



**EVALUASI DAN PERBAIKAN PROSES BISNIS MENGGUNAKAN
BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT (BPI) (STUDI KASUS: PT
CITA INTRANS SELARAS (CITILA))**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Komputer

Disusun oleh:

Bella Karina Sari

NIM:165150400111005



**PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
JURUSAN SISTEM INFORMASI
FAKULTAS ILMU KOMPUTER
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

2020

PENGESAHAN

EVALUASI DAN PERBAIKAN PROSES BISNIS MENGGUNAKAN *BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT* (BPI) (STUDI KASUS: PT CITA INTRANS SELARAS (CITILA))

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Komputer

Disusun Oleh :
Bella Karina Sari
NIM: 165150400111005

Skripsi ini telah diuji dan dinyatakan lulus pada
16 Juli 2020

Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Pembimbing I



Ismiarta Aknuranda, S.T., M.Sc., Ph. D.
NIK: 201006 74071 91001

Pembimbing II



Nanang Yudi Setiawan, S.T., M.Kom.
NIP: 19760619 200604 1 001

Mengetahui
Ketua Jurusan Sistem Informasi



Eng. Herman Tolle, S.T., M.T.
NIP: 197408232000121001



PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar referensi.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (sarjana) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 16 Juli 2020

Bella Karina Sari

NIM: 165150400111005



ABSTRAK

Bella Karina Sari, Evaluasi Dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan *Business Process Improvement (BPI)* (Studi Kasus: PT Cita Intrans Selaras (Citila))

Pembimbing: Ismiarta Aknuranda, S.T., M.Sc., Ph. D. dan Nanang Yudi Setiawan, S.T., M.Kom.

PT Cita Intrans Selaras (CITILA) adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penerbitan buku dengan menggunakan nama dagang Intrans Publishing. PT CITILA memiliki 2 divisi penerbit untuk menjalankan proses bisnisnya salah satunya yakni Divisi Penerbit. Setelah dilakukan wawancara dengan Sekretariat Perusahaan ditemukan permasalahan pada Divisi Penerbit diantaranya yakni alur naskah yang melambat dan terjadi kesalahan pengetikan judul pada naskah yang telah dicetak sehingga menyebabkan terjadinya penyetakan ulang. Oleh sebab itu, diperlukan identifikasi permasalahan secara mendetail dan perbaikan kondisi yang ada melalui perbaikan proses bisnis. Dalam pengerjaan skripsi ini dilakukan evaluasi dan perbaikan proses bisnis di PT CITILA. Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan menggunakan konsep *Business Process Improvement (BPI)* dan menggunakan standar *Business Process Modelling and Notation (BPMN)* untuk pemodelan proses bisnis serta *Failure Mode and Analysis (FMEA)* untuk menganalisis dan mengevaluasi proses bisnis. Perbaikan dilakukan sesuai dengan bantuan *streamlining tools* yang terdapat di dalam BPI antara lain mengadaptasi *Upgrading, Error Proofing, dan Simplification*. Salah satu hasil perbaikan yang diperoleh adalah terdapat aktivitas-aktivitas yang memanfaatkan pengiriman melalui email. Setelah itu, pemodelan proses bisnis saat ini (*as is*) dan pemodelan proses bisnis rekomendasi (*to be*) disimulasikan untuk memvalidasi dan mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh. Hasil dari simulasi menunjukkan efisiensi waktu dari keempat proses bisnis yakni proses bisnis peninjauan naskah dengan efisiensi sebesar 55,93%, proses bisnis penyuntingan naskah sebesar 30,02%, proses bisnis mendesain tata letak buku sebesar 30,91%, dan proses bisnis mendesain sampul buku sebesar 5,70%.

Kata kunci: *pemodelan proses bisnis, BPI (Business Process Improvement), simulasi proses bisnis*



ABSTRACT

Bella Karina Sari, *Evaluation and Improvement of Business Processes Using Business Process Improvement (BPI) (Case Study: PT Cita Intrans Selaras (Citila))*

Supervisors: Ismiarta Aknuranda, S.T., M.Sc., Ph. D. and Nanang Yudi Setiawan, S.T., M.Kom.

PT Cita Intrans Selaras (CITILA) is a company engaged in book publishing using the trade name Intrans Publishing. PT CITILA has 2 publishing divisions to carry out its business processes, one of which is the Publisher Division. After an interview with the Company Secretariat found problems in the Publisher Division including the slow flow of the manuscript and typing errors in the title of the manuscript that had been printed, causing re-printing. Therefore, it is necessary to identify problems in detail and improve existing conditions through improvements to business processes. In doing this thesis, an evaluation and improvement of business processes at PT CITILA is carried out. Business process improvement is done by using the concept of Business Process Improvement (BPI) and using Business Process Modeling and Notation (BPMN) standards for business process modeling and Failure Mode and Analysis (FMEA) to analyze and evaluate business processes. Improvements were made in accordance with the help of streamlining tools contained in BPI including adapting Upgrading, Error Proofing, and Simplification. One of the results of the improvement obtained is that there are activities that utilize email sending. After that, the modeling of the current business process (as is) and the business process modeling recommendations (to be) are simulated to validate and find out how much time the increase (%) is obtained. The results of the simulation show the time efficiency of the four business processes namely script review business processes with an efficiency of 55.93%, business process editing of scripts by 30.02%, business processes designing book layouts by 30.91%, and business processes designing covers books by 5.70%.

Keywords: *business process modeling, BPI (Business Process Improvement), business process simulations*



DAFTAR ISI

PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan.....	3
1.4 Manfaat.....	3
1.5 Batasan Masalah.....	4
1.6 Sistematika Pembahasan.....	4
BAB 2 LANDASAN KEPUSTAKAAN.....	6
2.1 Penelitian Sebelumnya yang Relevan.....	6
2.2 Profil Organisasi.....	7
2.2.1 Sejarah.....	7
2.2.2 Hubungan Penerbit dengan Mitra Kerja.....	7
2.2.3 Visi, Misi, dan Tujuan.....	8
2.2.4 Struktur Organisasi.....	9
2.3 Proses Bisnis.....	9
2.3.1 Definisi Proses Bisnis.....	9
2.3.2 Siklus Hidup Proses Bisnis.....	10
2.4 Pemodelan Proses Bisnis.....	11
2.4.1 <i>From Business Functions to Business Processes</i>	11
2.4.2 <i>Business Process Model and Notation (BPMN)</i>	13
2.4.3 <i>Elemen Business Process Model and Notation (BPMN)</i>	13



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 <i>Start Events</i> (Bizagi, 2013).....	14
Tabel 2. 2 <i>Intermediate Events</i> (Bizagi, 2013).....	14
Tabel 2. 3 <i>End Events</i> (Bizagi, 2013).....	15
Tabel 2. 4 <i>Tasks</i> (Bizagi, 2013).....	15
Tabel 2. 5 <i>Gateways</i> (Bizagi, 2013).....	16
Tabel 2. 6 <i>Swimlanes</i> (Bizagi, 2013).....	16
Tabel 2. 7 <i>Data</i> (Bizagi, 2013).....	17
Tabel 2. 8 <i>Connectors</i> (Bizagi, 2013).....	17
Tabel 2. 9 Daftar Aktivitas Fase I BPI.....	19
Tabel 2. 10 Daftar Aktivitas Fase II BPI.....	20
Tabel 2. 11 Daftar Aktivitas Fase III BPI.....	22
Tabel 4. 1 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Stakeholder</i>	33
Tabel 4. 2 Deskripsi Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	38
Tabel 4. 3 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	42
Tabel 4. 4 Deskripsi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	46
Tabel 4. 5 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	50
Tabel 4. 6 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	53
Tabel 4. 7 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku <i>As Is</i>	56
Tabel 4. 8 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	59
Tabel 4. 9 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku <i>As Is</i>	62
Tabel 4. 10 Skala <i>Severity</i>	64
Tabel 4. 11 Skala <i>Occurrence</i>	65
Tabel 4. 12 Skala <i>Detection</i>	66
Tabel 4. 13 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	70
Tabel 4. 14 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	79
Tabel 4. 15 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	84
Tabel 4. 16 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	88
Tabel 4. 17 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	92
Tabel 4. 18 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	95



Tabel 4. 19 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	98
Tabel 4. 20 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	99
Tabel 5. 1 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	104
Tabel 5. 2 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah	107
Tabel 5. 3 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	111
Tabel 5. 4 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	115
Tabel 5. 5 Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah	121
Tabel 5. 6 Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	124
Tabel 5. 7 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku	127
Tabel 5. 8 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	130
Tabel 5. 9 Deskripsi Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	132
Tabel 5. 10 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Peninjauan Naskah	136
Tabel 5. 11 Deskripsi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah	140
Tabel 5. 12 Deskripsi <i>Task Process</i> Penyuntingan Naskah.....	144
Tabel 5. 13 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	147
Tabel 5. 14 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku ..	150
Tabel 5. 15 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	152
Tabel 5. 16 Deskripsi <i>Task Process</i> Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	155
Tabel 6. 1 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>As is</i> Peninjauan naskah.....	157
Tabel 6. 2 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Peninjauan Naskah .	159
Tabel 6. 3 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Peninjauan Naskah (Penulis).....	163
Tabel 6. 4 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>To be</i> Peninjauan Naskah.....	166
Tabel 6. 5 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To Be</i> Peninjauan Naskah	168
Tabel 6. 6 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To Be</i> Peninjauan Naskah (Penulis).....	172
Tabel 6. 7 Perbandingan Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis Peninjauan Naskah.....	174
Tabel 6. 8 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>As is</i> Penyuntingan Naskah.....	175
Tabel 6. 9 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Penyuntingan Naskah	177



Tabel 6. 10 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Penyuntingan Naskah (Penulis).....	180
Tabel 6. 11 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>To be</i> Penyuntingan Naskah.....	181
Tabel 6. 12 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Penyuntingan Naskah.....	183
Tabel 6. 13 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Penyuntingan Naskah (Penulis).....	186
Tabel 6. 14 Perbandingan Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis Penyuntingan Naskah.....	187
Tabel 6. 15 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Tata Letak Buku.....	188
Tabel 6. 16 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Tata Letak Buku.....	190
Tabel 6. 17 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Tata Letak Buku (Penulis).....	192
Tabel 6. 18 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Tata Letak Buku.....	193
Tabel 6. 19 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Tata Letak Buku.....	195
Tabel 6. 20 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Tata Letak Buku (Penulis).....	197
Tabel 6. 21 Perbandingan Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku.....	198
Tabel 6. 22 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Sampul Buku.....	199
Tabel 6. 23 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Sampul Buku.....	201
Tabel 6. 24 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>As is</i> Mendesain Sampul Buku (Penulis).....	203
Tabel 6. 25 Hasil Validasi Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Sampul Buku.....	204
Tabel 6. 26 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Sampul Buku.....	206
Tabel 6. 27 Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis <i>To be</i> Mendesain Sampul Buku (Penulis).....	208
Tabel 6. 28 Perbandingan Hasil Simulasi <i>Time Analysis</i> Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku.....	209



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Perusahaan PT CITLA.....	9
Gambar 2. 2 Siklus Hidup Proses Bisnis	10
Gambar 2. 3 Dekomposisi Fungsional.....	12
Gambar 2. 4 <i>Business Functions of Small Granularity</i>	12
Gambar 3. 1 Metodologi Penelitian.....	26
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Divisi Penerbit.....	31
Gambar 4. 2 Dekomposisi Fungsional Proses Bisnis Divisi Penerbit.....	36
Gambar 4. 3 Diagram BPMN Proses Bisnis Peninjauan Naskah <i>As Is</i>	41
Gambar 4. 4 Diagram BPMN Proses Penyuntingan Naskah <i>As Is</i>	49
Gambar 4. 5 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku <i>As Is</i>	55
Gambar 4. 6 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku <i>As Is</i>	61
Gambar 5. 1 Diagram BPMN Proses Bisnis Peninjauan Naskah <i>To Be</i>	135
Gambar 5. 2 Diagram BPMN Proses Bisnis Penyuntingan Naskah <i>To Be</i>	143
Gambar 5. 3 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku <i>To Be</i> ..	149
Gambar 5. 4 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku <i>To Be</i>	154



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A TRANSKRIP WAWANCARA IDENTIFIKASI ORGANISASI DAN PROSES BISNIS..... 216

LAMPIRAN B VALIDASI PEMODELAN PROSES BISNIS..... 219

LAMPIRAN C VALIDASI EVALUASI DATA..... 220

LAMPIRAN D VALIDASI REKOMENDASI PROSES BISNIS..... 221

LAMPIRAN E HASIL VALIDASI DATA PENELITIAN..... 222

LAMPIRAN F STRUKTUR ORGANISASI..... 223



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berkembangnya zaman, perkembangan dunia TI menjadi suatu keharusan dalam era globalisasi. Manajemen dalam perusahaan diharapkan mampu untuk mengikuti perkembangan zaman termasuk manajemen proses bisnis. Awalnya, manajemen proses bisnis bermula sejak tahun 1990-an ketika pengorganisasian didasari oleh proses bisnis yang diusulkan (Weske, 2012). Hingga saat ini, proses bisnis sangat diperlukan oleh organisasi sebagai dasar untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Di dalam proses bisnis tersebut, terdapat aktivitas yang diperlukan dalam mendukung kegiatan operasional untuk mencapai tujuan bisnis.

Menurut Andersen (2007), konsep dasar dari proses adalah serangkaian kegiatan yang mengubah input menjadi output. Sedangkan proses bisnis adalah setiap proses yang memiliki pelanggan eksternal maupun pelanggan internal. Sementara itu, ahli lain mendefinisikan proses bisnis adalah kumpulan kegiatan yang memiliki tujuan untuk merealisasikan rencana bisnis yang telah ditetapkan bersama di dalam lingkungan organisasi (Weske, 2012). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan yang baik pasti memiliki proses bisnis yang baik pula sehingga sistem informasi dan sumber daya yang terdapat di dalamnya mampu berkolaborasi dalam mewujudkan rencana dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

PT Cita Intrans Selaras (CITILA) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penerbitan buku pada bidang sosial, pendidikan, sastra, ekonomi, dan bidang pendidikan lainnya maupun tentang motivasi dan gaya hidup. Dengan menggunakan nama dagang Intrans Publishing, mereka memiliki target untuk menerbitkan 96 judul buku baru setiap tahun. Terdapat 2 divisi yang mengelola jalannya perusahaan yakni Divisi Penerbit dan Divisi Marketing Distributor Sirkulasi. Divisi Penerbit mengelola bagian redaksi, bagian editor, dan bagian layouting serta pembuatan sampul buku. Sedangkan Divisi Marketing Distributor Sirkulasi yang mengelola bagian penjualan, distributor, dan gudang.

Dalam mencapai tujuannya, setiap perusahaan pasti memiliki permasalahan dan kendala tidak terkecuali PT Cita Intrans Selaras (CITILA). Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu narasumber dari PT CITILA yakni Ibu Anna dari bagian Sekretariat Perusahaan, permasalahan tersebut adalah tidak tercapainya target penerbitan per tahun karena di tahun 2019 hanya mampu menerbitkan 88 buku saja. Setelah dilakukan wawancara secara mendalam, ternyata terdapat masalah yang berpotensi dapat mengganggu jalannya proses bisnis perusahaan hingga menyebabkan tidak tercapainya target penerbitan. Masalah tersebut adalah durasi penerbitan yang memerlukan waktu lama sehingga menyebabkan naskah yang harusnya diterbitkan menjadi tertunda. Durasi penerbitan yang membutuhkan waktu lama akan memperlambat proses bisnis lain dan



menyebabkan proses bisnis menjadi tidak efektif. Penundaan penerbitan tersebut terjadi dikarenakan beberapa hal misalnya alur naskah yang melambat pada proses penyuntingan hingga mendesain sampul buku. Selain itu, beberapa kali juga terjadi kesalahan pengetikan judul pada naskah yang telah dicetak sehingga menyebabkan terjadinya penyetakan ulang. Berdasarkan informasi yang didapat, permasalahan tersebut terjadi pada Divisi Penerbit.

Oleh karena itu, agar permasalahan tersebut dapat teratasi diperlukan pemodelan proses bisnis untuk memodelkan dan mengidentifikasi setiap proses bisnis dan aktivitas-aktivitas yang terjadi pada proses bisnis tersebut. Dalam penelitian ini dilakukan pemodelan proses bisnis dengan menerapkan suatu standar tertentu untuk mendukung peneliti dalam memodelkan proses bisnis yang terjadi pada Divisi Penerbit. Standar tersebut adalah *Business Process Modelling and Notation* (BPMN). BPMN dipilih dalam penelitian karena standar ini dapat menyediakan suatu model yang mudah dibaca oleh seluruh pengguna bisnis mulai dari analis bisnis yang membuat konsep awal, kemudian pengembang bisnis yang bertanggung jawab untuk implementasi, hingga pelaku bisnis yang mengorganisasikan dan mengawasi proses tersebut. Selain itu, standar ini juga dapat menjadi penghubung diantara desain dan implementasi sehingga meminimalisir kesenjangan yang dapat terjadi (OMG, 2013).

Kemudian, proses bisnis yang telah dimodelkan digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi setiap aktivitas pada proses bisnis tersebut. Tujuan dari dilakukannya hal tersebut adalah untuk mengetahui setiap resiko kegagalan yang dapat terjadi. Dengan demikian, sesuai dengan tujuan yang telah dijabarkan sebelumnya, pada penelitian ini dilakukan analisis dan evaluasi dengan menerapkan metode *Failure Mode and Analysis* (FMEA) untuk mengetahui potensi permasalahan yang dapat terjadi pada Divisi Penerbit. Alasan dari pemilihan FMEA adalah bahwa metode ini dapat menganalisis resiko kegagalan dengan menentukan prioritas risiko yang dipresentasikan sebagai nilai RPN (*Risk Priority Number*). Nilai RPN diperoleh dari 3 faktor yakni *severity* untuk mengidentifikasi tingkat kesalahan, kemudian *occurrence* untuk mengidentifikasi tingkat kejadian, dan *detection* untuk mengidentifikasi tingkat terdeteksi potensi kesalahan yang diidentifikasi (McDermott, 2008).

Kemudian, hasil dari evaluasi tersebut digunakan sebagai acuan dalam memberikan rekomendasi perbaikan proses bisnis agar dapat meminimalisir resiko kegagalan yang telah diidentifikasi. Dengan demikian, peneliti merancang rekomendasi perbaikan dengan menerapkan *Business Process Improvement* (BPI) untuk mendukung proses perbaikan yang akan dilakukan. BPI mampu memberikan suatu peningkatan yang berarti dalam mengelola dan mengorganisasikan proses bisnis pada organisasi. Terdapat 5 fase pada BPI salah satunya yakni fase *streamlining*. *Streamlining* memiliki keunggulan untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset perusahaan, menekan biaya pengeluaran perusahaan, memberikan kemudahan untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi di perusahaan, dan memastikan kepuasan pelanggan baik eksternal maupun



internal (Harrington, 1991). Dengan keunggulan tersebut, konsep ini sesuai untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam Divisi Penerbit PT CITILA. Pada akhirnya, pemodelan proses bisnis dan rekomendasi perbaikan proses bisnis disimulasikan sehingga menghasilkan perbandingan waktu yang dapat menunjukkan peningkatan yang signifikan terhadap rekomendasi proses bisnis yang dilakukan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diangkat beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana hasil pemodelan proses bisnis Divisi Penerbit yang saat ini berjalan pada PT Cita Intrans Selaras?
2. Bagaimana hasil evaluasi proses bisnis dengan menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* pada PT Cita Intrans Selaras?
3. Bagaimana rekomendasi proses bisnis berdasarkan evaluasi dengan menggunakan standar *Business Process Improvement (BPI)* pada PT Cita Intrans Selaras?
4. Bagaimana hasil simulasi proses bisnis sebelum dan setelah dilakukan perbaikan dengan menggunakan *Bizagi Modeler* dapat menunjukkan dampak perbaikan proses bisnis pada PT Cita Intrans Selaras?

1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Memodelkan proses bisnis yang saat ini berjalan pada PT Cita Intrans Selaras.
2. Menganalisis dan mengevaluasi proses bisnis dengan menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)* pada PT Cita Intrans Selaras.
3. Menghasilkan rekomendasi proses bisnis berdasarkan evaluasi dengan menggunakan konsep *Business Process Improvement (BPI)* pada PT Cita Intrans Selaras.
4. Mensimulasikan proses bisnis sebelum dan setelah dilakukan perbaikan dengan menggunakan *Bizagi Modeler* untuk menunjukkan dampak perbaikan proses bisnis pada PT Cita Intrans Selaras.

1.4 Manfaat

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian antara lain adalah :

1. Dapat menambah wawasan dan kemampuan berpikir peneliti mengenai penerapan teori yang telah didapat dari mata kuliah yang telah diterima kedalam penelitian sebenarnya.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat memberi kontribusi ilmiah terkait identifikasi permasalahan secara mendalam sehingga mampu meminimalisir berbagai hambatan yang terjadi pada proses bisnis PT Cita Intrans Selaras.



3. Melalui penelitian ini, PT Cita Intrans Selaras diharapkan dapat memiliki referensi dalam merancang arsitektur sistem dan mengembangkan proses bisnis perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan yang telah diuraikan, maka penelitian ini mempunyai batasan-batasan sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan dalam ruang lingkup PT Cita Intrans Selaras (CITILA)
2. Pemodelan proses bisnis hanya dilakukan pada proses bisnis Divisi Penerbit pada PT Cita Intrans Selaras (CITILA)
3. Pemodelan rekomendasi proses bisnis dan simulasi hanya difokuskan pada proses bisnis Divisi Penerbit yang telah dilakukan analisis dan evaluasi

1.6 Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari tujuh BAB. Uraian yang terdapat dalam pembahasan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Menjabarkan keseluruhan dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika pembahasan

BAB 2 LANDASAN KEPUSTAKAAN

Menjelaskan tinjauan pustaka yang didasari oleh dasar teori dan referensi penelitian sebelumnya untuk mendukung dilakukannya penelitian.

BAB 3 METODOLOGI

Menjelaskan setiap langkah yang digunakan dalam melakukan penelitian berdasarkan metodologi penelitian yang digunakan.

BAB 4 PEMODELAN DAN EVALUASI PROSES BISNIS

Mengidentifikasi proses bisnis saat ini pada Divisi Penerbit serta memodelkannya dengan menggunakan bantuan aplikasi *Bizagi Modeler*. Metode yang digunakan untuk pemodelan adalah dengan menggunakan metode BPMN (*Business Process Modelling and Notation*). Kemudian melakukan analisis dan evaluasi dengan menggunakan metode FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*). Dan melakukan analisis aktivitas dengan menggunakan *streamlining* pada metode BPI (*Business Process Improvement*).

BAB 5 PROSES BISNIS REKOMENDASI

Merancang rekomendasi perbaikan proses bisnis yang sedang berjalan berdasarkan hasil analisis FMEA. Perbaikan dilakukan dengan bantuan *tools streamlining* pada metode BPI (*Business*



BAB 2 LANDASAN KEPUSTAKAAN

2.1 Penelitian Sebelumnya yang Relevan

Penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam penelitian ini adalah penelitian oleh Putri (2018) yang berjudul "Rekomendasi Perbaikan Proses Bisnis Dengan Menggunakan *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Kasus : Badan Penjaminan Mutu, Universitas Widyagama Malang)". Penelitian tersebut menganalisis dan mengevaluasi proses bisnis yang berjalan di Universitas Widyagama Malang. Permasalahan yang ditemukan diantaranya adalah pelaksanaan proses bisnis yang masih manual dan sistem yang belum maksimal serta tidak terintegrasi. Metode yang digunakan untuk analisis dan evaluasi adalah metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan untuk metode perbaikan proses bisnis menggunakan metode BPI (*Business Process Improvement*) dengan mengacu pada *tools streamlining*. Kemudian untuk pemodelan proses bisnis yakni dengan menggunakan metode *Business Process Modelling and Notation* (BPMN). Dari hasil penelitian tersebut, digunakan 6 macam *streamlining* untuk merancang perbaikan proses bisnis yakni *Upgrading, Standardization, Simple Language, Automation, Duplication Elimination, dan Bureaucracy Elimination*. Setelah dilakukan perbaikan, kemudian proses bisnis *as is* dan *to be* disimulasikan dengan menggunakan Bonita Soft dan Bizagi Modeler. Dari hasil simulasi tersebut, diketahui bahwa terjadi peningkatan waktu yang lebih efisien ditunjukkan dengan adanya selisih waktu sebesar 5 hari 10 jam 45 menit 42 detik atau penurunan sebesar 37,55%.

Penelitian lainnya berasal dari penelitian yang dilakukan oleh Hende (2018) yang berjudul "Perancangan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode *Business Process Improvement* pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT East Java Liberty Coy)". Penelitian ini mengangkat masalah proses bisnis yang kurang maksimal contohnya yakni terdapat duplikasi data dan kehilangan data yang disebabkan oleh *human error*. Sehingga penelitian ini memerlukan metode untuk memperbaiki masalah tersebut yakni dengan menggunakan *Business Process Modelling and Notation* (BPMN) untuk memodelkan proses bisnis dan metode *Business Process Improvement* (BPI) untuk evaluasi proses bisnis. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, ditemukan 27 aktivitas yang akan diperbaiki dengan menggunakan *tools streamlining* pada metode BPI. *Streamlining* yang digunakan adalah *Upgrading, Automation, Bureaucracy Elimination, dan Standardization*. Dengan dilakukannya simulasi proses bisnis *as is* dan *to be* dapat disimpulkan bahwa rekomendasi yang diberikan dapat memberikan peningkatan efisiensi waktu sebesar 82,46% atau setara dengan pengurangan waktu sebesar 15 menit 55 detik.

Penelitian terakhir yang dijadikan sebagai referensi adalah penelitian yang dilakukan oleh Monik (2019) yang berjudul "Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Layanan Dataku Menggunakan *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Kasus: Layanan Dataku Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo)".



