidak merasa dirugikan dan mengurangi risiko penolakan. Analisis akan dilaksanakan melalui penelitian yang berjudul “ANALISIS PROSES BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT* PADA CANGGU WOODEN GREEN PARADISE”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka didapatkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Waktu pengerjaan aktivitas perawatan dan perbaikan alat mencapai lebih dari 1 hari.
2. Pelatihan staf baru memerlukan waktu 4 sampai 6 minggu dan tenaga ekstra dalam penyesuaian standar kerja vila.

3. Waktu pengerjaan proses bisnis *check-in* dan *check-out* pelanggan memakan waktu kurang lebih 15 menit.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka didapatkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana hasil identifikasi pada proses bisnis saat ini (*as-is*)?
2. Bagaimana hasil analisis akar masalah dari proses bisnis Canggü Wooden Green Paradise saat ini?
3. Bagaimana hasil analisis proses bisnis saat ini (*as-is*) dan rekomendasi proses bisnis (*to-be*) pada Canggü Wooden Green Paradise?

1.3 Batasan Masalah

Menghindari terjadinya pelebaran masalah, maka dibentuk batasan masalah untuk penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian berfokus melakukan identifikasi melalui *Value Chain Analysis*, analisis melalui *Business Process Model and Notation* (BPMN) dan *five why's analysis*, serta usulan proses bisnis melalui *streamlining* pada internal Canggü Wooden Green Paradise.
2. Penelitian dilaksanakan melalui 3 fase *Business Process Improvement* (BPI) yaitu *organizing for improvement*, *understanding the process*, dan *streamlining*.
3. Validasi model proses bisnis menggunakan metode kualitatif, yaitu melalui wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) bersama manajer, supervisor, dan staf.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dapat dicapai dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi proses bisnis saat ini (*as-is*) menggunakan *Value Chain Analysis* (VCA)
2. Mendapatkan solusi dari permasalahan proses bisnis saat ini (*as-is*) melalui analisis akar masalah.

3. Menerapkan metode BPI dalam perbaikan proses bisnis sehingga menghasilkan proses bisnis rekomendasi (*to-be*).

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Mendapatkan dokumentasi dari proses bisnis yang dijalankan usaha, sehingga mengetahui bagian mana saja yang merupakan proses-proses penting pada proses bisnis vila.
2. Memberikan manfaat terhadap vila yang berupa rekomendasi yang dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan proses bisnis kedepannya.
3. Memberikan referensi bagi pembaca yang melakukan penelitian sejenis dan melakukan penelitian lebih jauh lagi tentang pemodelan dan analisis proses bisnis pada usaha penghasil jasa.