Penelitian tersebut membahas mengenai evaluasi dari ketiga proses bisnis yang terdapat pada Layanan Dataku. Berdasarkan pembahasan, ditemukan 7 permasalahan yang memiliki nilai RPN (*Risk Priority Number*) tertinggi sehingga diperlukan perbaikan proses bisnis. RPN tersebut diperoleh dari metode FMEA yang digunakan untuk analisis dan evaluasi sedangkan untuk perbaikan proses bisnis menggunakan metode BPI (*Business Process Improvement*). Terdapat 3 perbaikan rekomendasi yakni dengan menggunakan SOP, memberikan pelatihan, dan melakukan monitoring. Sehingga didapatkan hasil simulasi proses bisnis *as is* dan *to be* yang menunjukkan peningkatan sebesar 42,64% pada proses bisnis penggalan data, kemudian peningkatan sebesar 31,99% pada proses bisnis pengolahan data, dan peningkatan sebesar 0,18% pada proses bisnis publikasi data.

Beberapa penelitian di atas memiliki relevansi dengan penelitian di skripsi ini. Hal-hal yang relevan adalah penggunaan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) untuk menganalisis dan mengevaluasi proses bisnis dan konsep *Business Process Improvement* (BPI) sebagai acuan dalam merancang rekomendasi perbaikan proses bisnis serta penerapan standar *Business Process Modelling and Notation* (BPMN) dalam memodelkan proses bisnis perusahaan. Dengan demikian, referensi di atas dapat dijadikan sebagai pendukung dalam menunjang terselesaikannya penelitian ini.

2.2 Profil Organisasi

2.2.1 Sejarah

Cita Intrans Selaras (CITILA) didirikan pada Tahun 2008 Bulan Agustus dengan menggunakan nama Intrans Publishing sebagai nama dagang. Awalnya, Intrans Publishing hanya mampu menerbitkan buku-buku yang bertema politik dan hukum. Kini, dalam perkembangannya, telah melebarkan isu atau tema yang diusung agar bisa memenuhi permintaan masyarakat.

PT Cita Intrans Selaras (CITILA) adalah perusahaan yang bergerak di bidang penerbitan yang memiliki enam lini penerbitan yakni yang pertama yaitu Intrans Publishing yang menerbitkan tema filsafat, sosial, politik, dan gerakan sosial. Kemudian Setara press yang menerbitkan buku bertema hukum, lalu Madani yang berfokus pada tema yang mengusung tentang tema pendidikan, gaya hidup, motivasi, dan kesehatan. Selanjutnya terdapat lini Empatdua media yang menerbitkan buku bertema ekonomi lalu lini Beranda yang menerbitkan buku yang bergenre sastra, kesenian dan budaya. Terakhir adalah Intimedia yang menerbitkan buku dengan tema pertanian, peternakan, perikanan, dan teknik.

2.2.2 Hubungan Penerbit dengan Mitra Kerja

Dalam hubungan terhadap mitra kerja, PT CITILA membangun kemitraan yang memiliki kesetaraan antara penerbit dan penulis. Selama ini pandangan secara umum penulis memosisikan penerbit sebagai perantara atau fasilitator atas gagasan/karya tulisnya yang akan disampaikan kepada publik luas. Sebaliknya



penerbit memandang penulis sebagai mitra utama dalam melahirkan karya/produk bacaan agar penerbitan tetap berlangsung. Dalam hubungan tersebut antara penerbit dengan penulis lebih pada simbiosis mutualisme atau saling menguntungkan. Bagi penulis dapat menyampaikan gagasannya yang berujung pada kredibilitas keilmuan/keahlian/kecintaannya pada pengembangan ilmu pengetahuan atau berfungsi sebagai pemberi informasi, jika penulis seorang pengajar akan mendapatkan kredit point, dan tentu ada keuntungan finansial. Sedangkan bagi penerbit adalah dapat berkontribusi dalam pengembangan wacana dan pengetahuan masyarakat serta dapat berlangsungnya usaha penerbitan.

Adapun *royalti* atau bentuk pemberian besaran untuk penulis yakni sebesar 10-15 % dari harga jual setelah dipotong rabat toko buku atau dari harga pokok penjualan. Sedangkan pemberian royalti diberikan sesuai dengan buku yang terjual dan diberikan secara rutin hingga buku terjual habis. Mekanisme pemberian royalti diberikan 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun. Dalam hal kerjasama penjualan, selama ini kelompok Penerbit Intrans (Intrans Publishing) bekerjasama dengan Jaringan toko Buku Gramedia di Indonesia, Toga Mas, Social Agency Baru (SAB), Uranus, Kinokuniya maupun toko buku yang non jaringan seperti toko buku Erlangga, Dzikro, TM Bookstore serta toko buku terkemuka yang berada di kota-kota yang disebut di atas. Dan untuk area distribusi terbitan Intrans Publishing antara lain di daerah Pulau Jawa, NTB, NTT, Aceh, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Papua, Madura, Bali, dan Batam.

2.2.3 Visi, Misi, dan Tujuan

Visi :

Menjadi perusahaan yang solid, melayani, kredibel, dan menjunjung tinggi pengetahuan serta harkat dan martabat manusia.

Misi :

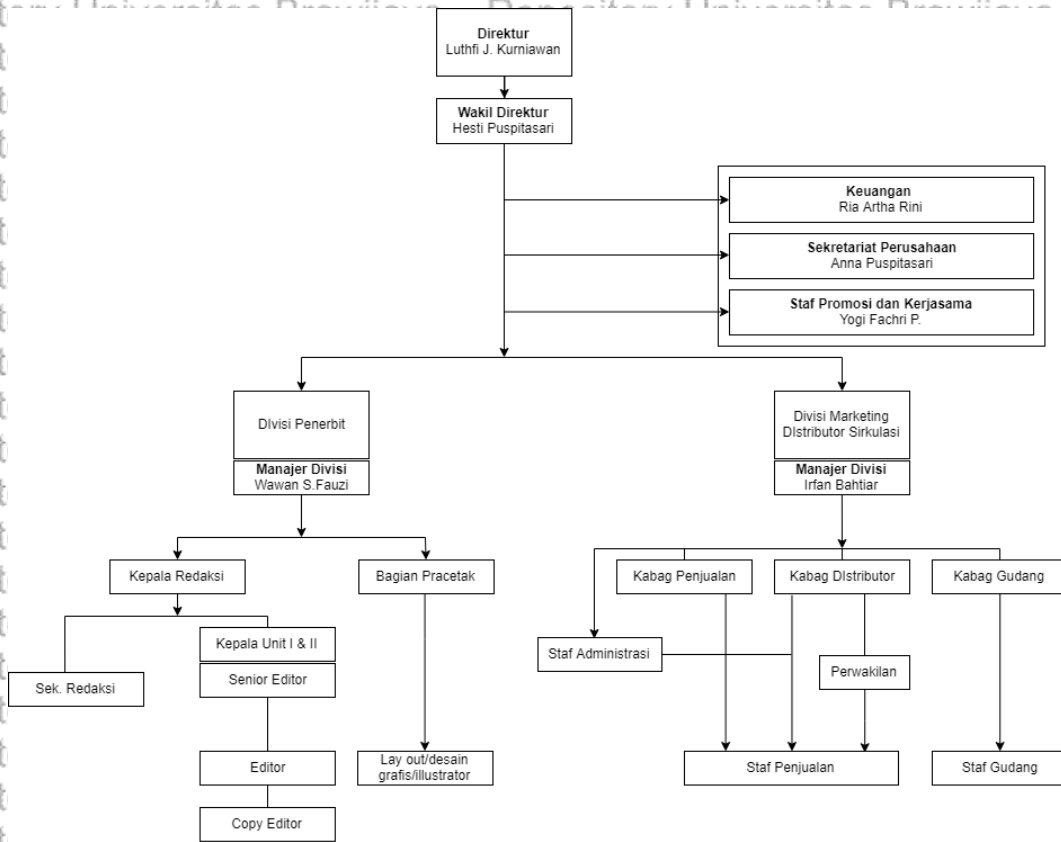
- Menumbuhkembangkan ilmu pengetahuan dengan menghadirkan buku bacaan yang berkualitas dan bermutu
- Mendorong wacana-wacana publik yang progresif dan terbuka melalui gagasan untuk memperluas pengetahuan.
- Melakukan kerjasama usaha yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak.

Tujuan :

- Menghasilkan produk yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan
- Menghasilkan produk yang dapat menjadi panduan bagi masyarakat untuk membangun peradaban bangsa
- Menghasilkan produk yang dapat berkontribusi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat

2.2.4 Struktur Organisasi

PT Cita Intrans Selaras memiliki struktur organisasi yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 dibawah ini.



Gambar 2. 1 Struktur Perusahaan PT CITILA

Sumber: PT Cita Intrans Selaras (2019)

2.3 Proses Bisnis

2.3.1 Definisi Proses Bisnis

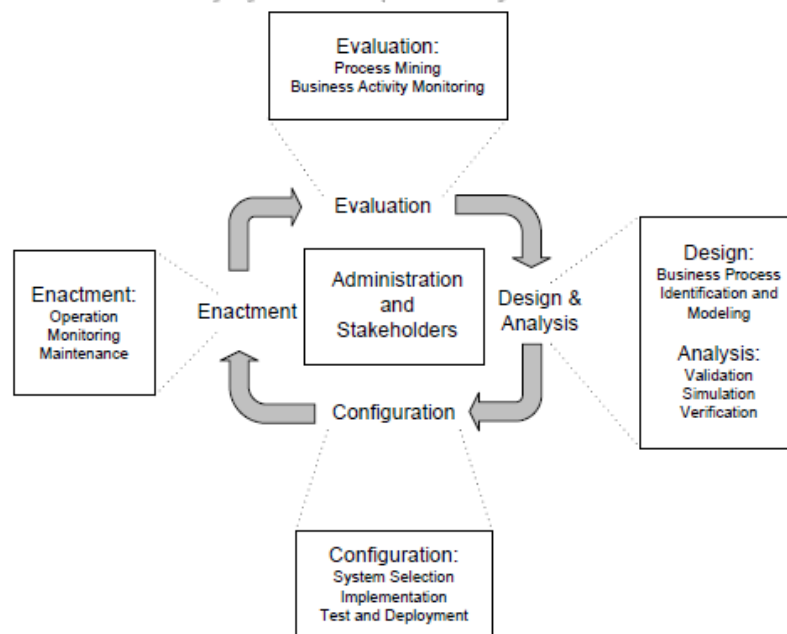
Menurut Mathias Weske (2012) proses bisnis terdiri dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam koordinasi di lingkungan organisasional dan lingkungan teknis. Kegiatan-kegiatan ini bersama-sama mewujudkan suatu tujuan bisnis. Setiap proses bisnis diberlakukan oleh satu organisasi, tetapi dapat berinteraksi dengan proses bisnis yang dilakukan oleh organisasi lain. Kegiatan tersebut berulang dan terhubung secara logis serta menggunakan sumber daya organisasi untuk memperbaiki suatu objek (fisik atau mental) untuk tujuan mencapai hasil / produk yang ditentukan dan diukur untuk pelanggan internal atau eksternal (Ericsson, 1993) dalam (Andersen, 2007).

Kemudian menurut Hammer dan Champy (1993,35), menyebutkan bahwa definisi dari proses bisnis adalah serangkaian aktivitas yang memiliki inputan dan memiliki keluaran untuk memuaskan pelanggan. Sehingga, dapat disimpulkan

bahwa definisi tersebut menegaskan kondisi dimana input dan output dapat bernilai bagi pelanggan. Proses itu sendiri dijelaskan secara abstrak oleh kumpulan kegiatan. Dengan asumsi bahwa istilah "kumpulan" tidak menyatakan urutan kegiatan atau kendala eksekusi lainnya, definisi oleh Hammer dan Champy cukup liberal sehubungan dengan aspek proses.

2.3.2 Siklus Hidup Proses Bisnis

Menurut Weske (2012), proses bisnis terdiri dari beberapa fase yang saling terkait. Fase-fase diatur dalam struktur siklus yang menunjukkan ketergantungan antar fase. Namun, dalam setiap fase dapat berinteraksi dengan fase lainnya. Proses bisnis memiliki input dan output yang spesifik, sumber daya dan mempunyai aktivitas dengan urutan tertentu. Terdapat 4 fase yang ditunjukkan pada Gambar 2.2 yang menunjukkan siklus hidup suatu proses bisnis.



Gambar 2. 2 Siklus Hidup Proses Bisnis

Sumber: Weske(2012)

Adapun penjelasan dari ke-4 fase tersebut yakni :

1. Perancangan dan analisis (*Design* dan *Analysis*) :

- Melakukan survei pada proses dan teknis lingkungan organisasi. Berdasarkan survei ini, proses diidentifikasi, ulasan, divalidasi, dan diwakili oleh model proses bisnis
- Model proses eksplisit dinyatakan dalam notasi grafis memfasilitasi komunikasi tentang proses-proses ini, sehingga *stakeholder* dapat berkomunikasi lebih efisien dan memperbaiki serta meningkatkannya.



2. Konfigurasi (*Configuration*)

Setelah model proses dirancang dan diverifikasi, proses perlu segera untuk diimplementasikan. Terdapat banyak cara untuk mengimplementasikan yakni dengan mengumpulkan aturan dan proses yang harus dijalankan oleh perusahaan, kemudian menyesuaikan sistem menurut lingkungan organisasi dengan cara melakukan interaksi terhadap pegawai dengan sistem dan mengintegrasikan sistem yang telah ada dengan BPMS.

3. Penetapan (*Enactment*)

Setelah konfigurasi selesai, terdapat serangkaian proses yang dapat dilakukan yakni pengesahan meliputi waktu yang sebenarnya dari proses bisnis, lalu BPMS secara aktif mengontrol pelaksanaan sebagaimana didefinisikan dalam model proses bisnis, dan pemantauan komponen visualisasi status contoh proses. Selanjutnya adalah mengumpulkan informasi berharga misalnya untuk menanggapi permintaan pelanggan yang bertanya tentang status dari kasusnya dengan melakukan pengumpulan data eksekusi berupa file log. File log terdiri dari set yang memerintahkan entri log yang menunjukkan peristiwa yang telah terjadi selama proses.

4. Evaluasi

Evaluasi digunakan untuk implementasi terhadap log eksekusi dan proses mining. Evaluasi log eksekusi dapat berupa evaluasi terhadap beberapa kegiatan yang memerlukan waktu lama untuk diselesaikan dikarenakan sumber daya yang tidak mencukupi. Sedangkan proses mining biasanya diterapkan dalam sistem informasi yang masih tradisional dengan model proses yang dapat di generate.

2.4 Pemodelan Proses Bisnis

Pemodelan Proses Bisnis meliputi konsep, metode dan teknik untuk mendukung desain, administrasi, konfigurasi, pemberlakuan, dan analisis proses bisnis. Dasar dari pemodelan proses bisnis adalah representasi eksplisit dari proses bisnis dengan kegiatan organisasi dan kendala pelaksanaan antara mereka. Setelah proses bisnis dapat didefinisikan, selanjutnya dapat dilakukan perbaikan.

Pemodelan proses bisnis bertujuan untuk memetakan tingkatan dari domain tertinggi ke domain khusus pada fitur dari proses bisnis. Tingkatan tersebut kemudian digunakan untuk membuat model proses bisnis yang berisi informasi tentang kegiatan, operasi, dan struktur proses bisnis. Hal ini diwujudkan dengan menggunakan *tools* pemodelan proses bisnis.

2.4.1 *From Business Functions to Business Processes*

Menurut Weske (2012), fungsi bisnis dapat dibagi menjadi beberapa bagian yang lebih kecil lagi yang disebut sebagai dekomposisi fungsional. Dekomposisi fungsional dapat menjadi teknik pilihan yang berguna untuk memberikan tampilan yang lebih rinci dalam kegiatan operasional proses bisnis perusahaan.



Kemudian, pada Gambar 2.4 menunjukkan fungsi bisnis hingga aktivitas pada proses bisnis. Proses bisnis dimulai dari *start event* yang direpresentasikan dengan lingkaran kecil dan diakhiri dengan *end event* yang digambarkan dengan lingkaran bergaris tebal. Sedangkan aktivitas digambarkan menggunakan persegi panjang. Proses bisnis yang dijalankan memerlukan sebuah eksekusi atau penerapan pada aktivitas yang telah ditentukan. Namun, penerapan tersebut dapat dilakukan dengan berdasarkan oleh suatu sistem informasi yang terkandung di dalamnya, contohnya yakni dalam hal memesan tiket penerbangan. Namun, tidak semua penerapan suatu aktivitas menggunakan sistem informasi contohnya yaitu dengan memanfaatkan pegawai atau staf yang memiliki pengetahuan khusus dalam menerapkan suatu aktivitas pada proses bisnis (Weske, 2012).

2.4.2 Business Process Model and Notation (BPMN)

BPMN adalah model yang menghasilkan multiple diagram dan didesain untuk digunakan oleh orang-orang yang mendesain dan mengatur proses bisnis (OMG, 2013). BPMN adalah singkatan dari *Business Process Modeling Notation* yang merepresentasikan logika dari proses di dalam proses bisnis. Pemodelan ini dibuat sesuai dengan aktivitas yang sedang berjalan dan bertujuan untuk melihat hubungan antara proses yang dilakukan oleh aktor di dalam aktivitasnya.

Pada dasarnya, BPMN adalah sebuah standar untuk memodelkan proses bisnis yang didalamnya terdapat notasi pemodelan dan aturan-aturan penggunaannya. BPMN diharapkan dapat dimengerti oleh seluruh pengguna bisnis mulai dari bisnis analis yang merancang konsep bisnis, pengembang bisnis yang mengimplementasikan konsep bisnis tersebut, hingga pengguna yang mengelola dan memonitor proses bisnis. Perlu ditekankan bahwa salah satu pendorong untuk pengembangan BPMN adalah menciptakan mekanisme yang sederhana dan dapat dipahami untuk membuat model proses bisnis, sementara pada saat yang sama mampu menangani kompleksitas yang melekat pada proses bisnis. Pendekatan yang diambil untuk menangani dua persyaratan yang saling bertentangan ini adalah mengatur aspek grafis notasi ke dalam kategori tertentu dengan menyediakan satu set kecil kategori notasi sehingga pembaca diagram BPMN dapat dengan mudah mengenali jenis elemen dasar dan memahami diagram (OMG, 2013).

2.4.3 Elemen Business Process Model and Notation (BPMN)

Pada notasi BPMN terdapat elemen yang digunakan untuk mendefinisikan model pada suatu proses. Elemen-elemen tersebut dapat berupa elemen *events* yang terdiri dari *start events*, *intermediate events*, dan *end events*, lalu *elementactivities* yakni *tasks*, elemen *gateways*, elemen *swimlanes*, elemen *data*, dan elemen *connectors*.




1. Events

Events adalah sesuatu yang terjadi selama berlangsungnya proses, mempengaruhi aliran proses dan biasanya memiliki pemicu atau hasil.





a. *Start Events*

Tabel 2. 1 Start Events (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<i>Start event</i> adalah sebuah notasi yang menggambarkan dimulainya suatu proses bisnis	 Start Event
2	<i>Event message</i> digunakan ketika terdapat pesan dari <i>pool</i> lain. Start message juga dibutuhkan untuk memulai suatu proses pada <i>pool</i> lain selain <i>pool</i> utama	 Message
3	<i>Event timer</i> dibutuhkan jika terdapat waktu tunggu terjadinya proses sebelum aktivitas selanjutnya dimulai	 Timer

b. *Intermediate Events*


Tabel 2. 2 Intermediate Events (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<i>Intermediate event</i> dapat digunakan setelah proses dimulai dan sebelum proses tersebut berakhir	 Intermediate Event
2	<i>Intermediate event</i> dapat diletakkan pada aliran normal ataupun pada <i>boundary</i> di suatu aktivitas ataupun sub proses	 Message Throw
	Message event memiliki 2 jenis yakni message throw dan catch. Message throw digunakan untuk mengirim pesan ke <i>pool</i> eksternal sedangkan message catch digunakan untuk menerima pesan dari <i>pool</i> eksternal	 Message Catch
3	Timer event menggambarkan waktu tunggu di dalam proses. Dapat digunakan ketika di dalam aliran proses terjadi waktu tunggu diantara aktivitas	 Timer



c. *End Events*

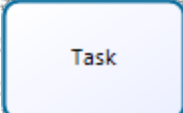
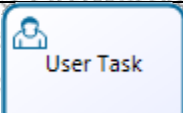
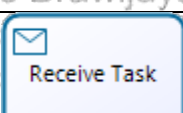
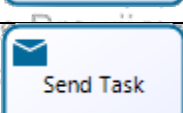
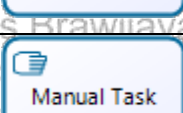
Tabel 2. 3 End Events (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<i>End event</i> digunakan ketika proses telah selesai dimodelkan	

2. *Task*

Tasks mewakili pekerjaan atau tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi. Mereka berdiri untuk tugas-tugas manual atau otomatis yang dilakukan oleh sistem eksternal atau pengguna. Kegiatan dikelompokkan ke dalam *task* dan sub-proses.

Tabel 2. 4 Tasks (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	Notasi <i>task</i> menggambarkan aktivitas terkecil atau yang paling rinci dari suatu proses bisnis	
2	<i>User task</i> digunakan ketika aktor yang melakukan aktivitas tersebut memerlukan bantuan dari sistem komputer	
3	<i>Receive task</i> digunakan ketika aktor yang melakukan aktivitas tersebut menerima pesan dari aktivitas lain	
4	<i>Send task</i> digunakan ketika aktor yang melakukan aktivitas tersebut mengirim pesan ke aktivitas lain	
5	<i>Manual task</i> digunakan ketika aktor yang melakukan aktivitas tersebut dilakukan secara manual tanpa bantuan dari sistem	

3. *Gateways*



Gateway digunakan untuk mengontrol divergensi dan konvergensi aliran urutan. Mereka menentukan percabangan, bifurkasi, kombinasi dan penggabungan dalam proses.

Tabel 2. 5 Gateways (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<p><i>Exclusive gateway</i> adalah notasi yang digunakan untuk menggabung atau menyatukan suatu aktivitas yang memiliki alternatif.</p> <p>Notasi ini digunakan jika terdapat suatu kondisi yang memiliki keadaan benar dan salah sehingga hanya menghasilkan 1 aktivitas sebagai keluaran dari kondisi tersebut.</p>	 <p>Exclusive gateway Exclusive gateway</p>
2	<p><i>Event Based Gateway</i> digunakan ketika menggabung suatu kondisi alternatif</p> <p>Namun, <i>gateway</i> ini akan berhasil digunakan jika terdapat suatu <i>event</i> yang diterima pada kondisi tersebut</p>	 <p>Event Based Gateway</p>
2	<p>Parallel gateway digunakan ketika memecah atau menggabungkan suatu kondisi yang dilakukan secara bersamaan maupun kondisi yang tidak memiliki keadaan benar atau salah</p> <p>Gateway ini akan menunggu semua flow sebelum aktivitas lain dapat dijalankan</p>	 <p>Parallel Gateway</p>
4	<p>Inclusive gateway digunakan ketika terdapat kondisi yang memiliki alternatif namun tidak terbatas hanya satu alternatif yang dipilih namun jika kondisi sesuai dengan keadaan maka beberapa ataupun seluruh alternatif yang ada akan dijalankan</p> <p>Gateway ini dapat digunakan untuk memecah maupun menggabungkan suatu kondisi alternatif</p>	 <p>Inclusive Gateway</p>

4. Swimlanes

Tabel 2. 6 Swimlanes (Bizagi, 2013)



NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<p><i>Pool</i> adalah wadah dari satu proses tunggal (berisi urutan aliran antara aktivitas).</p> <p>Suatu proses sepenuhnya terkandung dalam <i>pool</i>. Selalu ada setidaknya satu <i>pool</i>.</p>	 <p>Pool</p>
2	<p>Merupakan sub-partisi dalam proses. Jalur digunakan untuk membedakan elemen sebagai peran internal, posisi, departemen, dll. Mereka mewakili area</p>	 <p>Lane</p>



	fungsional yang mungkin bertanggung jawab atas tugas.	
--	---	--

5. *Data*

Tabel 2. 7 *Data* (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<i>Data object</i> menggambarkan bahwa terdapat suatu dokumen atau data lain yang dapat diperbarui selama proses berjalan.	 Data Object
2	Menyediakan mekanisme untuk kegiatan untuk mengambil atau memperbarui informasi yang tersimpan yang akan ada di luar cakupan proses.	 Database

6. *Connectors*

Tabel 2. 8 *Connectors* (Bizagi, 2013)

NO	DESKRIPSI	NOTASI
1	<i>Sequence flow</i> digunakan untuk menghubungkan satu entitas dengan entitas lain yang merupakan satu <i>pool</i> yang sama.	 Sequence Flow
2	<i>Message flow</i> digunakan untuk menghubungkan suatu entitas yang memiliki <i>pool</i> yang berbeda.	 Message Flow

2.5 Simulasi Proses Bisnis

Simulasi merupakan cara untuk menirukan suatu kejadian atau suatu model menjadi bentuk nyata namun secara virtual. Simulasi pada proses bisnis perlu dilakukan untuk menunjukkan proses yang dimodelkan valid dan dapat direalisasikan secara teknikal (Weske, 2007). Simulasi pada Bizagi mengikuti standar simulasi pada metode BPMN sehingga keluaran yang dihasilkan dapat mendukung dalam memilih metode yang tepat untuk meningkatkan perbaikan proses bisnis secara terus menerus.

2.6 Bizagi Modeler

Bizagi Process Modeler adalah alat untuk memodelkan dan mendokumentasikan proses bisnis. Aplikasi ini dapat membantu dalam memvisualisasikan diagram, model, dan dokumen proses bisnis yang berlandaskan metode BPMN (*Business Process Modeling Notation*). *Bizagi* juga



dapat mengekspor dokumen yang telah dimodelkan menjadi bentuk word, PDF, Sharepoint, atau Wiki. Proses yang dimodelkan juga dapat di impor atau di ekspor ke visio atau XML dan *tools* lain. Proses yang telah dimodelkan akan disimpan dalam format .bpm dan dapat menyimpan lebih dari 1 diagram di dalam 1 file (Bizagi, 2013).

2.7 Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) merupakan suatu teknik dalam mengatasi permasalahan sebelum permasalahan tersebut dapat terjadi. FMEA berfokus kepada teknik atau cara untuk mencegah kerusakan, meningkatkan keamanan dan kepuasan pelanggan. Penggunaan FMEA menghasilkan manfaat yang besar ketika digunakan dalam proses pengembangan sebuah produk (Mcdermott, 2008).

2.7.1 Tahapan-Tahapan Pelaksanaan Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

Menurut Mcdermott (2008), Terdapat sepuluh langkah pada metode FMEA, yaitu :

1. Meninjau proses;
2. Melakukan kegiatan *brainstorming* untuk mengidentifikasi potensi kesalahan;
3. Mencatat potensi kesalahan;
4. Memberikan nilai untuk *severity* atau tingkat keparahan untuk setiap efek yang diidentifikasi;
5. Memberikan nilai untuk *occurrence* atau tingkat terjadinya kesalahan yang diidentifikasi;
6. Memberikan nilai untuk *detection* atau tingkat kesulitan hingga kemudahan potensi kesalahan yang diidentifikasi;
7. Menghitung RPN (*Risk Priority Number*) yakni dengan cara mengalikan nilai *severity*, *occurrence*, dan *detection*;
8. Memprioritaskan potensi kesalahan berdasarkan ranking tertinggi;
9. Memberikan *improvement* atau metode penanganan dalam mengatasi potensi kesalahan yang telah diprioritaskan;
10. Menghitung ulang nilai RPN (*Risk Priority Number*).

2.8 Definisi Business Process Improvement (BPI)

Business Process Improvement (BPI) adalah metodologi sistematis yang dapat membantu meningkatkan proses bisnis secara signifikan pada organisasi. Metode ini menyediakan sistem yang dapat menunjang sebuah organisasi untuk dapat menyederhanakan dan memperbaiki proses bisnis yang berlangsung. Sehingga,



metode ini dapat memastikan pelanggan eksternal maupun internal menerima kepuasan yang diharapkan daripada sebelumnya. Tujuan utama dari metode ini adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat menghasilkan proses bisnis yang tidak memiliki kesalahan, mengurangi keterlambatan, memaksimalkan aset, dan membantu organisasi memperoleh keuntungan yang bersaing (Harrington, 1991).

2.8.1 Fase Pada *Business Process Improvement* (BPI)

Menurut Harrington (1991), terdapat 5 fase pada standar *Business Process Improvement* (BPI) yakni:

1. *Organizing for improvement*

Tujuan dari fase ini adalah untuk memastikan kesuksesan dari BPI dengan membangun kepemimpinan, pemahaman dan komitmen. Terdapat 9 aktivitas yang dilakukan pada fase ini, namun hanya beberapa aktivitas saja yang dapat diadaptasi. Pada Tabel 2.8 menunjukkan daftar aktivitas fase 1 metode BPI beserta alasannya yang diimplementasikan pada penelitian ini.

Tabel 2. 9 Daftar Aktivitas Fase I BPI

No	Aktivitas	Implementasi	Alasan
1	Membentuk EIT (Executive Improvement Team)	x	Tidak dapat dilakukan karena peneliti tidak memiliki wewenang untuk berhubungan dengan eksekutif perusahaan
2	Menunjuk penanggung jawab terhadap <i>improvement</i> pada BPI	x	Tidak dapat dilakukan karena peneliti tidak memiliki wewenang untuk menunjuk penanggung jawab khusus untuk pengaplikasian BPI terhadap perusahaan
3	Menyediakan pelatihan khusus bagi pihak eksekutif	x	Tidak dapat dilakukan karena tidak memiliki wewenang untuk membentuk pelatihan khusus bagi eksekutif perusahaan
4	Mengembangkan <i>improvement</i> model	✓	Dilakukan pada tahap pemodelan dan evaluasi serta rekomendasi proses bisnis



No	Aktivitas	Implementasi	Alasan
5	Menyampaikan tujuan penelitian pada pegawai	✓	Dilakukan ketika melakukan wawancara dengan salah satu pihak perusahaan untuk menyampaikan tujuan dari penelitian
6	Meninjau strategi bisnis dan kebutuhan pelanggan	✓	Dilakukan ketika melakukan wawancara dengan narasumber perusahaan terkait pengambilan data
7	Memilih proses yang mengalami permasalahan	✓	Dilakukan pada tahap identifikasi proses bisnis
8	Menetapkan pegawai yang terlibat dari proses yang akan ditingkatkan	✓	Dilakukan pada tahap pendefinisian tugas dan fungsi <i>stakeholder</i>
9	Menetapkan anggota PIT (Process Improvement Team)	×	Tidak dapat dilakukan karena peneliti tidak memiliki wewenang untuk menunjuk penanggung jawab khusus untuk PIT perusahaan

2. *Understanding the process*

Tujuan dari fase ini adalah untuk memahami seluruh dari proses bisnis saat ini (*As Is*). Terdapat 10 aktivitas yang dilakukan pada fase ini, namun hanya beberapa aktivitas saja yang dapat diadaptasi. Pada Tabel 2.9 menunjukkan daftar aktivitas fase 2 metode BPI beserta alasannya yang diimplementasikan pada penelitian ini.

Tabel 2.10 Daftar Aktivitas Fase II BPI

No	Aktivitas	Implementasi	Alasan
1	Mendefinisikan ruang lingkup dan misi dari proses	✓	Dilakukan pada tahap pemodelan proses bisnis bagian deskripsi proses bisnis
2	Mendefinisikan batasan proses	✓	Dilakukan pada tahap dekomposisi fungsional



No	Aktivitas	Implementasi	Alasan
3	Menyediakan tim pelatihan	x	Tidak dapat dilakukan karena tidak memiliki wewenang untuk menyediakan tim pelatihan
4	Mengembangkan keseluruhan proses	✓	Dapat dilakukan pada tahap pemodelan proses bisnis bagian alur proses bisnis
5	Mendefinisikan siapa dan apa yang diharapkan oleh pelanggan untuk proses yang akan ditingkatkan	x	Tidak dilakukan, karena improvement yang dilakukan oleh peneliti tidak membutuhkan data tersebut. Hanya sebatas <i>Time Analysis</i> dan value data.
6	Membuat diagram alir dari proses yang akan ditingkatkan	✓	Dilakukan pada tahap pemodelan proses bisnis menggunakan aplikasi bizagi modeler
7	Menentukan biaya, waktu, dan nilai dari proses	✓	Dilakukan pada tahap pemodelan proses bisnis bagian deskripsi aktivitas proses bisnis. Namun peneliti hanya menggunakan <i>time and value data</i>
8	Menampilkan simulasi proses	✓	Dilakukan pada tahap pemodelan proses bisnis
9	Menyelesaikan perbedaan	x	Tidak dilakukan karena perubahan atau perbandingan antara proses bisnis <i>as is</i> dan <i>to be</i> akan dibahas pada bagian simulasi
10	Memperbarui dokumentasi proses.	x	Tidak dilakukan karena tidak ada dokumentasi proses lama dan baru pada dokumen ini

3. Streamlining

Tujuan dari fase ini adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan adaptasi dari proses bisnis. Terdapat 13 aktivitas yang dapat dilakukan namun hanya beberapa aktivitas saja yang dapat



diadaptasi. Pada Tabel 2.10 menunjukkan daftar aktivitas fase 1 metode BPI beserta alasannya yang diimplementasikan pada penelitian ini.

Tabel 2. 11 Daftar Aktivitas Fase III BPI

No	Aktivitas	Implementasi	Alasan
1	Menyediakan tim pelatihan	x	Tidak dapat dilakukan karena tidak memiliki wewenang untuk menyediakan tim pelatihan
2	Mengidentifikasi peluang perbaikan : - Kesalahan dan pengerjaan ulang - Biaya yang tinggi - Kualitas yang buruk - Penundaan pengerjaan yang lama - backlog/pekerjaan yang bertumpuk	✓	Dilakukan pada tahap evaluasi proses bisnis menggunakan metode FMEA
3	Menghilangkan birokrasi	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
4	Menghilangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
5	Menyederhanakan proses	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
6	Mengurangi waktu proses	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
7	Menangani kesalahan dalam proses	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
8	Meningkatkan perlengkapan	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan



No.	Aktivitas	Implementasi	Alasan
			rekomendasi proses bisnis
9	Standarisasi	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
10	Automasi	✓	Dilakukan jika sesuai dengan rancangan rekomendasi proses bisnis
11	Mendokumentasikan proses	✓	Dilakukan di setiap lampiran pada dokumen penelitian ini
12	Memilih pegawai	x	Tidak dapat dilakukan karena tidak memiliki wewenang untuk menyediakan tim pelatihan
13	Melatih pegawai	x	Tidak dapat dilakukan karena tidak memiliki wewenang untuk menyediakan tim pelatihan

4. *Measurement and controls*

Fase ini bertujuan untuk mengimplementasikan sistem untuk mengendalikan proses yang sedang dalam tahap perbaikan. Terdapat 4 aktivitas dari fase ini yakni mengembangkan target dan pengukuran dari proses, membangun sistem timbal balik, mengaudit proses secara berkala, dan membangun sistem dengan biaya yang minimal.

Dalam penelitian ini, penulis tidak mengimplementasikan setiap aktivitas yang terdapat dalam fase ini.

5. *Continuous Improvement*

Fase ini bertujuan untuk mengimplementasikan perbaikan proses yang berkelanjutan. Terdapat 6 aktivitas pada fase ini yakni memperhatikan kualitas proses, menampilkan tinjauan kualifikasi secara berkala, mendefinisikan dan menghilangkan permasalahan proses, mengevaluasi perubahan dampak pada bisnis dan pelanggan, standarisasi proses (benchmark) serta menyediakan tim pelatihan yang lebih baik.



Dalam penelitian ini, penulis tidak mengimplementasikan setiap aktivitas yang terdapat dalam fase ini.

2.8.2 Streamlining Business Process Improvement (BPI)

Streamlining adalah cara untuk memangkas kelebihan yang tidak diperlukan dalam suatu proses. *Streamlining* menyarankan untuk memberikan suatu proses dapat memiliki aliran yang rapi dan meminimalisir hambatan yang dapat terjadi dengan usaha yang minimum. Dengan adanya pemangkasan yang dilakukan, proses dapat dengan mudah beroperasi dengan sedikit hambatan yang akan dilalui (Harrington, 1991). Terdapat 12 macam *streamlining* pada BPI, yakni:

1. *Bureaucracy Elimination*

Menghapus aktivitas, persetujuan, atau dokumen administratif yang tidak diperlukan

2. *Duplication Elimination*

Menghapus aktivitas yang sama di bagian yang berbeda dari proses

3. *Value-added Assessment*

Untuk mengetahui setiap nilai dari aktivitas pada proses bisnis untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Ada 3 nilai yakni RVA, BVA, dan NVA yang dapat dipertahankan yakni RVA (*Real Value Added*), kemudian dioptimalkan yaitu BVA (*Business Value Added*), dan dapat dihilangkan yaitu NVA (*No Value Added*).

4. *Simplification*

Mengurangi kompleksitas yang terdapat dalam proses

5. *Process cycle-time Reduction*

Menentukan cara untuk untuk mengurangi waktu siklus pada proses bisnis yang dibutuhkan

6. *Error Proofing*

Mencegah aktivitas dapat melakukan kesalahan

7. *Upgrading*

Meningkatkan keefektifan proses dengan cara mengoptimalkan performansi menggunakan tools.

8. *Simple Language*

Mengurangi kompleksitas pada penulisan sehingga isi dari dokumentasi lebih mudah dipahami

9. *Standardization*

Membuat standarisasi proses atau aturan dalam kinerja karyawan perusahaan



10. Supplier Partnerships

Keluaran dari proses ditentukan oleh kualitas dari masukan yang dilakukan sehingga kinerja dari *supplier* harus ditingkatkan untuk menghasilkan keluaran yang berkualitas

11. Big Picture Improvement

Teknik ini digunakan ketika ke-10 jenis streamlining sebelumnya tidak berhasil dilakukan. Teknik ini dibuat agar dapat membantu PIT dalam berpikir secara kreatif untuk menghasilkan aktivitas yang kreatif

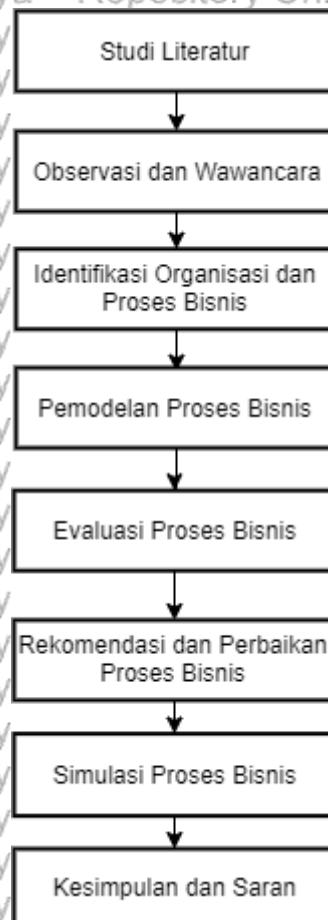
12. Automation and/or mechanization

Mengaplikasikan alat untuk membantu pegawai dalam melakukan aktivitas yang kreatif



BAB 3 METODOLOGI

Sebelum melakukan evaluasi dan perbaikan proses bisnis didalam penelitian ini, diperlukan tahapan yang perlu dilakukan secara bertahap yang disebut sebagai metodologi penelitian. Metodologi ini bertujuan agar penelitian dapat dilakukan secara sistematis sehingga menghasilkan keluaran yang dapat membantu PT. CITILA dalam menjalankan proses bisnisnya. Gambar 3.1 menunjukkan metodologi penelitian pada penelitian ini.



Gambar 3. 1 Metodologi Penelitian

3.1 Studi Literatur

Studi Literatur merupakan tahapan dalam melakukan penggalian informasi untuk mendapatkan landasan teori dalam mendukung penelitian. Landasan teori yang digali dapat berupa teori mengenai metode BPMN (*Business Process Model and Notation*) sebagai dasar dalam melakukan pemodelan proses bisnis, kemudian teori mengenai metode FMEA (*Failure Mode Effect Analysis*) sebagai dasar dalam melakukan analisis dan evaluasi proses bisnis, dan konsep *Business Process Improvement (BPI)* sebagai dasar dalam memberikan rekomendasi proses bisnis yang sesuai bagi proses bisnis perusahaan, serta panduan dalam menggunakan aplikasi *Bizagi Modeler* untuk memodelkan dan melakukan simulasi



proses bisnis. Selain itu, pencarian informasi mengenai referensi penelitian yang sebelumnya juga dapat mendukung peneliti dalam melakukan penelitian. Sumber referensi diambil dari buku, jurnal, website, maupun artikel yang memiliki lisensi resmi dan dapat dipertanggung jawabkan.

3.2 Observasi dan Wawancara

Tahapan ini menjelaskan tentang bagaimana data dapat diperoleh untuk menunjang peneliti dalam menganalisis dan mengevaluasi proses bisnis perusahaan. Observasi dan wawancara adalah tahapan yang diadaptasi dari konsep *Business Process Improvement* (BPI) pada fase pertama yakni *organizing for improvement*. Aktivitas yang diadaptasi yakni meninjau strategi bisnis dan kebutuhan pelanggan serta menyampaikan tujuan penelitian pada pegawai. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan 2 cara yaitu observasi dan wawancara. Dalam hal ini, kegiatan wawancara dilakukan pada setiap tahap proses dilakukannya penelitian dan dapat dilakukan berulang kali sesuai dengan kebutuhan peneliti.

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan mempelajari tentang bagaimana proses bisnis dapat berjalan di dalam perusahaan. Proses ini juga dilakukan dengan cara mengamati kegiatan operasional yang dilakukan oleh para pegawai perusahaan. Kegiatan ini bertujuan untuk mendapatkan kondisi yang sebenarnya dari organisasi. Peneliti tidak terlibat langsung dalam proses yang berlangsung di perusahaan sehingga observasi yang dilakukan dinamakan dengan observasi *non participant*.

2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan yang dilakukan peneliti dengan menanyai narasumber mengenai proses bisnis di perusahaan. Kegiatan ini bertujuan untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan sehingga narasumber yang terlibat dalam wawancara pada penelitian ini adalah Sekretariat Perusahaan. Pertama, wawancara dilakukan dengan menanyakan garis besar permasalahan yang terdapat dalam PT CITILA. Data yang diperoleh berupa informasi tentang permasalahan yang terjadi pada perusahaan. Setelah mendapatkan garis besar permasalahan, peneliti juga menyampaikan maksud dari tujuan diadakannya penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara tidak hanya dilakukan sekali namun dilakukan berulang kali hingga informasi yang didapat dapat mendukung peneliti untuk memberikan rekomendasi perbaikan proses bisnis kepada perusahaan. Narasumber lain yang terlibat dalam penelitian ini adalah pegawai perusahaan yang terjun langsung dalam melaksanakan proses bisnis perusahaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi mengenai proses bisnis yang berjalan, kemudian potensi permasalahan di perusahaan, hingga menyampaikan rekomendasi dan simulasi proses bisnis yang dilakukan kepada Kepala Bagian.



3.3 Identifikasi Organisasi dan Proses Bisnis

Terdapat 2 macam identifikasi dalam penelitian ini yakni identifikasi organisasi dan identifikasi proses bisnis. Tujuan dilakukannya identifikasi adalah untuk menggali informasi mengenai profil organisasi, struktur organisasi Divisi Penerbit, identifikasi proses bisnis, tugas dan fungsi *stakeholder*, serta pembuatan dekomposisi fungsional. Pertama, identifikasi organisasi meliputi kegiatan dalam memperoleh data profil organisasi dan struktur organisasi divisi penerbit, serta tugas dan fungsi *stakeholder*. Tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk mengetahui batasan dari divisi yang terlibat pada proses bisnis yang akan dianalisis. Dalam hal ini, pendefinisian tugas dan fungsi *stakeholder* merupakan adaptasi dari metode BPI fase pertama yakni aktivitas menetapkan pegawai yang terlibat dari proses yang akan ditingkatkan. Kegiatan ini dilakukan dengan melakukan wawancara dan pengambilan data melalui pedoman kerja perusahaan sehingga informasi yang diperoleh sesuai dengan keadaan di penerbitan.

Kemudian yang kedua yakni identifikasi proses bisnis meliputi kegiatan dalam melakukan identifikasi proses bisnis dan dekomposisi fungsional. Identifikasi proses bisnis merupakan adaptasi dari metode BPI fase pertama yakni aktivitas memilih proses yang mengalami permasalahan. Tujuan dari kegiatan ini adalah agar peneliti dapat mengetahui proses bisnis manakah yang akan dimodelkan dan dianalisis. Sedangkan dekomposisi fungsional adalah kegiatan untuk membedah elemen yang kompleks sehingga menjadi bagian-bagian yang lebih rinci. Dalam hal ini elemen yang dimaksud adalah proses bisnis dan bagian terkecil dari dekomposisi adalah aktivitas. Kegiatan ini merupakan adaptasi dari fase kedua BPI yakni aktivitas mendefinisikan batasan proses.

3.4 Pemodelan Proses Bisnis

Pemodelan proses bisnis merupakan tahapan untuk memodelkan proses bisnis dengan menggunakan bantuan aplikasi *Bizagi Modeler*. Pemodelan proses bisnis dilakukan menjadi 4 tahapan yakni menjelaskan deskripsi proses bisnis, menjelaskan alur proses bisnis, memodelkan proses bisnis dengan menggunakan *Bizagi Modeler* dan yang terakhir yaitu mendeskripsikan aktivitas dari proses bisnis yang dimodelkan. Kegiatan ini diadaptasi dari metode BPI fase ke 2 yakni aktivitas mendefinisikan ruang lingkup dan misi dari proses, mengembangkan keseluruhan proses, membuat diagram alir dari proses yang akan ditingkatkan, dan menentukan biaya, waktu, dan nilai dari proses. Keluaran yang dihasilkan dari tahapan ini dinamakan proses bisnis *as is* yang selanjutnya dijadikan sebagai dasar dari evaluasi proses bisnis menggunakan metode FMEA (*Failure Mode Effect Analysis*).

3.5 Evaluasi Proses Bisnis

Tahapan ini sesuai dengan fase ketiga metode BPI yakni *streamlining* dengan mengadaptasi aktivitas mengidentifikasi peluang dari perbaikan. Metode yang digunakan dalam tahapan ini menggunakan metode FMEA (*Failure Mode Effect Analysis*) sebagai dasar dalam melakukan evaluasi proses bisnis. Informasi yang



diperoleh untuk melakukan evaluasi diperoleh dari wawancara sehingga mendapatkan potensi permasalahan yang relevan dengan keadaan penerbitan saat ini. Metode FMEA memerlukan penilaian 3 parameter yakni *severity*, *occurrence*, dan *detection* untuk dapat menghasilkan RPN (*Risk Priority Number*) dengan cara mengalikan ketiga parameter tersebut. Nilai dari RPN akan dijadikan sebagai acuan dalam menentukan prioritas potensi kesalahan manakah yang memerlukan perbaikan.

3.6 Rekomendasi dan Perbaikan Proses Bisnis

Tahapan rekomendasi dan perbaikan proses bisnis adalah kegiatan setelah menganalisis potensi permasalahan yang dapat terjadi sehingga aktivitas tersebut dapat dimitigasi dengan menggunakan *Business Process Improvement* (BPI) fase ketiga yakni *Streamlining*. Terdapat 12 macam *streamlining* sebagai dasar dalam memberikan rekomendasi proses bisnis. Setelah rekomendasi diberikan, kemudian proses bisnis tersebut dimodelkan kembali menggunakan aplikasi *Bizagi Modeler* dengan tetap mengacu pada standar *Business Process Modelling and Notation* (BPMN). Dengan demikian, keluaran dari tahapan ini adalah proses bisnis rekomendasi *to be*. Dalam hal ini, rekomendasi perbaikan dikomunikasikan terlebih dahulu dengan pihak penerbitan untuk menyesuaikan rekomendasi dengan realisasi dari organisasi.

3.7 Simulasi Proses Bisnis

Setelah proses bisnis *as is* dan *to be* telah selesai dimodelkan, kemudian dilakukan simulasi proses bisnis untuk membandingkan waktu yang dihasilkan dari keduanya. Simulasi ini dilakukan dengan menggunakan bantuan dari aplikasi *Bizagi Modeler* dengan melakukan simulasi level 2 yakni *Time Analysis*. Keluaran dari tahapan ini diharapkan dapat menunjukkan peningkatan efisiensi waktu terhadap rekomendasi proses bisnis yang dilakukan.

3.8 Kesimpulan dan Saran

Tahapan ini adalah tahap terakhir dalam melakukan penelitian. Setelah semua tahapan sebelumnya dilakukan, kemudian dilakukan penarikan kesimpulan dan saran yang didasari dari hasil dan pembahasan yang telah dilakukan.



BAB 4 PEMODELAN DAN EVALUASI PROSES BISNIS

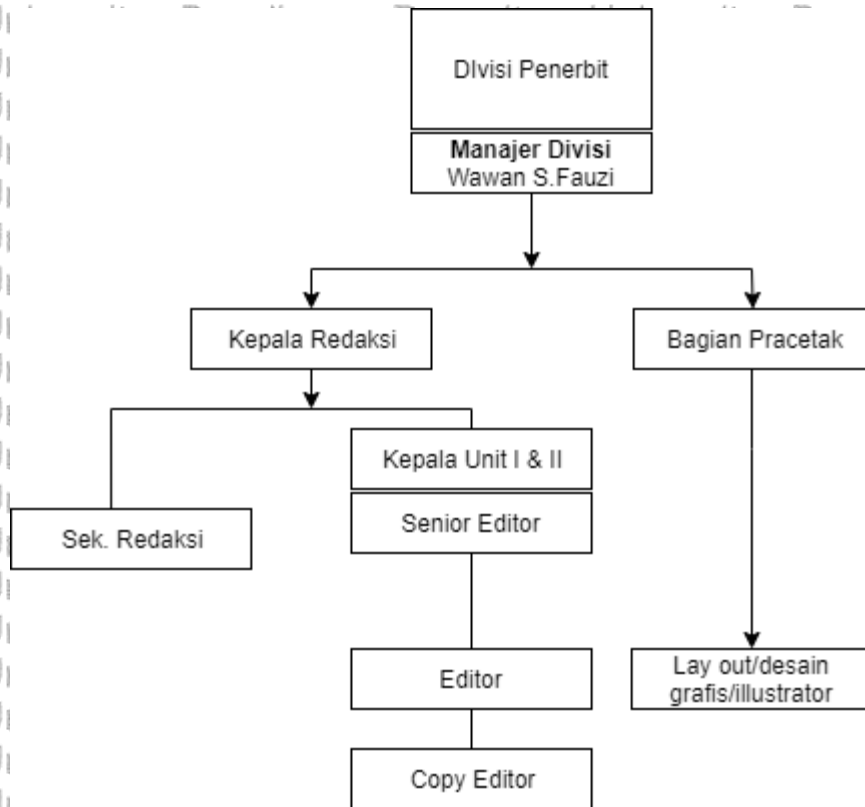
4.1 Identifikasi Organisasi

Identifikasi organisasi merupakan tahapan dalam melakukan pemodelan dan evaluasi proses bisnis. Identifikasi ini terdiri dari identifikasi profil organisasi, struktur organisasi pada Divisi Penerbit, identifikasi proses bisnis, serta tugas dan tanggung jawab *stakeholder* yang terlibat dalam penelitian. Identifikasi organisasi didukung dari data yang terdapat pada pedoman kerja perusahaan dan kegiatan wawancara. Identifikasi ini dapat membantu pemodelan proses bisnis yang akan dilakukan sehingga pengidentifikasian perlu dilakukan secara mendetail.

4.1.1 Profil Organisasi

PT Cita Intrans Selaras (CITILA) adalah perusahaan penerbitan yang beroperasi di Kota Malang tepatnya di Jl. Joyosuko Metro No 42, Merjosari. Dalam menjalankan bisnisnya, PT CITILA memiliki dua divisi yakni Divisi Penerbit dan Divisi Marketing Distributor Sirkulasi. Pada Divisi Penerbit, terdapat Bagian Redaksi dan Bagian Pracetak. Di Bagian Redaksi sendiri memiliki dua sub bidang yaitu Sekretariat Redaksi dan Editor. Berdasarkan tugas dan fungsi pada pedoman kerja PT CITILA, bagian redaksi bertanggung jawab terhadap naskah penulis mulai dari dikirimkannya naskah ke Sekretariat Redaksi hingga peninjauan dan penyuntingan naskah yang dilakukan oleh Editor. Sedangkan Bagian Pracetak bertanggung jawab dalam melakukan proses penataan tata letak/layout dan pembuatan desain sampul buku terhadap semua naskah yang menjadi tanggung jawab penerbitan. Dan untuk Divisi Marketing Distributor Sirkulasi, bertanggung jawab dalam pengadministrasian penjualan, permintaan kerjasama dengan toko buku, dan membantu melakukan promosi produk. Berdasarkan uraian penjelasan tanggung jawab diatas, dapat disimpulkan bahwa proses bisnis dalam menerbitkan buku dilakukan hanya pada bagian Divisi Penerbit saja.

4.1.2 Struktur Organisasi Divisi Penerbit



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Divisi Penerbit

Pada Gambar 4.1 merupakan struktur organisasi yang terdapat pada Divisi Penerbit, PT CITILA. Divisi Penerbit dipimpin oleh Manajer Divisi yang membawahi dua sub bidang lainnya yaitu sub bidang redaksi dan sub bidang pracetak. Pada sub bidang redaksi, terdapat kepala redaksi yang memiliki tiga bawahan yakni sekretariat redaksi, kepala unit I dan kepala unit II. Sekretariat redaksi bertugas dalam meninjau naskah-naskah yang masuk pada daftar naskah penerbitan. Sedangkan Kepala Unit I menjabat sebagai Senior Editor yang mengedit naskah dengan lini penerbitan Setara Press (Hukum), Madani(Pendidikan dan Agama), Empat Dua(Ekonomi dan Bisnis), dan Intimedia(Pertanian, Peternakan, Perikanan). Sedangkan Kepala Unit II menjabat sebagai Senior Editor yang mengedit naskah dengan lini penerbitan Intrans Publishing(Filsafat, Sosial, Politik, dan Gerakan Sosial), Selaksa Media(Gaya Hidup, Motivasi, dan Kesehatan), dan Beranda(Sejarah, Sastra, Seni, dan Budaya). Disisi lain, terdapat sub bidang Pracetak yang memiliki 3 bawahan yang seluruhnya bertanggung jawab dalam proses layouting dan desain sampul. Ketiga pegawai tersebut terpisah menjadi 2 *Layouter* dan 1 *Desainer Grafis*.



4.1.3 Identifikasi Proses Bisnis

Pada tahap ini dilakukan identifikasi proses bisnis untuk menentukan proses bisnis yang akan dimodelkan sesuai dengan permasalahan yang telah diketahui pada latar belakang penelitian. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, didapatkan 4 proses bisnis pada Divisi Penerbit, yaitu :

1. Peninjauan Naskah

Pada proses bisnis ini, sub bagian redaksi menerima naskah buku dari penulis yang dikirimkan melalui email, jasa pengiriman, atau mendatangi penerbitan secara langsung. Naskah yang dikirimkan harus dalam format baku dan disertai dengan biodata penulis secara lengkap dan wajib untuk melengkapinya dengan sinopsis/abstraksi beserta alasan-alasan mengapa naskah harus diterbitkan. Kemudian Sekretariat Redaksi memastikan orisinalitas dan kesesuaian naskah dengan tema serta kemungkinan naskah mengandung unsur yang menyimpang atau menyulut permusuhan yang berakibat kekerasan, penjatuhan harga diri, dan prospeknya.

Persetujuan atau penolakan naskah akan diberitahukan setelah sekretariat redaksi mengecek kelengkapan dan melakukan rapat redaksi bersama dengan tim redaksi. Keputusan persetujuan naskah diterbitkan atau tidaknya dapat diketahui jika SPK (Surat Perjanjian Kerjasama) telah dikirimkan sebagai bentuk kerjasama yang mengatur tentang royalti atau *profit sharing*. Jika SPK telah disepakati maka naskah harus diterbitkan dalam jangka waktu satu tahun (12 bulan) sejak SPK ditandatangani oleh kedua belah pihak.

2. Penyuntingan Naskah

Proses bisnis ini dilakukan setelah naskah mendapatkan persetujuan dari Sekretariat Redaksi. Naskah yang masuk pada proses bisnis penyuntingan naskah dilakukan oleh 2 Senior Editor dan 1 Editor. Kedua Senior Editor tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama, namun memiliki kategori penugasan lini penerbitan yang berbeda dimana Senior Editor I memiliki tanggung jawab pada lini penerbitan Setara Press, Madani, Empat Dua, dan Intimedia. Sedangkan Senior Editor II memiliki tanggung jawab pada lini penerbitan Intrans Publishing, Selaksa Media, dan Beranda. Proses bisnis penyuntingan naskah sesuai dengan pedoman kerja organisasi dimana terdapat langkah-langkah untuk konversi naskah menjadi sebuah buku antara lain adalah penyusunan sistematika penulisan, substansial editing, penyelia aksara, dan penyuntingan paragraf. Proses bisnis ini melibatkan penulis dalam melakukan penyuntingan sehingga penulis dapat mengetahui secara bertahap proses penyuntingan yang dilakukan editor.

3. Mendesain tata letak buku

Setelah peninjauan dan penyuntingan oleh bagian redaksi telah selesai dilakukan, kemudian naskah dikirimkan ke bagian pracetak dimana naskah diterima dalam bentuk file yang sudah siap untuk di desain tata letaknya dan tidak ada perbaikan substantif. Naskah diterima dengan mengikuti prosedur



tata kerja dan waktu yang telah ditetapkan oleh manajemen PT. CITILA. Spesifikasi dari naskah yang di proses pada tahap ini sesuai dengan form spesifikasi produksi.

4. Mendesain sampul buku

Desain sampul dikerjakan sesuai dengan pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pembuatan desain calon sampul buku dapat dibuat berdasarkan permintaan dari penulis ataupun dibuat langsung sesuai dengan judul dan isi buku. Dalam merancang desain calon sampul buku, desainer dapat melakukan kontak langsung dengan penulis tanpa melalui Kepala Pracetak

Namun, selain proses bisnis utama terdapat juga proses bisnis pendukung yang tidak difokuskan dalam penelitian ini yakni bagian Marketing Distributor Sirkulasi yang mencakup proses bisnis penjualan buku, pendistribusian buku, dan pengelolaan gudang.

4.1.4 Tugas dan Tanggung Jawab Stakeholder

Pengidentifikasian tugas dan tanggung jawab *stakeholder* merupakan tahapan dimana peneliti mengidentifikasi aktor yang terlibat pada proses bisnis yang akan dimodelkan dan dievaluasi. Dalam penelitian ini, pengidentifikasian tugas dan tanggung jawab *stakeholder* didukung oleh data yang terdapat pada dokumen pedoman kerja perusahaan dan kegiatan wawancara sehingga identifikasi yang dilakukan dapat dikatakan valid. Dalam hal ini, masing-masing *stakeholder* memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda sehingga keterlibatan dalam proses bisnis pada divisi penerbit juga berbeda sesuai dengan pedoman kerja perusahaan. Berikut merupakan tugas dan tanggung jawab yang telah diidentifikasi yang ditunjukkan pada tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Tugas dan Tanggung Jawab Stakeholder

No	Jabatan	Tugas dan Kewenangan	Proses Bisnis
1.	Kepala redaksi	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan perencanaan pencarian naskah untuk memenuhi stok naskah - mengumpulkan, mengelola, dan menyiapkan naskah siap produksi dalam setiap bulannya - Mendistribusikan pekerjaan editing, penyelia bahasa, pemeriksa aksara kepada editor - Membuat daftar naskah layak terbit dalam setiap bulannya 	<ul style="list-style-type: none"> - Peninjauan Naskah - Penyuntingan Naskah



		<ul style="list-style-type: none"> - Melaporkan hasil pekerjaannya kepada direksi 	
2.	Kepala pracetak	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pemeriksaan dan pengiriman akhir pada naskah yang telah masuk pada proses tata letak buku - Melakukan pemeriksaan dan pengiriman akhir pada naskah yang telah masuk pada proses pembuatan sampul buku - Melaporkan hasil pekerjaan kepada direksi 	<ul style="list-style-type: none"> - Mendesain Tata Letak Buku - Mendesain Sampul Buku
3.	Sekretariat redaksi	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengarsipan, pengumpulan, pendistribusian surat-menyerurat perusahaan dan juga berfungsi sebagai penghimpun dan sumber data perusahaan - Melakukan penerimaan dan pencatatan terhadap seluruh order yang masuk 	<ul style="list-style-type: none"> - Peninjauan Naskah
4.	Senior Editor	<ul style="list-style-type: none"> - Berhak mengubah, menambah, mengurangi terhadap naskah yang ada - memberikan opini terhadap naskah yang ada dari sisi substansi - Melakukan pemeriksaan dan komunikasi langsung dengan penulis 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyuntingan Naskah
5.	Editor	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan editing terhadap naskah yang telah masuk - Seluruh pekerjaan harus sepengetahuan atasan langsung dan wajib memberikan laporan lisan, tertulis baik diminta maupun tidak diminta 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyuntingan Naskah
6.	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun rencana strategi usaha, pengembangan usaha, dan melakukan kontrol terhadap seluruh usaha dan keuangan yang 	<ul style="list-style-type: none"> - Peninjauan Naskah



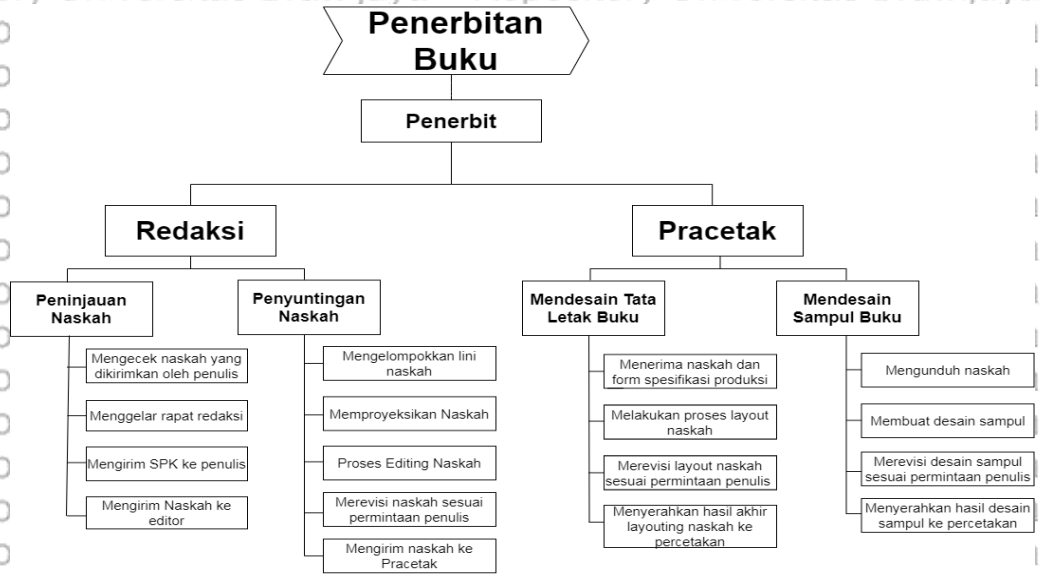
		<p>dijalankan oleh Intrans Publishing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menyusun rencana kerjasama pengembangan usaha dengan berbagai pihak - Penanggungjawab secara internal dan eksternal perusahaan - Mengangkat, menetapkan manajer dan staf melalui surat keputusan - Meminta laporan dan pertanggungjawaban dari seluruh bidang kerja secara periodik - Menyusun laporan tahunan perkembangan usaha Intrans Publishing 	
7.	Sekretariat Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Menjadi administrator Intrans Publishing termasuk di dalamnya melakukan pendistribusian informasi perusahaan dan juga membuat draft perjanjian kerja dengan pihak lain - Membantu direksi untuk menjaga/merawat proses komunikasi awal maupun lampiran 	<ul style="list-style-type: none"> - Peninjauan Naskah
8.	Layouter	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan proses penataan tata letak/layout terhadap semua naskah sesuai dengan daftar pekerjaan yang telah diberikan - Seluruh pekerjaan harus sepengetahuan atasan langsung dan wajib memberikan laporan lisan, tertulis baik diminta maupun tidak diminta 	<ul style="list-style-type: none"> - Mendesain Tata Letak Buku
9.	Desainer Grafis	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan proses pembuatan sampul buku terhadap semua naskah sesuai dengan daftar 	<ul style="list-style-type: none"> - Mendesain Sampul Buku



		<ul style="list-style-type: none"> pekerjaan yang telah diberikan Seluruh pekerjaan harus sepengetahuan atasan langsung dan wajib memberikan laporan lisan, tertulis baik diminta maupun tidak diminta 	
10.	Penulis	<ul style="list-style-type: none"> Menulis naskah dan mengirimkannya ke sekretariat redaksi Melakukan komunikasi dengan pihak penerbitan Menandatangani surat perjanjian kerjasama pihak penulis Memberikan opini terhadap naskah yang telah masuk pada proses redaksi maupun pracetak 	<ul style="list-style-type: none"> Peninjauan Naskah Penyuntingan Naskah Mendesain Tata Letak Buku Mendesain Sampul Buku

4.2 Dekomposisi Fungsional

Dekomposisi fungsional merupakan teknik pilihan yang berguna untuk memberikan tampilan yang lebih rinci dalam kegiatan operasional proses bisnis perusahaan sehingga berguna dalam membantu mengidentifikasi aktivitas yang akan dimodelkan. Dekomposisi fungsional dilakukan sesuai dengan aktivitas pada fase kedua metode BPI yakni mendefinisikan ruang lingkup dan misi dari proses.



Gambar 4. 2 Dekomposisi Fungsional Proses Bisnis Divisi Penerbit



Pada Gambar 4.2 didapatkan hasil dekomposisi dari *business function* menjadi *business process*. Penerbitan Buku merupakan *Enterprise high-level* organisasi yang membawahi fungsi bisnis lain yang lebih kecil. Kemudian Divisi Penerbit berperan sebagai fungsi bisnis *top-level*. Fungsi bisnis ini kemudian dipecah lagi sesuai tugas dan fungsinya berdasarkan pedoman kerja organisasi menjadi sub bagian redaksi dan sub bagian pracetak. Dalam hal ini, fungsi bisnis yang lainnya tidak digambarkan karena tidak berperan langsung dalam proses penerbitan buku.

Penelitian yang dilakukan hanya fokus pada bagian Penerbit sesuai dengan identifikasi proses bisnis organisasi yang telah diidentifikasi sebelumnya. Berdasarkan pedoman kerja organisasi, sub bagian redaksi memiliki 2 proses bisnis yakni peninjauan dan penyuntingan naskah. Sesuai dengan tugas dan fungsinya, proses bisnis peninjauan naskah bertanggung jawab dalam mengelola naskah yang telah dikirimkan ke perusahaan hingga naskah ke Editor. Sedangkan proses bisnis penyuntingan naskah berfungsi dalam menyunting naskah sesuai dengan prosedur yang terdapat dalam pedoman kerja penerbitan hingga mengirimkannya ke bagian pracetak. Kemudian untuk sub bagian pracetak juga memiliki 2 proses bisnis yakni proses bisnis mendesain tata letak buku dan proses bisnis mendesain sampul buku. Sesuai dengan tugas dan fungsinya, proses bisnis mendesain tata letak buku bertujuan untuk mengelola tata letak naskah sesuai dengan prosedur tata kerja yang telah ditetapkan. Sedangkan proses bisnis mendesain sampul buku bertujuan untuk membuat desain calon sampul buku (depan dan belakang) hingga menyerahkannya kepada Kepala Pracetak untuk disetujui dan dikirimkan ke percetakan buku.

4.3 Pemodelan Proses Bisnis

Setelah dekomposisi fungsional dilakukan, kemudian tahap berikutnya yaitu mendeskripsikan proses bisnis beserta alurnya, memodelkan proses bisnis yang telah diidentifikasi sesuai dengan kaidah BPMN dengan menggunakan *Bizagi Modeler*, dan mendeskripsikan waktu serta value dari masing-masing proses bisnis yang telah dimodelkan. Tahapan ini sesuai dengan fase kedua BPI yakni *Understanding the Process*.

4.3.1 Proses Bisnis Peninjauan Naskah As Is

1. Deskripsi Proses Bisnis

Pada tabel 4.2, dijelaskan deskripsi dari proses bisnis peninjauan naskah As Is yang dilakukan oleh tim redaksi PT CITILA



Tabel 4. 2 Deskripsi Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Nama Proses Bisnis	Peninjauan Naskah
Aktor yang terlibat	Penulis, Senior Editor I&II, Sekretariat redaksi, Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan, dan Direktur
Deskripsi proses bisnis	Proses bisnis ini bermula dari pengiriman naskah oleh penulis memasuki proses peninjauan naskah yang dilakukan oleh tim redaksi sehingga nantinya jawaban diterima atau ditolak naskah akan disampaikan kepada penulis. Output dari proses bisnis ini adalah terjalannya kerja sama antara penulis dan penerbitan PT CITILA yang ditandai dengan tandatangan pada SPK(Surat Perjanjian Kerjasama)

2. Alur Proses Bisnis

Adapun alur yang terdapat dalam proses bisnis peninjauan naskah yakni :

1. Penulis mengirimkan naskah melalui pengiriman dan/atau pemindahan naskah baik via email, melalui jasa pengiriman, maupun mendatangi penerbitan secara langsung dalam bentuk cetak dengan mencantumkan keterangan lengkap ke sekretariat redaksi
2. Sekretariat redaksi menerima naskah dari penulis dengan mencatatnya dalam buku penerimaan (sirkulasi) naskah dan mengecek kelengkapan isi naskah yang dikirimkan
3. Apabila naskah telah memenuhi standar kelengkapan naskah dengan mencantumkan biodata, fotocopy kartu identitas, dan nomor telepon penulis, serta melampirkan sampul lama jika ada maka sekretariat redaksi mengkonfirmasi kepada penulis bahwa naskah yang dikirimkan telah lengkap
4. Penulis menerima informasi bahwa naskah yang telah dikirimkan telah memenuhi syarat standar kelengkapan isi naskah
5. Apabila naskah belum memenuhi standar kelengkapan naskah, maka sekretariat redaksi meminta data lampiran yang belum terdapat dalam naskah ke penulis
6. Penulis menerima info naskah yang dikirimkan belum lengkap
7. Kemudian penulis melengkapi data yang diminta sekretariat redaksi dan mengirimkannya
8. Sekretariat redaksi menerima lampiran data kelengkapan naskah
9. Sekretariat redaksi memasukkan naskah ke dalam daftar review



10. Sekretariat redaksi mengajukan rapat redaksi dalam rangka membahas dan menentukan isi dari naskah buku yang akan diterbitkan
11. Rapat diikuti dan dilaksanakan oleh direktur, kepala redaksi, Senior Editor I & II, dan sekretariat redaksi
12. Sekretariat redaksi menginfokan hasil rapat yang telah disepakati kepada penulis
13. Sekretariat redaksi menginfokan persetujuan atau penolakan naskah via email.
14. Apabila naskah disetujui, maka sekretariat redaksi mengirimkan draft SPK yang berisi pasal-pasal yang mengatur kerjasama penerbitan dari pihak PT CITILA via email. Apabila tidak disetujui, maka penulis hanya menerima respon penolakan naskah.
15. Jika naskah disetujui, maka penulis menerima dan mempelajari draft SPK yang dikirimkan oleh sekretariat redaksi
16. Penulis mengkonfirmasi terkait persetujuan isi dari SPK apakah disetujui atau tidak
17. Sekretariat redaksi menerima konfirmasi persetujuan atau penolakan dari SPK
18. Apabila draft SPK disetujui oleh penulis, maka sekretariat redaksi menerima konfirmasi persetujuan dari penulis kemudian mencetak SPK. Jika draft SPK tidak disetujui, maka perjanjian otomatis dibatalkan
19. Sekretariat redaksi meminta paraf kepada kepala redaksi dan Sekretariat Perusahaan untuk persyaratan agar mendapat tanda tangan dari direktur
20. Setelah membubuhkan paraf, kemudian Sekretariat Perusahaan meminta tanda tangan kepada direktur
21. Direktur menandatangani lampiran SPK
22. Direktur mengembalikan lampiran SPK kepada Sekretariat Perusahaan lalu mengirim lampiran SPK kepada penulis
23. Sekretariat Perusahaan akan menginformasikan ke sekretariat redaksi bahwa lampiran SPK telah dikirim ke penulis
24. Sekretariat redaksi menerima konfirmasi pengiriman SPK oleh Sekretariat Perusahaan
25. Penulis menerima 2 rangkap lampiran SPK kemudian menandatangani dan mengirimkan kembali 1 lampiran SPK pihak penulis ke sekretariat redaksi
26. Sekretariat redaksi menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani dan mengarsipkan file untuk menandakan bahwa kerjasama telah diberlakukan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.
27. Sekretariat redaksi mengirim naskah ke editor



3. Gambar BPMN Pemodelan Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada Gambar 4.3 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Peninjauan Naskah dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada Tabel 4.3 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Peninjauan Naskah yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Data tersebut diperoleh berdasarkan dari hasil wawancara dengan pegawai yang terlibat dalam proses bisnis ini yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*)



Tabel 4. 3 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
1.	Penulis	Mengirim naskah	Penulis mengirimkan naskah ke penerbitan melalui sekretariat redaksi sesuai dengan pilihan pengiriman yang telah ditentukan oleh penulis		3 hari	<i>Send Task</i>
2.	Sekretariat redaksi	Mengecek kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi mengecek kelengkapan naskah dengan mencatatnya pada buku penerimaan (sirkulasi) naskah		3 hari	<i>User Task</i>
3.	Sekretariat redaksi	Meminta data kelengkapan naskah	Apabila naskah belum memenuhi standar kelengkapan, maka sekretariat redaksi meminta data kelengkapan naskah kepada penulis		15 menit	<i>User Task</i>
4.	Penulis	Melengkapi data yang kurang	Penulis menerima info dari sekretariat redaksi dan melengkapi data yang diminta		3 hari	<i>User Task</i>
5.	Sekretariat redaksi	Memasukkan naskah dalam daftar review	Sekretariat redaksi memasukkan naskah yang telah lengkap ke dalam daftar review naskah	Naskah	15 menit	<i>User Task</i>
6.	Sekretariat redaksi	Mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah	Sekretariat redaksi mengajukan rapat untuk membahas naskah terkait persetujuan atau penolakan naskah		7 hari	<i>Manual Task</i>
7.	Direktur, kepala redaksi, Sekretariat	Melaksanakan rapat redaksi	Kepala redaksi, Sekretariat redaksi, dan Senior Editor I & II melakukan rapat redaksi guna membahas isi naskah		2 jam	<i>Manual Task</i>

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
	redaksi, dan Senior Editor I & II, direktur					
8.	Sekretariat redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sekretariat redaksi menginfokan persetujuan atau penolakan naskah sesuai dengan persetujuan hasil rapat		5 hari	User Task
9.	Sekretariat redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sekretariat redaksi menginfokan status persetujuan naskah sesuai dengan hasil rapat dengan mengirimkan draft SPK yg berisi aturan kerjasama penerbitan		15 menit	Send Task
10.	Sekretariat redaksi	Menginfokan status penolakan naskah	Sekretariat redaksi menginfokan status penolakan naskah sesuai dengan hasil rapat tanpa mengirimkan draft SPK		15 menit	Send Task
11.	Penulis	Mempelajari draft SPK	Penulis menerima dan mempelajari draft SPK yang berisi pasal-pasal yang mengatur tentang kerjasama penerbitan		3 hari	User Task
12.	Sekretariat redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Apabila penulis tidak menyetujui draft SPK, Sekretariat redaksi membatalkan perjanjian kerjasama karena penulis menolak perjanjian kerjasama pada draft SPK		2 hari	Manual Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
13.	Sekretariat redaksi	Mencetak SPK	Apabila penulis menyetujui isi dari draft SPK maka sekretariat redaksi menerima konfirmasi dari penulis dan mencetak SPK yang nantinya akan berisi tanda tangan dari kedua belah pihak untuk menandakan kerjasama	Lampiran SPK	5 menit	User Task
14.	Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan	Membubuhkan paraf	Kepala redaksi dan Sekretariat Perusahaan akan menerima SPK dari sekretariat redaksi dan membubuhkan paraf pada lampiran SPK yang akan dikirimkan ke penulis sebagai syarat tanda tangan direktur		1 hari	Manual Task
15.	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sekretariat Perusahaan meminta tanda tangan kepada direktur untuk disetujui		5 menit	Manual Task
16.	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Direktur menandatangani lampiran SPK untuk diserahkan kepada pihak penulis dan menandatangani bahwa telah dilakukan kerjasama antara penerbitan dan penulis		3 hari	Manual Task
17.	Sekretariat Perusahaan	Mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman	Sekretariat Perusahaan mengirim 2 rangkap lampiran SPK kepada penulis melalui jasa pengiriman		1 jam	User Task
18.	Penulis	Menandatangani lampiran SPK pihak penulis	Penulis menerima SPK dan menandatangani lampiran tersebut		5 menit	Manual Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
19.	Sekretariat Perusahaan	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sekretariat Perusahaan mengirimkan konfirmasi kepada sekretariat redaksi terkait SPK yang telah dikirimkan ke penulis		1 hari	Manual Task
20.	Sekretariat redaksi	Menerima konfirmasi	Sekretariat redaksi menerima konfirmasi dari Sekretariat Perusahaan bahwa SPK telah dikirimkan ke penulis		5 menit	Receive task
21.	Sekretariat redaksi	Mengarsipkan SPK	Sekretariat redaksi menerima SPK dari penulis dan mengarsipkannya ke dalam arsip perusahaan		5 menit	Manual Task
22.	Sekretariat redaksi	Mengirim naskah ke editor	Sekretariat redaksi mengirimkan naskah ke editor	Naskah	5 menit	User Task



4.3.2 Proses Bisnis Penyuntingan Naskah As /s

1. Deskripsi Proses Bisnis

Pada tabel 4.4, dijelaskan deskripsi dari proses bisnis proses penyuntingan naskah As /s yang dilakukan oleh tim editor PT CITILA

Tabel 4. 4 Deskripsi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Nama Proses Bisnis	Penyuntingan naskah
Aktor yang terlibat	Penulis, Kepala redaksi, Senior Editor I & II, dan Editor
Deskripsi proses bisnis	Proses bisnis ini merupakan kegiatan dimana naskah akan disunting dan diperbaiki setelah mendapatkan persetujuan untuk diterbitkan dari hasil rapat redaksi. Aktor Senior Editor I dan II digabungkan karena tugas dan tanggung jawab yang terdapat dalam pedoman kerja terdapat kesamaan. Keluaran dari proses bisnis ini yaitu naskah buku yang sudah siap <i>layout</i> dan tidak ada perbaikan substantif

2. Alur Proses Bisnis

Adapun alur yang terdapat dalam proses bisnis penyuntingan naskah yakni:

1. Senior Editor I & II memilah naskah yang telah dikirimkan oleh sekretariat redaksi untuk dikelompokkan berdasarkan lini naskah sesuai dengan ketentuan yang terdapat dalam lini redaksi PT CITILA. Aktivitas ini bertujuan untuk pembagian tugas antara Senior Editor I dan II
2. Senior Editor I & II memeriksa bentuk naskah apakah telah memiliki struktur yang lengkap atau belum
3. Senior Editor I & II memperbaiki bentuk naskah apabila naskah tidak memiliki bentuk struktur yang lengkap dan jelas. Sebaliknya, jika bentuk naskah telah memiliki struktur yang lengkap dan jelas maka dapat lanjut ke aktivitas berikutnya.
4. Senior Editor I & II menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah. Bentuk naskah yang sesuai adalah naskah yang berbentuk penelitian atau naskah yang memiliki struktur yang jelas agar dapat dengan mudah menentukan proyeksi pembaca sehingga nantinya buku berada dalam kategori yang sesuai pada outlet buku
5. Senior Editor I & II menginformasikan keputusan proyeksi kepada penulis melalui telepon/whatsApp/email. Dalam hal ini, penulis tidak dapat meminta perubahan keputusan proyeksi.



6. Penulis menerima informasi bahwa naskah yang akan diterbitkan akan diletakkan pada kategori yang telah ditentukan.
7. Senior Editor I & II menyusun sistematika penulisan naskah antara lain yakni melakukan pengompilasian draft naskah, membuat outline baru, dan membuang metode penelitian
8. Senior Editor I & II melakukan penyuntingan substansial yakni dengan memeriksa data dan fakta yang ada dalam naskah serta kebenaran informasi yang diberikan. Dalam hal ini, editor harus mengelaborasi penulisan perbab.
9. Editor melakukan penyelia aksara dengan memperbaiki kesalahan tanda baca, kesalahan ejaan, maupun kesalahan kecil seperti penggunaan huruf kapital.
10. Editor melakukan penyuntingan paragraf dengan memperbaiki susunan kata yang terdapat dalam naskah
11. Editor melakukan penyusunan ulang sehingga naskah dapat memiliki bahasa yang lugas dan mudah dipahami disetiap paragrafnya.
12. Senior Editor I & II memeriksa hasil penyuntingan naskah yang dilakukan oleh editor
13. Kemudian Senior Editor I & II mengirim hasil editing naskah kepada penulis untuk dimintakan masukan
14. Penulis menerima dan memeriksa hasil editing naskah yang dikirim oleh Senior Editor I & II
15. Apabila terdapat revisi dalam naskah, maka penulis membuat rekomendasi perbaikan naskah dan mengirimnya ke Senior Editor I & II
16. Kemudian Senior Editor I & II menerima rekomendasi perbaikan naskah dan melakukan perbaikan sesuai dengan rekomendasi penulis. Batas maksimal revisi hanya 2x perbaikan, jika lebih dari 2x maka Senior Editor akan langsung mengirimkan hasil akhir penyuntingan naskah kepada kepala redaksi
17. Apabila tidak terdapat revisi dalam editing naskah, maka penulis menginformasikan persetujuan naskah ke Senior Editor I & II
18. Kepala redaksi mengirim naskah yang telah selesai dan tidak ada lagi perbaikan substansial ke bagian pracetak

3. Gambar BPMN Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

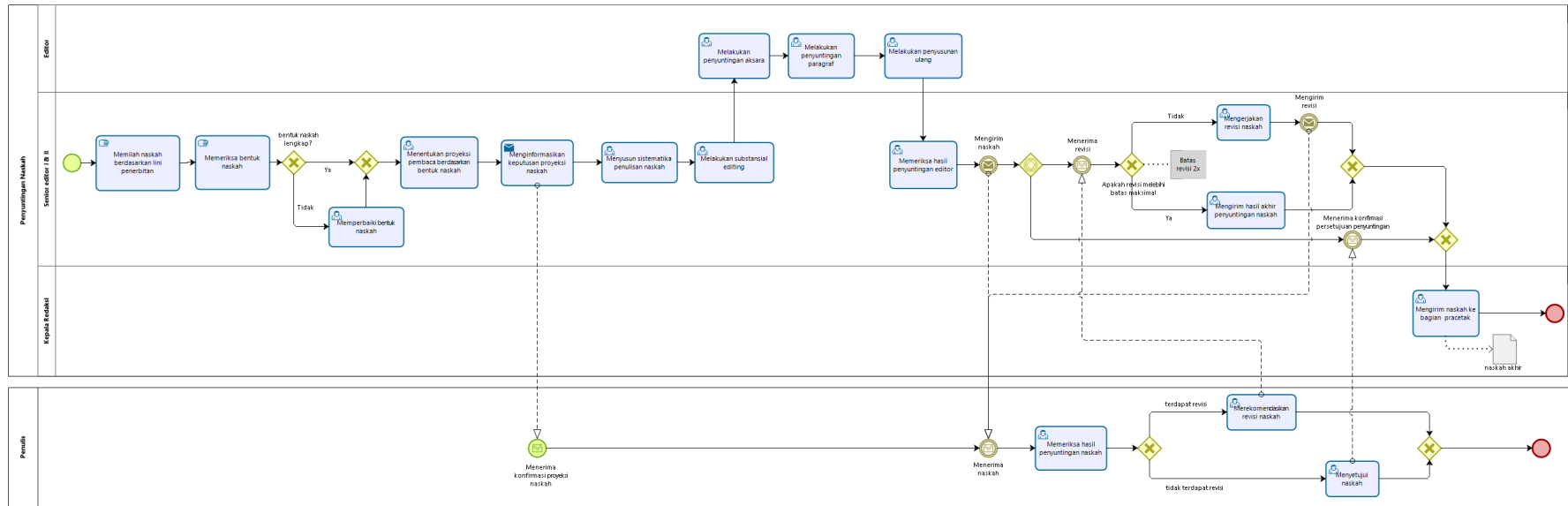
Pada Gambar 4.4 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Penyuntingan Naskah dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Penyuntingan Naskah

Pada Tabel 4.5 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Penyuntingan Naskah yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang



dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Data tersebut diperoleh berdasarkan dari hasil wawancara dengan pegawai yang terlibat dalam proses bisnis ini yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*)



Gambar 4. 4 Diagram BPMN Proses Penyuntingan Naskah As/Is

Tabel 4. 5 Deskripsi *Task Process* Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
1.	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	Senior Editor I & II memilah naskah sesuai dengan lini yang terdapat pada penerbitan PT.CITILA		12 jam	<i>Manual Task</i>
2.	Senior Editor I & II	Memeriksa bentuk naskah	Senior Editor I & II memeriksa bentuk naskah yang telah dipilah berdasarkan lini penerbitan		2 jam	<i>Manual Task</i>
3.	Senior Editor I & II	Memperbaiki bentuk naskah	Senior Editor I & II memperbaiki bentuk naskah yang belum lengkap dan jelas agar mempermudah untuk masuk pada aktivitas berikutnya		6 jam	<i>User Task</i>
4.	Senior Editor I & II	Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Senior Editor I & II menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah yang memiliki bentuk struktur yang lengkap dan jelas		12 jam	<i>User Task</i>
5.	Senior Editor I & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Senior Editor I & II menginformasikan keputusan proyeksi naskah untuk pembaca ketika buku telah diterbitkan		15menit	<i>Send Task</i>
6.	Senior Editor I & II	Menyusun sistematika penulisan naskah	Senior Editor I & II mulai menyunting naskah dengan menyusun sistematika dari naskah yang akan diterbitkan menjadi buku		3 hari	<i>User Task</i>
7.	Senior Editor I & II	Melakukan substansial editing	Senior Editor I & II menyunting naskah dengan memeriksa data dan fakta yang terdapat dalam naskah		3 hari	<i>User Task</i>

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
8.	Editor	Melakukan penyuntingan aksara	Editor memperbaiki kesalahan aksara pada naskah seperti tanda baca, ejaan, ataupun huruf kapital		3 hari	User Task
9.	Editor	Melakukan penyuntingan paragraf	Editor memperbaiki susunan kata sehingga dapat menjadi paragraf dalam naskah		1 hari	User Task
10.	Editor	Melakukan penyusunan ulang	Editor menyusun ulang naskah hingga menjadi naskah yang dapat dipahami oleh pembaca		1 hari	User Task
11.	Senior Editor I & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Senior Editor I & II memeriksa hasil editing naskah yang dilakukan oleh editor apakah terdapat kesalahan atau telah sesuai		2 jam	User Task
12.	Penulis	Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Penulis memeriksa hasil penyuntingan naskah yang dikirimkan oleh Senior Editor		2 hari	User Task
13.	Penulis	Merekomendasikan revisi naskah	Apabila naskah tidak sesuai dengan harapan, penulis mengirimkan rekomendasi perbaikan naskah		15 menit	User Task
14.	Senior Editor I & II	Mengerjakan revisi naskah	Senior Editor I & II memperbaiki naskah sesuai dengan permintaan penulis. Batas maksimal dari perbaikan hanya 2x revisi.		2 hari	User Task
15.	Senior Editor I & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis atau telah melebihi batas maksimal revisi dari pihak		15 menit	User Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
			penerbitan, maka Senior Editor dapat secara langsung mengirim hasil akhir penyuntingan naskah			
16.	Penulis	Menyetujui naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis, maka penulis menginformasikan persetujuan naskah kepada Senior Editor		15 menit	Manual Task
17.	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Kepala redaksi mengirim naskah akhir ke bagian pracetak	Naskah akhir	2 jam	User Task



4.3.3 Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku As /s

1. Deskripsi Proses Bisnis

Pada Tabel 4.6, dijelaskan deskripsi dari proses bisnis mendesain tata letak buku As /s yang dilakukan oleh tim layouting PT CITILA

Tabel 4. 6 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Nama Proses Bisnis	Mendesain tata letak buku
Aktor yang terlibat	Penulis, <i>Layouter</i> , kepala pracetak
Deskripsi proses bisnis	Proses bisnis ini merupakan kegiatan dimana bagian pracetak memperbaiki tata letak/ <i>layout</i> pada naskah yang telah selesai dilakukan proses penyuntingan. Output dari proses bisnis ini adalah naskah yang telah siap cetak untuk diserahkan pada pihak percetakan

2. Alur Proses Bisnis

Adapun alur yang terdapat dalam proses bisnis mendesain tata letak buku yakni :

1. Kepala pracetak menerima naskah akhir dengan format word beserta dengan form spesifikasi produksi dari Kepala Redaksi dengan melalui media online seperti whatsapp, email, ataupun yang lain. Namun untuk form spesifikasi produksi diserahkan langsung ke ruangan kepala pracetak
2. Kepala Pracetak memberikan form spesifikasi produksi dan naskah akhir kepada *Layouter*
3. *Layouter* mengerjakan tata letak naskah tahap 1 sesuai dengan formulir spesifikasi produksi yang diterima. Pengerjaan desain tata letak tahap 1 yakni mulai dari bagian isi buku sampai dengan profil penulis. Naskah yang dikerjakan sesuai dengan nomor urut masuk buku register naskah
4. Kemudian *Layouter* mengerjakan tahap 2 yakni dari bagian sampul depan naskah sampai daftar isi dari konten buku. Pengerjaan ini juga dikerjakan sesuai dengan formulir spesifikasi produksi yang diterima
5. *Layouter* melakukan finishing naskah dengan melakukan pengecekan keseluruhan naskah yang telah di layout sebelum dikirimkan ke penulis untuk dimintakan masukan
6. *Layouter* mengirim hasil layout/tata letak kepada penulis untuk dikoreksi
7. Penulis memeriksa naskah yang telah dikirimkan apakah telah sesuai dengan yang dikehendaki oleh penulis



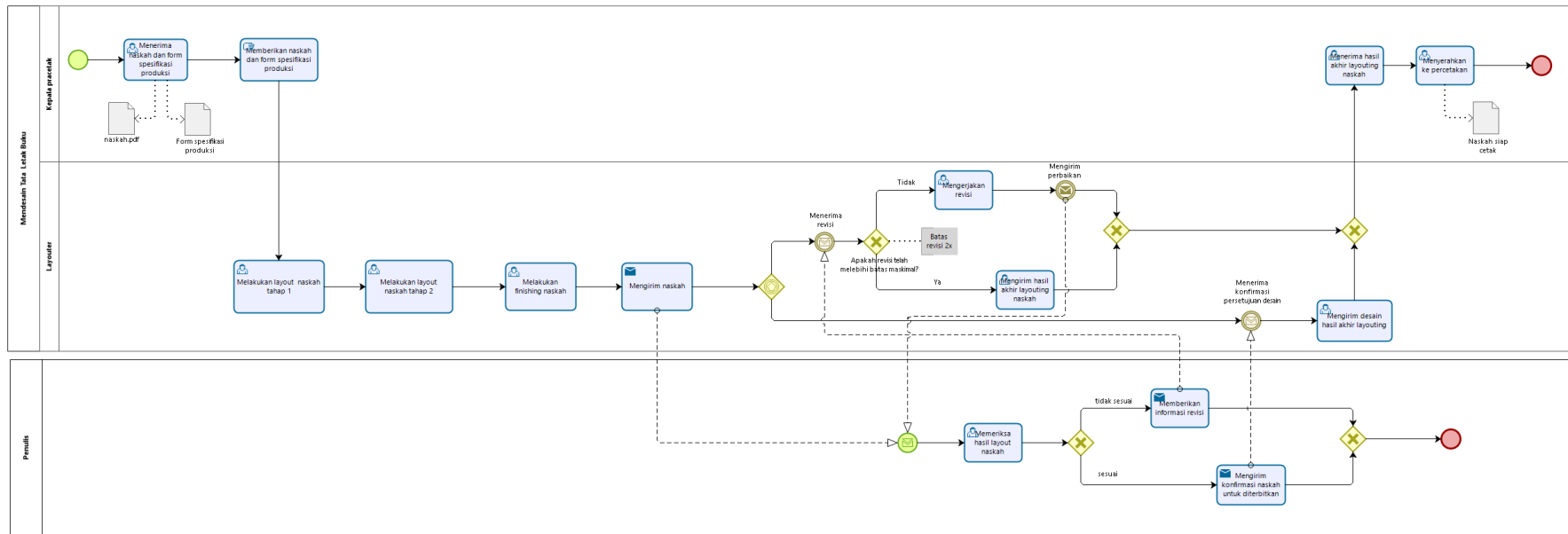
8. Apabila naskah tidak sesuai maka penulis memberikan informasi revisi kepada *Layouter*
9. Namun apabila naskah telah sesuai maka penulis mengirimkan konfirmasi naskah telah sesuai agar segera diterbitkan kepada *Layouter*
10. Naskah yang direvisi oleh penulis diterima oleh *Layouter*. Permintaan revisi dari penulis maksimal hanya 2x revisi, selebihnya *Layouter* akan mengirim hasil akhir naskah yang telah di layout.
11. *Layouter* mengerjakan revisi yang diminta oleh penulis dan mengirim perbaikan tersebut untuk kemudian dimintakan masukan kembali
12. Kemudian, naskah akhir yang telah sesuai akan dikirimkan ke kepala pracetak
13. Kepala pracetak menerima hasil layout dengan mencatatnya ke buku register naskah selesai layout
14. Hasil akhir naskah kemudian diserahkan kepada pihak percetakan

3. Gambar BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada Gambar 4.5 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku dengan menggunakan standar *Business Process Model and Notation* (BPMN) dengan bantuan aplikasi *Bizagi Modeler*.

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada Tabel 4.7 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Data tersebut diperoleh berdasarkan dari hasil wawancara dengan pegawai yang terlibat dalam proses bisnis ini yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (as is) dan proses bisnis (to be)



Gambar 4.5 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku As /s



Tabel 4. 7 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku As Is

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
1.	Kepala pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi	Kepala pracetak menerima naskah yang sudah tidak ada perbaikan substantif dan form spesifikasi produksi dari kepala redaksi	Naskah, form spesifikasi produksi	1 hari	User Task
2.	Kepala pracetak	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	Kepala pracetak memberikan naskah dan form spesifikasi produksi kepada <i>Layouter</i>		10 menit	User Task
3.	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 1	<i>Layouter</i> mengerjakan layouting tahap 1 sesuai dengan ketentuan form spesifikasi produksi		2 hari	User Task
4.	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 2	<i>Layouter</i> mengerjakan layouting tahap 2 sesuai dengan ketentuan form spesifikasi produksi		3 jam	User Task
5.	<i>Layouter</i>	Melakukan finishing naskah	<i>Layouter</i> melakukan finishing naskah dengan melakukan pengecekan naskah yang telah di layout secara keseluruhan		15 menit	User Task
6.	<i>Layouter</i>	Mengirim naskah	<i>Layouter</i> mengirim naskah yang telah di layout kepada penulis untuk dimintakan masukan		10 menit	Send Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
7.	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Penulis memeriksa hasil layout naskah yang telah dikerjakan oleh <i>Layouter</i> apakah telah sesuai atau belum dengan kehendak penulis		2 hari	<i>User Task</i>
8.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Apabila belum sesuai dengan harapan, penulis memberikan informasi revisi kepada <i>Layouter</i> maksimal sebanyak 2x revisi		15menit	<i>Send Task</i>
9.	<i>Layouter</i>	Mengerjakan revisi	Apabila revisi belum mencapai 2x, <i>Layouter</i> mengerjakan revisi yang diminta oleh penulis		5 jam	<i>User Task</i>
10.	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis atau telah masuk dalam kondisi mencapai 2x revisi, maka <i>Layouter</i> mengirim hasil akhir naskah yang telah di layout		10 menit	<i>User Task</i>
11.	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis, maka penulis mengkonfirmasi bahwa tidak perlu merevisi naskah		15 menit	<i>Send Task</i>

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
12.	Layouter	Mengirim desain akhir layouting	Layouter mengirim hasil akhir desain naskah yang telah selesai tahap layouting		10 menit	Send Task
13.	Kepala pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Kepala pracetak menerima hasil akhir naskah dan mencatatnya ke buku register naskah selesai layout		10 menit	Receive task
14.	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan naskah kepada pihak percetakan	Naskah siap cetak	1 hari	User Task



4.3.4 Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku As /s

1. Deskripsi Proses Bisnis

Pada tabel 4.8, dijelaskan deskripsi dari proses bisnis mendesain sampul buku As /s yang dilakukan oleh Tim desain sampul PT CITILA

Tabel 4. 8 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Nama Proses Bisnis	Mendesain Sampul Buku
Aktor yang terlibat	Kepala pracetak, Desainer Grafis, Penulis
Deskripsi proses bisnis	Proses bisnis ini merupakan kegiatan dimana Desainer Grafis mendesain calon sampul buku sebanyak 2 desain sehingga menghasilkan sampul buku yang sesuai dengan permintaan penulis.

2. Alur Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku As /s

Adapun alur yang terdapat dalam proses bisnis mendesain sampul buku yakni:

1. Kepala Pracetak menerima kelengkapan berkas naskah dari Kepala Redaksi yang berisi sebuah folder berisi naskah dan gambar yang terhubung dengan naskah. Gambar berformat .jpg dengan resolusi minimal 200 dpi. Pengiriman gambar oleh penulis bersifat opsional.
2. Kepala Pracetak melakukan pengecekan folder yang dikirim oleh Sekretariat Redaksi. Pengecekan tersebut bertujuan untuk memeriksa kesesuaian format gambar, jika belum sesuai maka kepala pracetak menyesuaikan format gambar agar nantinya dapat lebih mudah di desain oleh Desainer Grafis
3. Kepala Pracetak memberikan kelengkapan berkas naskah kepada Desainer Grafis melalui *flashdisk*.
4. Setelah berkas naskah diterima, Desainer Grafis mulai membuat desain sampul buku sesuai dengan referensi yang diterima. Jika dalam berkas naskah tidak terdapat usulan desain dari penulis, maka Desainer Grafis mendesain sesuai dengan kemauan. Setiap buku wajib dibuatkan minimal 2 desain calon sampul buku.
5. Setelah desain calon sampul buku telah siap, kemudian Desainer Grafis mengirim desain calon sampul buku ke penulis untuk dimintakan masukan
6. Kemudian penulis memeriksa hasil desain yang telah dibuat apakah telah sesuai dengan harapan atau belum
7. Apabila desain tidak sesuai dengan harapan, maka penulis memberikan informasi rekomendasi perbaikan atau revisi desain ke Desainer Grafis.



Sebaliknya, apabila desain telah sesuai maka penulis mengirimkan konfirmasi kepada penulis bahwa desain telah memenuhi harapan penulis.

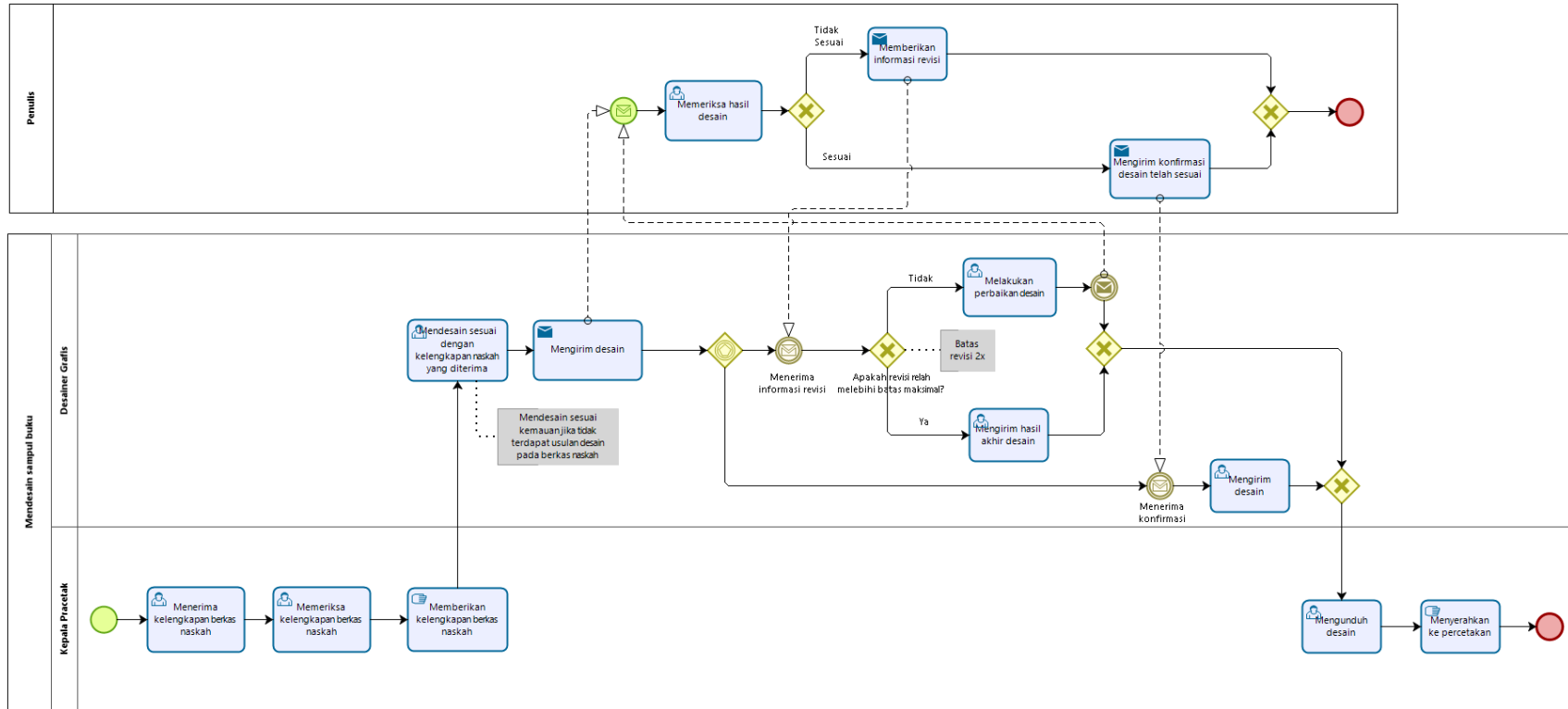
8. Kemudian, terdapat suatu kondisi yang dapat dilakukan oleh Desainer Grafis ketika menerima informasi revisi dari penulis yakni yang pertama adalah Desainer Grafis melakukan perbaikan desain dan yang kedua yakni mengirim hasil akhir desain. Kondisi pertama dijalankan jika permintaan revisi dari penulis kurang dari 2x permintaan sedangkan kondisi kedua dapat dijalankan jika permintaan revisi dari penulis telah lebih dari sama dengan 2x permintaan revisi.
9. Setelah desain telah sesuai dengan harapan penulis atau telah melampaui batas revisi sebanyak 2x maka Desainer Grafis akan mengirim hasil desain kepada kepala pracetak untuk kemudian dikirim ke pihak percetakan.
10. Kepala pracetak mengunduh desain yang telah dikirimkan oleh Desainer Grafis.
11. Apabila desain telah memenuhi syarat dan ketentuan produksi, maka kepala redaksi langsung menyerahkan hasil akhir desain kepada pihak percetakan.

3. Gambar BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada Gambar 4.6 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Mendesain Sampul Buku dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler.

4. Deskripsi Task Process pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada Tabel 4.9 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Mendesain Sampul Buku yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Data tersebut diperoleh berdasarkan dari hasil wawancara dengan pegawai yang terlibat dalam proses bisnis ini yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*).



Gambar 4. 6 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku As /s



Tabel 4. 9 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku As /s

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
1.	Kepala Pracetak	Menerima kelengkapan berkas naskah	Kepala Pracetak menerima kelengkapan berkas naskah yang berisi naskah dan usulan desain dari penulis (opsional) dari Kepala Redaksi		1 hari	User Task
2.	Kepala Pracetak	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak memeriksa kesesuaian format dari berkas naskah yang diterima		30 menit	User Task
3.	Kepala Pracetak	Memberikan kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak memberikan berkas naskah yang telah sesuai dengan format penerbitan		10 menit	Manual Task
4.	Desainer Grafis	Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Desainer Grafis membuat calon desain sampul sebanyak 2 desain calon sampul depan dan belakang sesuai dengan berkas naskah yang diterima, jika tidak terdapat usulan desain dari penulis maka Desainer Grafis akan mendesain sesuai kemauan.	Desain sampul	3 jam	User Task
5.	Desaine Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim calon desain sampul kepada penulis untuk dimintakan masukan		15 menit	Send Task
6.	Penulis	Memeriksa hasil desain	Penulis menerima hasil desain yang dikirimkan dan memeriksanya apakah telah sesuai dengan harapan penulis atau belum		2 hari	User Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
7.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Jika desain yang dibuat oleh Desainer Grafis tidak sesuai dengan harapan penulis, maka penulis dapat memberikan informasi rekomendasi revisi		15 menit	<i>Send Task</i>
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Jika desain telah sesuai dan tidak ada perbaikan, maka penulis mengirim konfirmasi bahwa desain telah sesuai kepada Desainer Grafis		15 menit	<i>Send Task</i>
9.	Desainer Grafis	Melakukan perbaikan desain	Apabila Desainer Grafis menerima permintaan revisi kurang dari 2x permintaan, maka Desainer Grafis melakukan perbaikan desain sesuai dengan permintaan penulis		2 jam	<i>User Task</i>
10.	Desainer Grafis	Mengirim hasil akhir desain	Apabila Desainer Grafis menerima permintaan revisi lebih dari 2x maka Desainer Grafis dapat langsung mengirim hasil desain kepada kepala pracetak tanpa memperbaiki sesuai permintaan penulis		10 menit	<i>Send Task</i>
11.	Desainer Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim desain tanpa perbaikan karena telah sesuai dengan harapan penulis kepada kepala pracetak		10 menit	<i>User Task</i>
12.	Kepala pracetak	Mengunduh desain	Kepala pracetak mengunduh desain akhir yang dikirimkan oleh Desainer Grafis		5 menit	<i>User Task</i>
13.	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan hasil desain akhir ke pihak percetakan	Desain sampul	1 hari	<i>Manual Task</i>



4.4 Evaluasi Proses Bisnis As Is Menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA)

4.4.1 Permasalahan Proses Bisnis

Tahapan evaluasi dilakukan setelah pemodelan proses bisnis dengan menggunakan metode FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*). FMEA dapat memberikan cara untuk menganalisis potensi kesalahan di setiap aktivitas proses bisnis yang telah dimodelkan kemudian mengukur potensi kesalahan tersebut dengan menggunakan 3 parameter yang berbeda yakni *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Ketiga parameter dinilai berdasarkan tingkatan yang telah disepakati dengan pihak penerbitan yakni Divisi Penerbit. Dalam hal ini, penentuan skala berdasarkan dari banyaknya aktivitas pada setiap proses bisnis yang berlangsung. Sehingga banyaknya aktivitas tersebut direlasikan dengan banyaknya potensi kesalahan yang muncul dari setiap aktivitasnya (Rex Black, 2009). Setelah mengidentifikasi dan mengukur potensi kesalahan, kemudian nilai dari ketiga parameter dikalikan sehingga menghasilkan nilai RPN (*Risk Priority Number*). Perhitungan RPN bertujuan untuk melihat prioritas kesalahan berdasarkan peringkat yang harus segera dilakukan perbaikan. Peringkat yang memiliki nilai paling tinggi menunjukkan potensi masalah yang mendesak untuk segera diperbaiki.

a. Tingkat Kesalahan (*Severity*)

Dalam menentukan tingkat kesalahan (*severity*) dapat ditentukan dengan cara memperkirakan seberapa besar dampak yang ditimbulkan dari potensi kesalahan yang telah diidentifikasi pada proses bisnis yang saat ini berjalan. Nilai *severity* tinggi menunjukkan bahwa permasalahan tersebut memiliki efek yang kritis. Sebaliknya, nilai *severity* yang rendah menunjukkan bahwa permasalahan tersebut memiliki efek yang kecil. Dalam hal ini, *severity* memiliki tingkatan skala dari 1 hingga 5 dimana skala 1 menunjukkan tingkat keparahan masih memiliki dampak yang paling kecil sedangkan skala 5 menunjukkan tingkat keparahan memiliki dampak yang tergolong kritis. Deskripsi dari skala *severity* dapat ditunjukkan pada Tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4. 10 Skala *Severity*

Rating	Severity	Deskripsi
1	Tidak berdampak	- Kesalahan yang terjadi tidak berdampak apa-apa pada proses bisnis Divisi Penerbit
2	Kecil	- Kesalahan dapat mengakibatkan ketidaknyaman dan mempengaruhi kinerja pada proses bisnis Divisi Penerbit - Efek yang terjadi masih dapat diabaikan



3	Sedang	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan yang dilakukan dapat mempengaruhi aktivitas proses bisnis Divisi Penerbit namun tidak berdampak pada kualitas layanan penerbitan - Penulis menyadari kesalahan yang terjadi, namun masih dapat ditoleransi
4	Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan dapat mengakibatkan kinerja proses menjadi lebih lama dan berdampak pada proses bisnis pendukung serta kualitas layanan penerbitan - Penulis merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan
5	Berbahaya	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan dapat membahayakan semua proses bisnis yang terdapat pada divisi penerbitan serta proses bisnis pendukung - Kesalahan yang dilakukan dapat membuat kerjasama dengan penulis berpotensi besar untuk dihentikan

b. Tingkat Kejadian (*Occurrence*)

Dalam menentukan tingkat kejadian atau *occurrence*, dapat ditentukan dengan cara memperkirakan seberapa sering terjadinya suatu potensi kesalahan muncul pada proses bisnis yang saat ini sedang berjalan. *Occurrence* memiliki 5 tingkatan skala yang terdiri dari skala 1 sampai dengan 5 dimana skala 1 menunjukkan tingkat frekuensi kejadian yang tidak pernah terjadi sedangkan skala 5 menunjukkan tingkat frekuensi kejadian yang sering terjadi. Deskripsi dari skala *occurrence* dapat ditunjukkan pada Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4. 11 Skala *Occurrence*

Rating	Occurrence	Deskripsi
1	Tidak pernah terjadi	Hampir tidak pernah terjadi kegagalan
2	Kecil, kemungkinan terjadi	Kegagalan berpotensi kecil untuk terjadi
3	Jarang terjadi	Kegagalan jarang terjadi
4	Sering terjadi	Kegagalan sering terjadi dan sulit dihindari
5	Sangat sering terjadi	Kegagalan hampir selalu terjadi dan tidak dapat dihindari

c. Tingkat Terdeteksi (*Detection*)

Dalam menentukan tingkat terdeteksi atau *detection* dapat dilakukan dengan cara melihat seberapa mudah atau seberapa sulit



potensi kesalahan tersebut dapat terdeteksi. *Detection* juga menggunakan skala 1 hingga skala 5 dimana tingkatan tersebut menunjukkan tingkat kemudahan hingga kesulitan potensi kesalahan tersebut dapat dideteksi dan dikontrol kejadiannya. Deskripsi dari skala *detection* dapat ditunjukkan pada Tabel 4.12 berikut ini

Tabel 4. 12 Skala *Detection*

Rating	Detection	Deskripsi
1	<i>Almost certain</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan selalu dapat terdeteksi - Penyebab sangat mudah diketahui dan dicegah
2	<i>High</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan mudah terdeteksi - Kesalahan mudah diketahui - Memiliki kontrol yang baik terhadap proses yang dijalankan
3	<i>Moderate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan sedang atau lumayan sulit untuk terdeteksi - Tidak ada kontrol secara langsung terhadap proses yang dijalankan
4	<i>Very low</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan sangat rendah untuk terdeteksi - Kesalahan jarang terdeteksi - Memiliki kontrol yang lemah terhadap proses bisnis yang dijalankan
5	<i>Almost Impossible</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kesalahan hampir tidak mungkin terdeteksi - Penyebab sulit diketahui walaupun dengan pemeriksaan yang mendalam - Tidak ada kontrol pada proses bisnis yang terjadi

4.4.1.2 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada tabel 4.13 dilakukan hasil analisis Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) sehingga diperoleh hasil RPN dan peringkat potensi kesalahan dalam proses bisnis Peninjauan Naskah. Ada 3 potensi masalah yang memiliki nilai RPN tertinggi yakni terdapat pada aktivitas melengkapi data yang kurang yang dilakukan oleh penulis, mengikuti rapat redaksi yang dilakukan oleh tim redaksi (Direktur, Kepala Redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II), dan mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman yang dilakukan oleh Sekretariat Perusahaan dengan nilai RPN sebesar 36.

Potensi kesalahan pada aktivitas melengkapi data yang kurang adalah ketika penulis tidak melampirkan kelebihan dan kekurangan naskah karena penulis merasa hal tersebut tidak diperlukan bagi pihak penerbitan. Efek yang



yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah jika sekretariat redaksi tidak mengecek kembali kelengkapan data pada naskah, maka akan terjadi perdebatan ketika rapat redaksi. Sedangkan potensi kesalahan pada aktivitas melaksanakan rapat redaksi adalah ketika terjadi perbedaan pendapat mengenai segmentasi naskah yang tidak terselesaikan antara peserta rapat yakni Direktur, Kepala Redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah dapat menyebabkan kerugian pihak penerbitan jika salah dalam mengambil keputusan. Dan yang terakhir, potensi kesalahan pada aktivitas mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman terjadi ketika Sekretariat Perusahaan terlambat mengirim SPK karena berkas baru ditandatangani pada sore hari sehingga tidak dapat mengirimkan SPK pada hari tersebut. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah akan menyebabkan penulis menunggu SPK dan memperlambat naskah untuk masuk pada proses selanjutnya.

4.4.1.3 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada tabel 4.14 dilakukan hasil analisis Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) sehingga diperoleh hasil RPN dan peringkat potensi kesalahan dalam proses bisnis Penyuntingan Naskah. Ada 3 potensi masalah yang memiliki nilai RPN tertinggi yakni terdapat pada aktivitas memilah naskah berdasarkan lini penerbitan, menyusun sistematika penulisan naskah, dan mengerjakan revisi naskah yang ketiganya dilakukan oleh Senior Editor I & II dengan nilai RPN sebesar 48.

Potensi kesalahan pada aktivitas memilah naskah berdasarkan lini penerbitan adalah ketika Senior Editor salah dalam mengkategorikan lini naskah karena kurang teliti dalam mengkategorikan lini naskah. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah salah dalam meletakkan kategori ketika masuk ke outlet buku. Sedangkan potensi kesalahan pada aktivitas menyusun sistematika penulisan naskah terjadi ketika Senior Editor sulit mengkomparasikan kebutuhan penulis dengan kebutuhan penerbit karena tidak terdapat aturan tetap untuk menyusun sistematika penulisan naskah. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah alur naskah melambat. Dan yang terakhir yakni potensi kesalahan pada aktivitas mengerjakan revisi naskah adalah ketika perbaikan naskah yang dilakukan oleh Senior Editor menjadi semakin rumit karena terjadi kesalahpahaman perbaikan naskah antara penulis dan Senior Editor. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah naskah menjadi susah untuk dipahami oleh pembaca.

4.4.1.4 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada tabel 4.15 dilakukan hasil analisis Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) sehingga diperoleh hasil RPN dan peringkat potensi kesalahan dalam proses bisnis Penyuntingan Naskah. Ada 5 potensi masalah yang memiliki nilai RPN tertinggi yakni terdapat pada aktivitas memberikan naskah dan form spesifikasi produksi yang dilakukan oleh Kepala Pracetak, melakukan layout naskah tahap 2 yang dilakukan oleh *Layouter*, memberikan informasi revisi yang dilakukan oleh



Penulis, mengerjakan revisi yang dilakukan oleh *Layouter*, dan menyerahkan ke percetakan yang dilakukan oleh Kepala Pracetak dengan nilai RPN sebesar 32.

Potensi kesalahan pada aktivitas memberikan naskah dan form spesifikasi produksi adalah ketika Kepala Pracetak salah memberikan form spesifikasi produksi karena terdapat form spesifikasi yang menumpuk. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah *Layouter* salah dalam melakukan layouting naskah. Kemudian potensi kesalahan pada aktivitas melakukan layout naskah tahap 2 adalah ketika *Layouter* salah menulis ISBN karena mendesain layout berdasarkan form spesifikasi yang salah. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah harus mencetak ulang buku jika kesalahan tidak diketahui sejak awal. Lalu potensi kesalahan pada aktivitas memberikan informasi revisi adalah ketika Penulis merevisi naskah dengan menggunakan format yang salah karena penulis merevisi pada format pdf sedangkan seharusnya adalah merevisi pada format word. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah *Layouter* kesulitan dalam memperbaiki permintaan penulis. Sedangkan potensi kesalahan pada aktivitas mengerjakan revisi adalah ketika *Layouter* kembali melakukan kesalahan dalam merevisi tata letak pada buku karena terjadi kesalahpahaman antara *Layouter* dan Penulis. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah tata letak pada buku akan terlihat berantakan. Dan potensi kesalahan yang terakhir adalah terdapat pada aktivitas menyerahkan ke percetakan yang terjadi ketika Kepala Pracetak menyerahkan naskah yang masih terdapat kesalahan karena naskah yang dikirim oleh *Layouter* tidak ditinjau ulang. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah naskah akan dicetak ulang jika permasalahan tersebut tidak diperbaiki.

4.4.1.5 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada tabel 4.16 dilakukan hasil analisis Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) sehingga diperoleh hasil RPN dan peringkat potensi kesalahan dalam proses bisnis Mendesain Sampul Buku. Ada 4 potensi masalah yang memiliki nilai RPN tertinggi yakni terdapat pada aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah yang dilakukan oleh Kepala Pracetak, memberikan kelengkapan berkas naskah yang dilakukan oleh Kepala Pracetak, memberikan informasi revisi yang dilakukan oleh Penulis, dan yang terakhir melakukan perbaikan desain yang dilakukan oleh Desainer Grafis dengan nilai RPN sebesar 48.

Potensi kesalahan pada aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah adalah ketika Kepala Pracetak tidak membenahi format gambar yang salah karena Kepala Pracetak tidak teliti dalam memeriksa format gambar. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah Desainer Grafis akan merasa kesulitan untuk mendesain gambar. Kemudian potensi kesalahan pada aktivitas memberikan kelengkapan berkas naskah terjadi ketika Kepala Pracetak terlambat memberikan berkas naskah karena masih berada di luar kota. Efek yang terjadi ketika masalah tersebut teridentifikasi adalah naskah terlambat masuk ke percetakan. Lalu potensi kesalahan pada aktivitas memberikan informasi revisi yang dilakukan penulis adalah ketika penulis ingin mengubah judul naskah yang telah disepakati sebelumnya karena penulis merasa judul kurang tepat untuk

Tabel 4.13 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
1	Penulis	Mengirim naskah	Penulis salah menuliskan alamat email	Sekretariat redaksi tidak mengetahui bahwa penulis telah mengirim naskah melalui email	2	Penulis tidak teliti dalam menuliskan alamat email	2	2	8	22
			Penulis salah menuliskan alamat pengiriman	Sekretariat redaksi tidak mengetahui bahwa penulis telah mengirim naskah melalui jasa pengiriman	4	Penulis tidak teliti dalam menuliskan alamat pengiriman	3	2	24	6
			Penulis terlambat datang	Sekretariat redaksi tidak menerima naskah dari penulis	3	Terjadi kemacetan	2	4	24	6
2	Sekretariat redaksi	Mengecek kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi tidak melihat secara keseluruhan file naskah yang dikirimkan oleh penulis	Naskah tidak lengkap masuk dalam daftar naskah lengkap ataupun sebaliknya	3	Sekretariat redaksi lembur kerja sehingga mengantuk dan	2	3	18	16

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
						menyebabkan tidak konsentrasi				
3	Sekretariat redaksi	Meminta data kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi kurang lengkap dalam meminta kelengkapan naskah	Isi naskah tidak lengkap masuk dalam daftar review naskah	4	Sekretariat redaksi sibuk dengan naskah lain	3	2	24	6
4	Penulis	Melengkapi data yang kurang	Penulis tidak melampirkan kelebihan dan kekurangan naskah	Jika sekretariat tidak mengecek naskah kembali, maka akan terjadi perdebatan ketika rapat redaksi	4	Penulis merasa hal tersebut tidak terlalu diperlukan bagi penerbitan	3	3	36	1
5	Sekretariat redaksi	Memasukkan naskah dalam	Naskah terselip	Naskah tidak ada dalam daftar review	2	Terlalu banyak naskah yang dikelola	2	2	8	22

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
		daftar review								
6	Sekretariat redaksi	Mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah	Sekretariat redaksi memajukan jadwal	Editor harus menyesuaikan jadwal rapat	3	Karena terjadi perubahan rencana pada jadwal	2	2	12	19
7	Direktur, Kepala redaksi, Sekretaris redaksi, dan Senior Editor & II	Melaksanakan rapat redaksi	Terjadi debat segmentasi naskah yang tidak terselesaikan	Akan merugikan pihak penerbitan jika salah dalam mengambil keputusan	3	Terdapat perbedaan pendapat antara peserta rapat	3	4	36	1

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
8	Sekretariat redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sekretariat redaksi memundurkan jadwal naskah untuk masuk pada proses editing	Naskah yang seharusnya diterbitkan mengalami keterlambatan	4	Karena terjadi kesepakatan dengan penulis lain	3	2	24	6
9	Sekretariat redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sekretariat redaksi mengirim draft SPK yang lama	Terjadi kesalahpahaman antara penulis dan pihak penerbitan	4	Nama file draft SPK mirip	2	3	24	6
10	Penulis	Mempelajari draft SPK	Penulis tidak memahami isi dari draft SPK	Memperbanyak kerjaan karena sekretariat redaksi harus selalu berkomunikasi dengan penulis	2	penulis tidak paham dengan poin terkait pasal dan hak cipta naskah	5	2	20	13

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
			Penulis tidak membaca secara detail pasal-pasal yang terdapat dalam draft SPK	Terjadi kesalahpahaman di akhir pemberian royalti kepada penulis	3	penulis merasa pasal tersebut tidak terlalu penting untuk dipahami	1	4	12	19
11	Sekretariat redaksi	Menginformasikan status penolakan naskah	Sekretariat redaksi tidak melampirkan keterangan mengapa naskah penulis ditolak untuk diterbitkan	Akan merusak nama baik pihak penerbitan	2	Sekretariat redaksi memiliki banyak pekerjaan lain	5	3	30	4
12	Sekretariat redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Sekretariat redaksi tidak membuka email penolakan dari penulis	Sekretariat redaksi terlanjur mencetak SPK karena mengira penulis telah menyetujui perjanjian	2	Email yang dikirim oleh penulis bertumpuk	2	2	8	22
13	Sekretariat redaksi	Mencetak SPK	Sekretariat redaksi salah menulis nomor SPK	Harus mencetak ulang	2	Karena salah copy paste	5	2	20	13

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
14	Kepala redaksi, Sekretaris Perusahaan	Membubuhkan paraf	Kepala redaksi tidak segera membubuhkan paraf pada SPK	Proses selanjutnya akan menjadi tertunda	3	Kepala redaksi sedang mengambil cuti	3	3	27	5
15	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sekretariat Perusahaan tidak segera meminta tanda tangan kepada direktur	Proses selanjutnya akan menjadi tertunda	2	Sekretariat Perusahaan memiliki deadline lain kemudian lupa mengurus berkas tanda tangan	5	2	20	13
16	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Direktur salah membubuhkan tanda tangan di pihak penulis	Mencetak ulang SPK	3	Direktur kurang teliti dalam menandatangani SPK	4	2	24	6

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
17	Sekretariat Perusahaan	Mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman	Sekretariat Perusahaan lupa mengirim SPK	Penulis menunggu SPK	2	Karena banyak kerjaan lain	3	3	18	16
			Sekretariat Perusahaan terlambat mengirim SPK	Penulis menunggu SPK sehingga memperlambat naskah masuk pada proses selanjutnya	4	Karena berkas baru ditandatangani pada sore hari sehingga tidak dapat mengirim SPK di hari tersebut	2	4	36	1
18	Penulis	Menandatangani	Penulis telah menandatangani	Penerbitan harus mengirim balik SPK ke penulis dan memperlambat	2	Karena penulis tidak paham kalau yang dikirim	2	3	12	19

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
		lampiran SPK pihak penulis	dan mengirimkan 2 rangkap SPK	naskah masuk pada proses selanjutnya		hanya 1 rangkap saja				
19	Sekretariat Perusahaan	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sekretariat Perusahaan tidak konfirmasi ke sekretariat redaksi	Sekretariat Perusahaan tidak mengetahui bahwa SPK telah dikirimkan	2	Karena Sekretariat Perusahaan tidak segera mengkonfirmasi pengiriman SPK	2	2	8	22
20	Sekretariat redaksi	Menerima konfirmasi	Tidak terdapat kesalahan	Tidak berefek apapun bagi perusahaan	1	Tidak ada penyebab kesalahan	1	1	1	23
21	Sekretariat redaksi	Mengarsipkan SPK	Tidak memasukkan dokumen SPK pada tempatnya	Sulit mencari dokumen SPK	2	Karena tempat penyimpanan arsip sudah full	2	4	16	18

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
22	Sekretariat	Mengirim naskah ke editor	Sekretariat redaksi salah mengirim file naskah ke editor	Harus mengirim ulang file	3	Karena nama file mirip	2	4	24	6

Tabel 4. 14 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
1	Senior Editor & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	Senior Editor salah dalam mengkategorikan lini penerbitan	Salah dalam meletakkan kategori ketika masuk ke outlet buku	4	Senior Editor kurang teliti dalam mengkategorikan lini penerbitan	3	4	48	1
2	Senior Editor & I	Memeriksa bentuk naskah	Tidak ada potensi kesalahan	Hampir tidak berefek pada penerbitan	1	Tidak ada penyebab kesalahan	1	1	1	15
3	Senior Editor & II	Memperbaiki bentuk naskah	Senior Editor tidak melakukan kesalahan apapun	Tidak berefek apa-apa bagi penerbitan	1	Tidak mungkin terdapat kesalahan pada aktivitas ini	1	1	1	15
4	Senior Editor & II	Menentukan proyeksi pembaca	Tidak memproyeksikan dengan benar	Salah meletakkan	2	Senior Editor salah memperkirakan tema naskah	1	3	6	14

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
		berdasarkan bentuk naskah		kategori di outlet buku						
5	Senior Editor & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Senior Editor tidak mungkin melakukan kesalahan	Tidak berefek apapun bagi penerbitan	1	Menginformasikan keputusan proyeksi adalah hal yg mudah	1	1	1	15
6	Senior Editor & II	Menyusun sistematika penulisan naskah	Terjadi keterlambatan dalam penyusunan sistematika sehingga melebihi deadline	Tingkat produksi menurun	4	Bobot materi sulit sehingga materi tidak dikuasai oleh editor	3	2	24	5
			Senior Editor sulit mengkomparasikan kebutuhan penulis dengan kebutuhan penerbit	Alur naskah melambat	4	Tidak terdapat aturan tetap untuk menyusun sistematika penulisan naskah	3	4	48	1

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
7	Senior Editor & II	Melakukan kegiatan substansial editing	Terjadi kesalahpahaman informasi antar paragraf	Hasil substansi naskah menjadi tidak sinkron antar paragraf	4	Karena editor menyunting dengan asal	2	4	32	4
8	Editor	Melakukan penyuntingan aksara	Editor masih salah memperbaiki kata dan tanda baca	Harus revisi terus menerus	3	Tidak teliti dalam memperbaiki naskah	3	2	18	10
9	Editor	Melakukan penyuntingan paragraf	Editor mengurangi kalimat yang tidak seharusnya dikurangi di beberapa paragraf tertentu	Informasi pada naskah kurang lengkap	3	Karena isi naskah yang ditulis rumit untuk dipahami	2	4	24	5
10	Editor	Melakukan penyusunan ulang	Hampir tidak terjadi kesalahan	Tidak berefek apa-apa bagi penerbitan	1	Tidak ada penyebab kesalahan	1	1	1	15

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
11	Senior Editor & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Senior Editor tidak memperbaiki kesalahan aksara yang dilakukan oleh editor	Naskah tidak nyaman untuk dibaca	3	Senior Editor terlalu mempercayakan naskah kepada editor	4	2	24	5
12	Penulis	Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Penulis tidak memeriksa hasil editing, namun menanyakan sampul naskah	Harus mengabari kepala pracetak dan Desainer Grafis	2	Penulis mengira bahwa editor juga mendesain sampul buku	2	2	8	13
13	Penulis	Merekomendasikan revisi naskah	Rekomendasi naskah tidak dapat direalisasikan	Senior Editor menjadi kewalahan dalam bekerja	3	Penulis berharap terlalu tinggi kepada pihak penerbit	2	4	24	5
14	Senior Editor & II	Mengerjakan revisi naskah	Perbaiki naskah yang dilakukan Senior Editor menjadi semakin rumit	Naskah menjadi susah untuk dipahami oleh pembaca	4	Terjadi kesalahpahaman perbaikan naskah antara penulis dan Senior Editor	3	4	48	1

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
15	Senior Editor & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Senior Editor salah mengirim naskah	Jika kepala redaksi tidak mengecek lagi, maka naskah harus dicetak ulang	4	Beberapa file naskah yang direvisi memiliki kemiripan nama file	2	2	16	11
16	Penulis	Menyetujui naskah	Penulis menyetujui naskah secara bersyarat	Hasil editing naskah tidak sempurna	3	Penulis ingin naskah segera diterbitkan	2	2	12	12
17	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Kepala redaksi terlambat mengirim naskah	Naskah terlambat diterbitkan	4	Penulis melebihi deadline pengiriman revisi naskah	3	2	24	5

Tabel 4. 15 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
1	Kepala pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi dari kepala redaksi	Tidak ada potensi kesalahan	Tidak berefek apapun pada penerbitan	1	Tidak ada penyebab kesalahan	1	1	1	14
2	Kepala pracetak	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	Kepala pracetak salah memberikan form spesifikasi produksi	Layouter salah dalam melakukan layouting naskah	4	Form spesifikasi produksi menumpuk	2	4	32	1
3	Layouter	Melakukan layout naskah tahap 1	Layouter salah input indeks	Harus mencetak ulang buku, jika kesalahan tidak diketahui sejak awal	4	Karena nama indeks hampir sama dengan naskah yang lain	3	2	24	6

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
4	Layouter	Melakukan layout naskah tahap 2	Layouter salah menulis ISBN	Harus mencetak ulang buku, jika kesalahan tidak diketahui sejak awal	4	Layouter mendesain layout berdasarkan form spesifikasi produksi yang salah	4	2	32	1
5	Layouter	Melakukan finishing naskah	Layouter salah menulis judul	Harus mengganti judul lagi	1	Karena Layouter teledor	2	2	4	12
6	Layouter	Mengirim naskah	Layouter salah mengirim file naskah	Penulis merasa kecewa, Layouter tidak profesional dalam bekerja	1	Karena nama penulis sama	2	2	4	12
7	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Terdapat salah ketik dalam revisi penulis	Membuat Layouter bingung	2	Penulis kurang teliti dalam merevisi naskah	4	2	16	10

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
8	Penulis	Memberikan informasi revisi	Penulis merevisi naskah dengan menggunakan format yang salah	<i>Layouter</i> kesulitan dalam memperbaiki permintaan penulis	4	Karena penulis merevisi pada format pdf, yang seharusnya harus di revisi di word	4	2	32	1
9	<i>Layouter</i>	Mengerjakan revisi	<i>Layouter</i> kembali melakukan kesalahan dalam merevisi tata letak	Tata Letak pada buku akan terlihat berantakan	4	Terjadi kesalahpahaman antara <i>Layouter</i> dan Penulis	2	4	32	1
10	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Masih terdapat kesalahan namun <i>Layouter</i> terlanjur mengirim naskah	Ketika tidak dicek dengan kepala pracetak akan fatal efeknya bagi penerbitan	4	Ada kesalahan yang masih terselip dan tidak terbaca oleh <i>Layouter</i>	2	3	24	6

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
11	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Penulis terlambat mengirim konfirmasi ke <i>Layouter</i>	Naskah tidak terurus	5	Penulis tidak mengecek email dari <i>Layouter</i>	2	2	20	8
12	<i>Layouter</i>	Mengirim desain akhir layouting	<i>Layouter</i> salah mengirim file	Harus mengirim ulang	2	Nama file mirip	2	2	8	11
13	Kepala pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Kepala pracetak tidak menerima hasil akhir layouting naskah	Naskah tertunda masuk ke percetakan	3	Kepala pracetak tidak mengecek email dari <i>Layouter</i>	2	3	18	9
14	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan naskah yang masih terdapat kesalahan	Naskah akan dicetak ulang jika permasalahan tersebut tidak diperbaiki	4	Naskah yang dikirim oleh <i>Layouter</i> tidak ditinjau ulang	2	4	32	1

Tabel 4.16 Analisis FMEA Pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
1	Kepala Pracetak	Menerima kelengkapan berkas naskah	Tidak terjadi kesalahan apapun	Tidak berefek apapun bagi penerbitan	1	Tidak terdapat penyebab kesalahan	1	1	1	12
2	Kepala Pracetak	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak tidak membenahi format gambar yg salah	Desainer Grafis akan merasa kesulitan untuk mendesain gambar	4	Kepala pracetak tidak teliti dalam memeriksa format gambar	3	4	48	1
3	Kepala Pracetak	Memberikan kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak terlambat memberikan berkas naskah	Naskah terlambat masuk ke percetakan	4	Kepala pracetak masih berada di luar kota	3	4	48	1
4	Desainer Grafis	Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Terdapat kesalahan tanda baca pada desain yang dibuat oleh Desainer Grafis	Memperbanyak pekerjaan dan menunda desain lain untuk dikerjakan	2	Desainer Grafis kurang teliti dalam memasukkan tanda baca pada desain yang dibuat	2	2	8	10

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
5	Desainer Grafis	Mengirim desain	Salah dalam mengirim file desain	Penulis merasa Desainer Grafis tidak profesional dalam melayani penulis	2	Nama file mirip	2	1	4	11
6	Penulis	Memeriksa hasil desain	Penulis tidak segera memeriksa hasil desain	Desainer Grafis terlalu lama menunggu respon dari penulis	4	Penulis lupa memeriksa email yang dikirim pihak penerbit	2	4	32	7
7	Penyunting	Memberikan informasi revisi	Penulis ingin mengubah judul naskah yang telah disepakati sebelumnya	Desainer Grafis kesulitan menempatkan letak judul jika judul terlalu panjang	3	Penulis merasa judul kurang tepat untuk ditempatkan pada sampul buku	4	4	48	1
8	Penyunting	Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Mengirim hasil desain yang masih terdapat ketidakcocokan	Harus mengulang dari awal dan menghambat naskah lain	3	Terjadi kesalahpahaman informasi	3	3	27	8

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
			antara barcode dan ISBN	untuk masuk ke penerbitan						
9	Desainer Grafis	Melakukan perbaikan desain	Desainer Grafis tidak membuat desain berdasarkan ketentuan standar dari penerbitan	Desain sampul yang dihasilkan tidak sesuai dengan standar pihak penerbitan	4	Desainer Grafis terlalu menuruti keinginan penulis	4	3	48	1
10	Desainer Grafis	Mengirim hasil akhir desain	Tidak terdapat potensi kesalahan	Tidak berefek apapun bagi penerbitan	1	Tidak ada penyebab kesalahan	1	1	1	12
11	Desainer Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim desain yang masih terdapat kesalahan	Jika sampul tidak dicek kembali sebelum dicetak, maka akan terjadi pencetakan ulang dan menyebabkan kerugian	5	Desainer Grafis tidak teliti dalam mengecek kembali desain sebelum dikirim ke kepala pracetak	2	4	40	5

No	Aktor	Aktivitas	Potensi Kesalahan	Efek Kesalahan	Tingkat Kesalahan	Penyebab Kesalahan	Tingkat Kejadian	Tingkat Terdeteksi	RPN	Rank
12	Kepala pracetak	Mengunduh desain	Terlambat mengunduh desain	Naskah tertunda masuk ke percetakan	3	Kepala pracetak masih mengurus hal lain	2	2	12	9
13	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan sampul yang masih terdapat kesalahan	Naskah harus dicetak ulang jika terlanjur dicetak oleh pihak percetakan	5	Tidak mengecek dan memperbaiki desain terlebih dahulu sebelum diserahkan ke percetakan	2	4	40	5



4.4.2 Analisis Aktivitas

Tahap ini merupakan bagian dari analisis aktivitas dimana keseluruhan aktivitas akan dinilai dengan menggunakan *Value-added assessment* sesuai dengan fase ketiga dari konsep *Business Process Improvement* (BPI) yakni *Streamlining*. Analisis aktivitas bertujuan untuk mengetahui nilai tambah yang dibutuhkan oleh pelanggan dengan mempertahankan nilai RVA (Real Value Added), mengoptimalkan nilai BVA (Business Value Added), dan menghilangkan nilai NVA (Non Value Added). Hasil dari analisis ini digunakan sebagai pertimbangan terhadap perbaikan proses bisnis yang akan dilakukan sehingga menghasilkan perbaikan yang sesuai dengan kebutuhan klien.

4.4.2.1 Analisis Aktivitas Pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada tabel 4.17 merupakan analisis aktivitas pada proses bisnis peninjauan naskah yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
1	Penulis	Mengirim naskah	Penulis mengirimkan naskah ke penerbitan melalui sekretariat redaksi sesuai dengan pilihan pengiriman yang telah ditentukan oleh penulis	RVA
2	Sekretariat redaksi	Mengecek kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi mengecek kelengkapan naskah dengan mencatatnya pada buku penerimaan (sirkulasi) naskah	BVA
3	Sekretariat redaksi	Meminta data kelengkapan naskah	Apabila naskah belum memenuhi standar kelengkapan, maka sekretariat redaksi meminta data kelengkapan naskah kepada penulis	RVA
4	Penulis	Melengkapi data yang kurang	Penulis menerima info dari sekretariat redaksi dan melengkapi data yang diminta	RVA
5	Sekretariat redaksi	Memasukkan naskah dalam daftar <i>review</i>	Sekretariat redaksi memasukkan naskah yang telah lengkap ke dalam daftar <i>review</i> naskah	BVA
6	Sekretariat redaksi	Mengajukan rapat	Sekretariat redaksi mengajukan rapat untuk membahas isi naskah	BVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
		redaksi untuk meninjau naskah	terkait persetujuan atau penolakan naskah	
7	Direktur, kepala redaksi, Sekretariat redaksi, dan Senior Editor I & II, direktur	Melaksanakan rapat redaksi	Kepala redaksi, Sekretariat redaksi, dan Senior Editor I & II melakukan rapat redaksi guna membahas naskah	BVA
8	Sekretariat redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sekretariat redaksi menginfokan persetujuan atau penolakan naskah sesuai dengan persetujuan hasil rapat	RVA
9	Sekretariat redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sekretariat redaksi menginfokan status persetujuan naskah sesuai dengan hasil rapat dengan mengirimkan draft SPK yg berisi aturan kerjasama penerbitan	RVA
10	Sekretariat redaksi	Menginfokan status penolakan naskah	Sekretariat redaksi menginfokan status penolakan naskah sesuai dengan hasil rapat tanpa mengirimkan draft SPK	RVA
11	Penulis	Mempelajari draft SPK	Penulis menerima dan mempelajari draft SPK yang berisi pasal-pasal yang mengatur tentang kerjasama penerbitan	RVA
12	Sekretariat redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Apabila penulis tidak menyetujui draft SPK, Sekretariat redaksi membatalkan perjanjian kerjasama karena penulis menolak perjanjian kerjasama pada draft SPK	RVA
13	Sekretariat redaksi	Mencetak SPK	Apabila penulis menyetujui isi dari draft SPK maka sekretariat redaksi menerima konfirmasi dari	BVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
			penulis dan mencetak SPK yang nantinya akan berisi tanda tangan dari kedua belah pihak untuk menandakan kerjasama	
14	Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan	Membubuhkan paraf	Kepala redaksi dan Sekretariat Perusahaan akan menerima SPK dari sekretariat redaksi dan membubuhkan paraf pada lampiran SPK yang akan dikirimkan ke penulis sebagai syarat tanda tangan direktur	BVA
15	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sekretariat Perusahaan meminta tanda tangan kepada direktur untuk disetujui	BVA
16	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Direktur menandatangani lampiran SPK untuk diserahkan kepada pihak penulis dan menandakan bahwa telah dilakukan kerjasama antara penerbitan dan penulis	BVA
17	Sekretariat Perusahaan	Mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman	Sekretariat Perusahaan mengirim 2 rangkap lampiran SPK kepada penulis melalui jasa pengiriman	RVA
18	Penulis	Menandatangani lampiran SPK pihak penulis	Penulis menerima SPK dan menandatangani lampiran tersebut kemudian mengirimkannya ke sekretariat redaksi	RVA
19	Sekretariat Perusahaan	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sekretariat Perusahaan mengirimkan konfirmasi kepada sekretariat redaksi terkait SPK yang telah dikirimkan ke penulis	BVA
20	Sekretariat redaksi	Menerima konfirmasi	Sekretariat redaksi menerima konfirmasi dari Sekretariat Perusahaan bahwa SPK telah dikirimkan ke penulis	BVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
21	Sekretariat redaksi	Mengarsipkan SPK	Sekretariat redaksi menerima SPK dari penulis dan mengarsipkannya ke dalam arsip perusahaan	BVA
22	Sekretariat redaksi	Mengirim naskah ke editor	Sekretariat redaksi mengirimkan naskah ke editor	BVA

4.4.2.2 Analisis Aktivitas Pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada tabel 4.18 merupakan analisis aktivitas pada proses bisnis penyuntingan naskah yang akan dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. 18 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
1	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	Senior Editor I & II memilah naskah sesuai dengan lini yang terdapat pada penerbitan PT CITILA	BVA
2	Senior Editor I & II	Memeriksa bentuk naskah	Senior Editor I & II memeriksa bentuk naskah yang telah dipilah berdasarkan lini penerbitan	BVA
3	Senior Editor I & II	Memperbaiki bentuk naskah	Senior Editor I & II memperbaiki bentuk naskah yang belum lengkap dan jelas agar mempermudah untuk masuk pada aktivitas berikutnya	BVA
4.	Senior Editor I & II	Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Senior Editor I & II menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah yang memiliki bentuk struktur yang lengkap dan jelas	BVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
5	Senior Editor I & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Senior Editor I & II menginformasikan keputusan proyeksi naskah untuk pembaca ketika buku telah diterbitkan	RVA
6	Senior Editor I & II	Menyusun sistematika penulisan naskah	Senior Editor I & II mulai menyunting naskah dengan menyusun sistematika dari naskah yang akan diterbitkan menjadi buku	BVA
7	Senior Editor I & II	Melakukan kegiatan substansial editing	Senior Editor I & II menyunting naskah dengan memeriksa data dan fakta yang terdapat dalam naskah	BVA
8	Editor	Melakukan penyuntingan aksara	Editor memperbaiki kesalahan aksara pada naskah seperti tanda baca, ejaan, ataupun huruf kapital	BVA
9	Editor	Melakukan penyuntingan paragraf	Editor memperbaiki susunan kata sehingga dapat menjadi paragraf dalam naskah	BVA
10	Editor	Melakukan penyusunan ulang	Editor menyusun ulang naskah hingga menjadi naskah yang dapat dipahami oleh pembaca	BVA
11	Senior Editor I & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Senior Editor I & II memeriksa hasil editing naskah yang dilakukan oleh editor apakah terdapat kesalahan atau telah sesuai	BVA
12	Penulis	Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Penulis memeriksa hasil penyuntingan naskah	RVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
			yang dikirimkan oleh Senior Editor	
13	Penulis	Merekomendasikan revisi naskah	Apabila naskah tidak sesuai dengan harapan, penulis mengirimkan rekomendasi perbaikan naskah	BVA
14	Senior Editor I & II	Mengerjakan revisi naskah	Senior Editor I & II memperbaiki naskah sesuai dengan permintaan penulis. Batas maksimal dari perbaikan hanya 2x revisi.	RVA
15	Senior Editor I & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis atau telah melebihi batas maksimal revisi dari pihak penerbitan, maka Senior Editor dapat secara langsung mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	RVA
16	Penulis	Menyetujui naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis, maka penulis menginformasikan persetujuan naskah kepada Senior Editor	RVA
17	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Kepala redaksi mengirim naskah akhir ke bagian pracetak	BVA



4.4.2.3 Analisis Aktivitas Pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada tabel 4.19 merupakan analisis aktivitas pada proses bisnis mendesain tata letak buku yang akan dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. 19 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
1	Kepala pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi	Kepala pracetak menerima naskah yang sudah tidak ada perbaikan substantif dan form spesifikasi produksi dari kepala redaksi	BVA
2	Kepala pracetak	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	Kepala pracetak memberikan naskah dan form spesifikasi produksi kepada <i>Layouter</i>	BVA
3	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 1	<i>Layouter</i> mengerjakan layouting tahap 1 sesuai dengan ketentuan form spesifikasi produksi	BVA
4.	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 2	<i>Layouter</i> mengerjakan layouting tahap 2 sesuai dengan ketentuan form spesifikasi produksi	BVA
5	<i>Layouter</i>	Melakukan finishing naskah	<i>Layouter</i> melakukan finishing naskah dengan melakukan pengecekan naskah yang telah dilayout secara keseluruhan	NVA
6	<i>Layouter</i>	Mengirim naskah	<i>Layouter</i> mengirim naskah yang telah di layout kepada penulis untuk dimintakan masukan	RVA
7	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Penulis memeriksa hasil layout naskah yang telah dikerjakan oleh <i>Layouter</i> apakah telah sesuai atau belum dengan kehendak penulis	RVA
8	Penulis	Memberikan informasi revisi	Apabila belum sesuai dengan harapan penulis memberikan informasi revisi kepada	RVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
			<i>Layouter</i> maksimal sebanyak 2x revisi	
9	<i>Layouter</i>	Mengerjakan revisi	Apabila revisi belum mencapai 2x, <i>Layouter</i> mengerjakan revisi yang diminta oleh penulis	BVA
10	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis atau telah masuk dalam kondisi mencapai 2x revisi, maka <i>Layouter</i> mengirim hasil akhir naskah yang telah di layout ke kepala pracetak	BVA
11	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis, maka penulis mengkonfirmasi bahwa tidak perlu merevisi naskah	RVA
12	<i>Layouter</i>	Mengirim desain akhir layouting	<i>Layouter</i> mengirim hasil akhir desain naskah yang telah selesai tahap layouting ke kepala pracetak	BVA
13	Kepala pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Kepala pracetak menerima hasil akhir naskah dan mencatatnya ke buku register naskah selesai layout	BVA
14	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan naskah kepada pihak percetakan	BVA

4.4.2.4 Analisis Aktivitas Pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada tabel 4.20 merupakan analisis aktivitas pada proses bisnis mendesain sampul buku yang akan dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. 20 Deskripsi Analisis Aktivitas pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
1	Kepala Pracetak	Menerima kelengkapan	Kepala Pracetak menerima kelengkapan berkas naskah yang berisi naskah dan usulan desain	BVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
		berkas naskah	dari penulis (opsional) dari Kepala Redaksi	
2	Kepala Pracetak	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak memeriksa kesesuaian format dari berkas naskah yang diterima	BVA
3	Kepala Pracetak	Memberikan kelengkapan berkas naskah	Kepala pracetak memberikan berkas naskah yang telah sesuai dengan format penerbitan	BVA
4.	Desainer Grafis	Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Desainer Grafis membuat calon desain sampul sebanyak 2 desain calon sampul depan dan belakang sesuai dengan berkas naskah yang diterima, jika tidak terdapat usulan desain dari penulis maka Desainer Grafis akan mendesain sesuai kemauan.	BVA
5	Desainer Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim calon desain sampul kepada penulis untuk dimintakan masukan	RVA
6	Penulis	Memeriksa hasil desain	Penulis menerima hasil desain yang dikirimkan dan memverifikasinya apakah telah sesuai dengan harapan penulis atau belum	RVA
7	Penulis	Memberikan informasi revisi	Jika desain yang dibuat oleh Desainer Grafis tidak sesuai dengan harapan penulis, maka penulis dapat memberikan informasi rekomendasi revisi	RVA
8	Penulis	Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Jika desain telah sesuai dan tidak ada perbaikan, maka penulis mengirim konfirmasi bahwa desain telah sesuai kepada Desainer Grafis	RVA
9	Desainer Grafis	Melakukan perbaikan desain	Apabila Desainer Grafis menerima permintaan revisi kurang dari 2x permintaan, maka Desainer Grafis melakukan perbaikan desain sesuai dengan permintaan penulis	RVA



No.	Aktor	Task	Deskripsi	Kategori Task
10	Desainer Grafis	Mengirim hasil akhir desain	Apabila Desainer Grafis menerima permintaan revisi lebih dari 2x maka Desainer Grafis dapat langsung mengirim hasil desain kepada kepala pracetak tanpa memperbaiki sesuai permintaan penulis	BVA
11	Desainer Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim desain tanpa perbaikan karena telah sesuai dengan harapan penulis kepada kepala pracetak	BVA
12	Kepala pracetak	Mengunduh desain	Kepala pracetak mengunduh desain akhir yang dikirimkan oleh Desainer Grafis	BVA
13	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan hasil desain akhir ke pihak percetakan	BVA



BAB 5 REKOMENDASI PROSES BISNIS

5.1 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis

Pada tahap ini dilakukan proses rancangan perbaikan proses bisnis dari proses bisnis pada Divisi Penerbit yang telah dilakukan evaluasi dengan menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA). Rancangan perbaikan proses bisnis dilakukan dengan berdasarkan *tools streamlining* pada *Business Process Improvement* yakni fase ke-3. Dalam merancang rekomendasi perbaikan peneliti melibatkan pihak terkait dengan mendiskusikan rancangan yang telah dibuat sehingga menghasilkan rancangan yang sesuai dan dapat diterapkan oleh penerbitan. Terdapat 4 proses bisnis yang akan dimodelkan proses bisnis rekomendasinya antara lain yaitu proses bisnis peninjauan naskah, penyuntingan naskah, mendesain tata letak buku, dan mendesain sampul buku.

5.1.1 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada Tabel 5.1 menunjukkan rancangan perbaikan proses bisnis Peninjauan Naskah. Rancangan perbaikan proses bisnis dilakukan pada aktivitas yang memiliki nilai *Risk Priority Number* (RPN) tertinggi. Terdapat 3 aktivitas yang memiliki RPN dengan nilai tertinggi berdasarkan hasil evaluasi FMEA pada tabel 4.9. Ketiga aktivitas tersebut memiliki nilai yang sama yakni sebesar 36, antara lain yaitu ketika penulis melengkapi data yang kurang, kemudian ketika peserta rapat mengikuti rapat redaksi, dan ketika Sekretariat Perusahaan mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman. Nilai tertinggi yang diambil akan mempengaruhi beberapa aktivitas sehingga yang dipengaruhi juga ikut diperbaiki.

5.1.2 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada Tabel 5.2 menunjukkan rancangan perbaikan proses bisnis Penyuntingan Naskah. Rancangan perbaikan proses bisnis dilakukan pada aktivitas yang memiliki nilai *Risk Priority Number* (RPN) tertinggi. Terdapat 3 aktivitas yang memiliki RPN dengan nilai tertinggi berdasarkan hasil evaluasi FMEA pada tabel 4.10. Ketiga aktivitas tersebut memiliki nilai yang sama yakni sebesar 48, antara lain yaitu ketika Senior Editor I & II memilah naskah berdasarkan lini penerbitan, kemudian ketika Senior Editor I & II menyusun sistematika penulisan naskah dan ketika Senior Editor I & II mengerjakan revisi naskah. Nilai tertinggi yang diambil akan mempengaruhi beberapa aktivitas sehingga tidak hanya nilai tertinggi yang diperbaiki namun aktivitas yang dipengaruhi lainnya.

5.1.3 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada Tabel 5.3 menunjukkan rancangan perbaikan proses bisnis Penyuntingan Naskah. Rancangan perbaikan proses bisnis dilakukan pada aktivitas yang memiliki nilai RPN (*Risk Priority Number*) tertinggi. Terdapat 5 aktivitas yang memiliki RPN dengan nilai tertinggi berdasarkan hasil evaluasi FMEA pada tabel 4.11. Kelima aktivitas tersebut memiliki nilai yang sama yakni sebesar 32, antara lain yaitu ketika Kepala pracetak memberikan naskah dan form spesifikasi



produksi, kemudian ketika *Layouter* melakukan layout naskah tahap 2, lalu ketika Penulis memberikan informasi revisi, ketika *Layouter* mengerjakan revisi, dan yang terakhir adalah ketika kepala pracetak menyerahkan ke percetakan. Nilai tertinggi yang diambil akan mempengaruhi beberapa aktivitas sehingga tidak hanya nilai tertinggi yang diperbaiki namun aktivitas yang dipengaruhi lainnya.

5.1.4 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada Tabel 5.4 menunjukkan rancangan perbaikan proses bisnis Penyuntingan Naskah. Rancangan perbaikan proses bisnis dilakukan pada aktivitas yang memiliki nilai *Risk Priority Number*(RPN) tertinggi. Terdapat 4 aktivitas yang memiliki RPN dengan nilai tertinggi berdasarkan hasil evaluasi FMEA pada tabel 4.12. Keempat aktivitas tersebut memiliki nilai yang sama yakni sebesar 48, antara lain yaitu ketika Kepala Pracetak memeriksa kelengkapan berkas naskah, kemudian ketika Kepala Pracetak memberikan kelengkapan berkas naskah, lalu ketika penulis memberikan informasi revisi, dan yang terakhir yaitu ketika Desainer Grafis melakukan perbaikan desain. Nilai tertinggi yang diambil akan mempengaruhi beberapa aktivitas sehingga tidak hanya nilai tertinggi yang diperbaiki namun aktivitas yang dipengaruhi lainnya.

Tabel 5. 1 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis Streamlining	Keterangan
1.	Melengkapi data yang kurang	1	RVA	Mengisi formulir pengajuan naskah sesuai dengan format yang tersedia pada google formulir	Upgrading	<p>Aktivitas melengkapi data yang kurang terjadi apabila penulis belum memenuhi persyaratan pengiriman naskah yang diajukan ke penerbitan. Oleh karena itu, perbaikan dilakukan dengan mengadaptasi <i>Upgrading</i> yakni dengan memanfaatkan aplikasi berbasis web gratis dari Google yakni aplikasi Google Formulir. Aplikasi ini memudahkan pengguna dalam mengumpulkan data seperti formulir registrasi online. Misalnya yaitu meminta berkas-berkas pendukung dari penulis sebagai syarat dalam mengajukan naskah untuk diterbitkan. Dengan begitu, penulis dapat mengirim semua persyaratan sehingga Sekretariat Redaksi tidak perlu memeriksa ulang kelengkapan berkas pengajuan naskah dari penulis. Lalu, aplikasi Google Formulir ini dapat menjamin keamanan data karena semua data yang masuk akan secara otomatis tersimpan pada Google Drive. Selain itu, Google formulir juga terhubung dengan <i>spreadsheet</i> yang dapat memudahkan dalam melihat tanggapan yang telah diterima secara rapi dan otomatis.</p> <p>Alamat link google form dapat disampaikan melalui alamat email penulis ketika penulis meminta format</p>




					<p>untuk pengajuan pengiriman naskah kepada pihak penerbitan. Sehingga aktivitas melengkapi data yang kurang oleh penulis dapat diperbarui menjadi mengisi data pengajuan naskah sesuai dengan format yang dikirim oleh pihak penerbitan.</p>	
				<i>Error Proofing</i>	<p>Terdapat pencegahan kesalahan pada aplikasi Google Formulir karena sistem akan menolak pengiriman jika terdapat kolom data yang tidak diisi. Kolom data yang perlu diisi oleh penulis yaitu biodata penulis, kartu identitas penulis, nomor telepon penulis, sampul lama jika ada, sinopsis/abstraksi, dan alasan mengapa naskah harus diterbitkan.</p>	
	Meminta data kelengkapan naskah	6	RVA	Menghilangkan aktivitas meminta data kelengkapan naskah	<i>Bureaucracy Elimination</i>	<p>Dengan adanya upgrading, aktivitas yang sebelumnya dilakukan oleh sekretariat redaksi yaitu meminta data kelengkapan naskah dapat dihilangkan karena aktivitas tersebut tidak diperlukan lagi</p>
2.	Melaksanakan rapat redaksi	1	BVA	Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	<i>Standardization</i>	<p>Menetapkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) terkait pelaksanaan rapat redaksi. SOP tersebut mengatur tata cara penyelenggaraan rapat agar dapat berjalan tertib, lancar, dan tepat waktu. Aturan tersebut meliputi jadwal rutin rapat redaksi tiap bulan, kemudian aturan dalam perdebatan dalam rapat, pengarsipan dokumen untuk menyimpan hasil rapat, hingga aturan keputusan hasil rapat.</p>

					Dengan adanya SOP tersebut, pelaksanaan rapat redaksi akan lebih terarah dan tepat waktu sehingga dapat meminimalisir terjadinya perdebatan dan kesalahan dalam pengambilan keputusan hasil rapat.
	Mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah	BVA	19	Menghilangkan aktivitas mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah <i>Bureaucracy Elimination</i>	Dengan adanya SOP yang ditetapkan pada pelaksanaan rapat, dapat menghilangkan aktivitas mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah yang dilakukan oleh sekretariat redaksi karena pada SOP tersebut juga ditetapkan jadwal rutin pelaksanaan rapat redaksi.
3.	Sekretariat Perusahaan mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman	RVA	1	Sekretariat Perusahaan menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani Menambahkan aktivitas Sekretariat Redaksi mengirim lampiran SPK melalui email <i>Process Cycle-time Reduction</i>	Dengan adanya <i>Process Cycle-time Reduction</i> , terjadi perubahan pengiriman lampiran SPK, yang semula mengirim melalui jasa pengiriman berganti menjadi melalui email. Pemanfaatan email dapat mempersingkat waktu dalam pengiriman SPK (Surat Perjanjian Kerjasama) kepada penulis. Karena dengan melalui email, SPK dapat terkirim secara langsung dan menghemat biaya pengiriman bagi pihak penerbitan maupun penulis. Proses yang semula memerlukan waktu sekitar 1-3 hari dapat dipersingkat hanya menjadi 5 menit saja. Selain itu, Penulis juga memudahkan dalam mengirimkan kembali SPK yang telah ditandatangani ke pihak penerbitan dengan memanfaatkan fitur <i>reply</i> pada email.

	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	BVA	22	Menghilangkan aktivitas Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	<i>Bureaucracy Elimination</i>	Dengan adanya <i>Process Cycle-time Reduction, Bureaucracy Elimination</i> dapat dilakukan dengan menghilangkan aktivitas mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan yang dilakukan oleh Sekretariat Perusahaan ke Sekretariat Redaksi karena terjadi perubahan tanggung jawab untuk melakukan proses pengiriman lampiran SPK ke penulis.
	Menerima konfirmasi	BVA	23	Menghilangkan aktivitas menerima konfirmasi	<i>Bureaucracy Elimination</i>	Dengan adanya <i>Process Cycle-time Reduction, Bureaucracy Elimination</i> dapat dilakukan dengan menghilangkan aktivitas menerima konfirmasi oleh aktor Sekretariat Redaksi, karena aktivitas yang berkaitan sebelumnya juga telah dihilangkan.

Tabel 5. 2 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
1.	 Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	1	BVA	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	<i>Standardization</i>	Terdapat SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) tertulis yang mengatur tentang aturan dalam pengkategorian lini penerbitan, lalu aturan dalam penyuntingan substansi dan bahasa. Aturan ini meliputi :

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis Streamlining	Keterangan
2.	Menyusun sistematika penulisan naskah	1	BVA	Melakukan proses penyuntingan substansi dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	<i>Standardization</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembagian tugas antara senior Editor I dan II sesuai dengan lini penerbitan yang telah disepakati. 2. Penyusunan sistematika penulisan naskah yakni pengompilasian draft naskah, membuat outline baru, dan membuang metode penelitian 3. Penyuntingan substansi yang meliputi aturan dalam pemeriksaan fakta dan kebenaran data pada pada naskah serta aturan dalam elaborasi penulisan per bab. 4. Penyuntingan bahasa yang meliputi aturan dalam melakukan perbaikan kesalahan tanda baca, kesalahan ejaan, kesalahan huruf kapital, dan memperbaiki susunan kata dalam paragraf yang disajikan, serta penyusunan ulang agar naskah dapat mudah dipahami oleh pembaca
	Melakukan kegiatan substansial editing	4	BVA		<i>Simplification</i>	<p><i>Simplification</i> bertujuan untuk menggabungkan 2 aktivitas menjadi 1 yakni menggabung aktivitas melakukan kegiatan substansial editing dengan menyusun sistematika penulisan naskah. Penggabungan ini dapat dilakukan karena dilakukan oleh aktor yang sama dan berkaitan dengan SOP yang</p>

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis Streamlining	Keterangan
						telah ditetapkan pada aktivitas melakukan proses penyuntingan substansi.
	Melakukan penyuntingan paragraf	10	BVA	Melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (Standard Operational Procedure)	Standardization	SOP (Standard Operational Procedure) yang diterapkan dalam aktivitas ini adalah sama dengan SOP yang telah dijelaskan pada aktivitas sebelumnya
	Melakukan penyuntingan paragraf	5	BVA		Simplification	Simplification bertujuan untuk menggabungkan beberapa aktivitas menjadi 1 karena dilakukan oleh aktor yang sama dan berkaitan dengan SOP yang telah ditetapkan pada aktivitas melakukan proses penyuntingan bahasa
	Melakukan penyusunan ulang	15	BVA			

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
3.	Mengerjakan revisi naskah	1	RVA	Berdiskusi tatap muka dengan penulis. Aktivitas ini dilakukan sebelum Senior Editor mengerjakan revisi naskah dari penulis	<i>Simple Language</i>	Aktivitas mengerjakan revisi naskah dilakukan apabila penulis memberikan rekomendasi revisi naskah yang awalnya dilakukan melalui komunikasi media online sehingga rentan terjadi kesalahpahaman. Dengan adanya <i>Simple Language</i> , terdapat aktivitas baru yang harus dilakukan sebelum Senior Editor mengirim naskah ke penulis, yakni berdiskusi tatap muka dengan penulis. Aktivitas ini dapat meminimalisir kesalahpahaman antara penulis dan Senior Editor karena komunikasi langsung dengan tatap muka akan lebih jelas daripada komunikasi melalui media online. Selain itu, berdiskusi tatap muka dengan penulis akan memudahkan Senior Editor untuk memahami keinginan dari penulis.
					<i>Error Proofing</i>	Secara tidak langsung <i>Error Proofing</i> dapat terjadi karena adanya <i>Simple Language</i> . Dalam hal ini, <i>Error Proofing</i> berfungsi untuk mencegah kesalahan yang dilakukan pada aktivitas merevisi naskah karena telah terjadi aktivitas diskusi tatap muka dengan penulis. Dengan adanya <i>Error Proofing</i> , maka Senior Editor hanya perlu menyunting naskah berdasarkan hasil pertemuan dengan penulis sehingga aktivitas untuk merevisi naskah sebanyak 2x dapat dihilangkan.

Tabel 5. 3 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
1.	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	1	BVA	Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	<i>Upgrading</i>	Awalnya, pengiriman berkas naskah telah dilakukan melalui email. Namun untuk formulir spesifikasi produksi diberikan kepada <i>Layouter</i> secara terpisah dalam bentuk <i>hard copy</i> . Dengan adanya <i>Upgrading</i> , formulir spesifikasi produksi juga dapat memanfaatkan pengiriman melalui email. Alasan dari pemanfaatan email adalah dapat memudahkan dalam pengarsipan dokumen, menghindari terjadinya penumpukan <i>hard copy</i> dan menghindari terjadinya kesalahan dalam memberikan berkas formulir spesifikasi produksi.
	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi dari kepala redaksi	15	BVA	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	<i>Upgrading</i>	Dengan adanya <i>Upgrading</i> pada aktivitas mengirim naskah dan form spesifikasi produksi kepada <i>Layouter</i> , maka kepala pracetak juga perlu menerima kedua file tersebut melalui email.

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
2.	Melakukan layout naskah tahap 2	1	BVA	Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	<i>Standardization</i>	<p>Dengan adanya <i>Standardization</i>, proses bisnis ini diatur dalam SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang berisi aturan dalam mendesain tata letak buku. Aturan tersebut meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguasaan dalam menggunakan aplikasi untuk mendesain tata letak yang telah ditetapkan pihak penerbitan 2. Aturan dalam mendesain tata letak sesuai dengan formulir spesifikasi produksi yang telah diterima 3. Aturan penyusunan elemen desain tata letak agar menjadi tampilan yang komunikatif dan menarik untuk dibaca 4. Pengaplikasian dalam mengomposisikan unsur tipografi, garis, dan ruang pada buku agar desain terlihat menarik untuk pembaca 5. Pedoman desain pihak penerbitan untuk dipatuhi oleh penulis jika desain yang dikerjakan oleh Layouter tidak sesuai keinginan penulis. 6. Peraturan hak dan kewajiban penulis terkait proses revisi <i>layout</i> 7. Panduan untuk penulis dalam berkoordinasi dengan Layouter terkait pengerjaan desain tata letak. 8. Jumlah maksimal bagi penulis untuk merevisi <i>layout</i> yang telah dikerjakan oleh Layouter.

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
						Alasan penetapan SOP pada aktivitas ini adalah dapat menghindari kesalahan dalam mendesain tata letak buku.
	Melakukan layout naskah tahap 1	6	BVA		<i>Bureaucracy</i>	Dengan adanya <i>Standardization</i> , aktivitas ini tidak diperlukan lagi karena telah tergabung dengan rekomendasi aktivitas sebelumnya.
	Melakukan finishing naskah	13	BVA		<i>Elimination</i>	
3.	Memberikan informasi revisi	1	RVA	Mengubah aktivitas mengirim naskah menjadi mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	<i>Standardization</i>	SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang diterapkan dalam aktivitas ini adalah sama dengan SOP yang telah dijelaskan pada aktivitas sebelumnya Penetapan dan pengiriman SOP kepada penulis diharapkan dapat menghindari terjadinya kesalahan pada proses revisi desain tata letak dengan penulis
4.	Mengerjakan revisi	1	RVA	Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	<i>Standardization</i>	SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang diterapkan dalam aktivitas ini adalah sama dengan SOP yang telah dijelaskan pada aktivitas sebelumnya

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
						Penetapan dan pengiriman SOP kepada penulis diharapkan dapat menghindari terjadinya kesalahan pada proses revisi desain tata letak dengan penulis
	Mengirim hasil akhir layouting naskah	6	BVA	Menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir layouting naskah	<i>Duplication Elimination</i>	Dengan adanya SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang telah ditetapkan sebelumnya, maka <i>Duplication Elimination</i> dapat terjadi sehingga menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir layouting naskah karena aktivitas ini mirip dengan aktivitas mengirim desain hasil akhir layouting yang dilakukan oleh <i>Layouter</i>
5.	Menyerahkan ke percetakan	1	BVA	Menambahkan aktivitas memeriksa hasil akhir sebelum aktivitas menyerahkan ke percetakan	<i>Error Proofing</i>	Dengan adanya <i>Error Proofing</i> maka dengan menambahkan aktivitas rekomendasi memeriksa hasil akhir dapat mencegah terjadinya kesalahan pada naskah sebelum diserahkan ke percetakan.

Tabel 5.4 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis Streamlining	Keterangan
1.	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	1	BVA	Menghilangkan aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah	<i>Simplification</i>	Dengan adanya <i>Simplification</i> , Aktivitas memeriksa kelengkapan naskah dapat dihilangkan karena dipengaruhi oleh proses bisnis sebelumnya yakni proses bisnis peninjauan naskah. Pada proses bisnis tersebut, usulan desain akan diperiksa secara otomatis pada aplikasi Google Form. Diterapkannya tools ini, dapat mempercepat proses karena tidak diperlukan pemeriksaan kembali dan menghindari terjadinya kesalahan dalam memberikan kelengkapan berkas naskah kepada penulis.
2.	Memberikan kelengkapan berkas	1	BVA	Memberikan kelengkapan berkas naskah melalui email	<i>Upgrading</i>	Dengan adanya <i>Upgrading</i> , maka pemberian berkas naskah dikirimkan melalui email. Alasan dalam penggunaan pengiriman melalui email adalah memudahkan Kepala Pracetak dalam memberikan berkas kepada Desainer Grafis serta dapat mengirim email kapan saja dan dimana saja bahkan ketika Kepala Pracetak berada diluar kota sekalipun.
3.	Memberikan informasi revisi	1	RVA	Mengubah aktivitas mengirim desain menjadi	<i>Standardization</i>	Aktivitas memberikan informasi revisi yang dilakukan oleh penulis memiliki nilai RPN tertinggi dikarenakan penulis merevisi dengan format yang salah. Dengan adanya <i>Standardization</i> , potensi masalah yang teridentifikasi dapat

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis Streamlining	Keterangan
				<p>mengirim desain dan SOP peraturan revisi</p>		<p>dicegah dengan menetapkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) pada proses bisnis mendesain sampul buku. Aturan dalam SOP tersebut meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguasaan dalam menggunakan aplikasi untuk mendesain sampul buku yang telah ditetapkan pihak penerbitan 2. Aturan dalam mendesain sampul buku sesuai dengan usulan desain dari penulis atau mendesain sesuai dengan kemampuan Desainer Grafis jika penulis tidak memberikan usulan desain 3. Aturan dalam pengaplikasian desain yang mencakup unsur warna, foto, dan ilustrasi untuk menarik minat pembaca melalui desain sampul buku 4. Seorang Desainer Grafis wajib memahami teknologi percetakan terkait separasi warna, kalkir, plate, dan mesin cetak 5. Pedoman desain pihak penerbitan untuk dipatuhi oleh penulis jika desain yang dikerjakan oleh Desainer Grafis tidak sesuai keinginan penulis. 6. Peraturan hak dan kewajiban penulis terkait proses revisi desain sampul buku.

No	Aktivitas Awal	RPN Rank	Value Added	Aktivitas Rekomendasi	Jenis <i>Streamlining</i>	Keterangan
						<p>7. Panduan untuk penulis dalam berkoordinasi dengan Layouter terkait pengerjaan desain sampul buku.</p> <p>8. Jumlah maksimal bagi penulis untuk merevisi desain sampul yang telah dikerjakan oleh Desainer Grafis.</p> <p>Penetapan dan pengiriman SOP kepada penulis diharapkan dapat mengedukasi penulis untuk merevisi desain sampul dengan benar.</p>
4.	Melakukan perbaikan desain	1	RVA	Memperbaiki permintaan penulis sesuai SOP	<i>Standardization</i>	<p>SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang diterapkan dalam aktivitas ini adalah sama dengan SOP yang telah dijelaskan pada aktivitas sebelumnya</p> <p>Penetapan SOP diharapkan dapat menghindari terjadinya kesalahan pada proses revisi desain tata letak dengan penulis</p>
	Mengirim hasil akhir desain	13	BVA	Menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir desain	<i>Duplication Elimination</i>	<p>Dengan adanya SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang telah ditetapkan sebelumnya, maka <i>Duplication Elimination</i> dapat terjadi sehingga menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir desain karena aktivitas ini mirip dengan aktivitas mengirim desain yang dilakukan oleh Desainer Grafis</p>



5.2 Perbaikan Proses Bisnis

Pada tahap ini dilakukan perbaikan proses bisnis berdasarkan rancangan perbaikan yang telah dibuat sebelumnya. Pada proses ini akan menghasilkan proses bisnis rekomendasi dan perubahan aktivitas seperti aktivitas awal, aktivitas yang ditambah, diganti maupun aktivitas yang dihapus pada proses bisnis peninjauan naskah, penyuntingan naskah, mendesain tata letak buku, dan mendesain sampul buku.

5.2.1 Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada Tabel 5.5 menunjukkan perbaikan dan aktivitas yang mengalami perubahan pada proses bisnis peninjauan naskah. Terdapat 3 proses bisnis rekomendasi yang dapat dilakukan yaitu yang pertama adalah Penulis mengisi data pengajuan naskah yang dikirimkan oleh Sekretariat Redaksi sesuai dengan format yang tersedia pada google form. Sehingga dapat menghilangkan aktivitas meminta data kelengkapan naskah yang dilakukan oleh Sekretariat Redaksi kepada Penulis. Proses bisnis rekomendasi yang kedua yakni melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (*Standard Operational Procedure*) dengan menetapkan aturan khusus terkait persetujuan atau penolakan naskah dan jadwal rutin pelaksanaan rapat redaksi. Sehingga aktivitas pengajuan rapat redaksi tidak perlu dilakukan. Dan proses bisnis rekomendasi yang terakhir berupa mengubah aktivitas pengiriman SPK melalui jasa pengiriman yang dilakukan oleh Sekretariat Perusahaan dengan aktivitas pengiriman SPK melalui email yang dilakukan oleh Sekretariat Redaksi. Sehingga dapat menghilangkan aktivitas mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan dan menerima konfirmasi.

Berdasarkan tabel tersebut, terdapat 5 aktivitas yang mengalami perubahan yaitu aktivitas mengirim naskah, mengecek kelengkapan naskah, melengkapi data yang kurang, melaksanakan rapat redaksi, mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman. Lalu, terdapat juga 1 aktivitas tambahan yaitu mengirim lampiran SPK melalui email. Dan yang terakhir, terdapat 4 aktivitas yang dihilangkan, yaitu aktivitas meminta data kelengkapan naskah, melengkapi data yang kurang, mengajukan rapat redaksi untuk review naskah, mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan, dan menerima konfirmasi.

5.2.2 Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada Tabel 5.6 menunjukkan perbaikan dan aktivitas yang mengalami perubahan pada proses bisnis penyuntingan naskah. Terdapat 3 proses bisnis rekomendasi yang dapat dilakukan yaitu yang pertama adalah menetapkan SOP tertulis yang mengatur tentang pengkategorian lini penerbitan. Kemudian proses bisnis rekomendasi yang kedua adalah dengan menetapkan SOP untuk mengatur tentang proses penyuntingan substansi dan proses penyuntingan bahasa. Dan yang terakhir yakni dengan menambah aktivitas berdiskusi tatap muka dengan penulis sehingga dapat menghilangkan aktivitas untuk merevisi naskah sebanyak 2x.



Berdasarkan tabel tersebut, terdapat 4 aktivitas yang mengalami perubahan yaitu aktivitas memilah naskah berdasarkan lini penerbitan, menyusun sistematika penulisan naskah, melakukan penyuntingan, dan mengerjakan revisi naskah. Lalu, terdapat juga 3 aktivitas tambahan yakni menjadwalkan pertemuan, menyesuaikan jadwal pertemuan, dan berdiskusi tatap muka dengan penulis. Dan yang terakhir, terdapat 6 aktivitas yang dihilangkan yaitu aktivitas melakukan substansial editing, melakukan penyuntingan paragraf, melakukan penyusunan ulang, memeriksa hasil editing naskah, merekomendasikan revisi naskah, dan menyetujui naskah.

5.2.3 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada Tabel 5.7 menunjukkan perbaikan dan aktivitas yang mengalami perubahan pada proses bisnis mendesain tata letak buku. Terdapat 5 proses bisnis rekomendasi yang dapat dilakukan yaitu yang pertama adalah perubahan aktivitas mengirim naskah dan form spesifikasi produksi menjadi mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email untuk menghindari terjadinya penumpukan formulir spesifikasi produksi, sehingga rekomendasi ini juga dapat merubah aktivitas sebelumnya yakni menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email. Kemudian yang kedua yaitu menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) untuk melakukan layout naskah tahap 2 sehingga dapat menghilangkan aktivitas melakukan layout naskah tahap 1 dan aktivitas melakukan finishing naskah. Lalu yang ketiga adalah merubah aktivitas mengirim naskah oleh *Layouter* menjadi mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi untuk menghindari kesalahan pada penulis dalam memberikan informasi revisi naskah. Kemudian menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) untuk aktivitas mengerjakan revisi yg dilakukan oleh penulis sehingga dapat menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir layouting naskah karena aktivitas ini memiliki kemiripan dengan aktivitas mengirim desain hasil akhir layouting. Dan yang terakhir yaitu menambahkan aktivitas memeriksa hasil akhir sebelum aktivitas menyerahkan ke percetakan.

Berdasarkan tabel tersebut, terdapat 5 proses bisnis yang mengalami perubahan, yaitu aktivitas memberikan naskah dan form spesifikasi produksi, menerima naskah dan form spesifikasi produksi, melakukan layout naskah tahap 2, mengirim naskah, dan mengerjakan revisi. Lalu terdapat juga 1 aktivitas tambahan yaitu memeriksa hasil akhir yang dilakukan oleh Kepala Pracetak. Dan yang terakhir, terdapat 3 aktivitas yang dihilangkan, yaitu melakukan layout naskah tahap 1, melakukan finishing naskah, dan mengirim hasil akhir layouting naskah.

5.2.4 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada Tabel 5.8 menunjukkan perbaikan dan aktivitas yang mengalami perubahan pada proses bisnis mendesain sampul buku. Terdapat 4 proses bisnis rekomendasi yang dapat dilakukan yaitu yang pertama adalah menghilangkan aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah karena dipengaruhi oleh aktivitas sebelumnya yakni peninjauan naskah, kemudian yang kedua yaitu menambahkan



pengiriman melalui email pada aktivitas memberikan kelengkapan berkas naskah, kemudian yang ketiga yaitu merubah pada aktivitas mengirim desain menjadi mengirim desain dan SOP peraturan revisi yang dilakukan oleh Desainer Grafis untuk menghindari kesalahan pada penulis dalam memberikan informasi revisi desain sampul, dan yang terakhir adalah menambahkan SOP pada aktivitas perbaikan desain yang dilakukan oleh Desainer Grafis untuk meminimalisir terjadinya ketidaksesuaian standar desain antara pihak penerbitan dan penulis. Rekomendasi ini juga dapat menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir desain karena SOP dan kemiripan tugas dengan aktivitas mengirim desain

Berdasarkan tabel tersebut, terdapat 3 proses bisnis yang mengalami perubahan yaitu mengubah aktivitas memberikan kelengkapan berkas naskah, mengirim desain, dan melakukan perbaikan desain. Kemudian terdapat 2 aktivitas yang dihilangkan yaitu aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah dan mengirim hasil akhir desain.

Tabel 5. 5 Perbaikan Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No	Proses Rekomendasi	Bisnis	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan		
			Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	
1.	Penulis mengisi data pengajuan naskah yang dikirimkan oleh Sekretariat Redaksi sesuai dengan format yang tersedia pada google form. Sehingga dapat menghilangkan aktivitas meminta data kelengkapan naskah yang dilakukan oleh Sekretariat Redaksi kepada Penulis		Mengirim naskah	Penulis	Meminta format pengajuan penerbitan naskah	Penulis	-	-	
			Mengecek kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi	Mengirim alamat link google form yang berisi format pengajuan penerbitan naskah	Sekretariat Redaksi	-	-	
			Meminta data kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi	-	-	Meminta data kelengkapan naskah	Sekretariat redaksi	-
			Melengkapi data yg kurang	Penulis	Mengisi formulir pengajuan naskah sesuai	Penulis	-	-	

No	Proses Rekomendasi	Bisnis	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
			Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
					dengan format yang tersedia pada google form			
2.	Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) menetapkan aturan khusus terkait pembahasan naskah yang akan dirapatkan dimana di dalamnya dan jadwal rutin pelaksanaan rapat redaksi. Sehingga aktivitas pengajuan rapat redaksi tidak perlu dilakukan	rapat redaksi untuk review naskah	Sekretariat redaksi	Melaksanakan rapat redaksi	Direktur, Kepala Redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II	Mengajukan rapat redaksi untuk review naskah	Sekretariat redaksi	
					Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Direktur, Kepala Redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II		
3.	Mengubah aktivitas pengiriman SPK melalui jasa pengiriman yang dilakukan oleh Sekretariat	Mengirim lampiran SPK melalui pengiriman	Sekretariat Perusahaan	Menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani	Sekretariat Perusahaan			

No	Proses Rekomendasi	Bisnis	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
			Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
	Perusahaan dengan aktivitas pengiriman SPK melalui email yang dilakukan oleh Sekretariat Redaksi. Sehingga dapat menghilangkan aktivitas mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan dan menerima konfirmasi		-	-	Mengirim lampiran SPK melalui email	Sekretariat Redaksi	-	-
		Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sekretariat Perusahaan	-	-	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sekretariat Perusahaan	
		Menerima konfirmasi	Sekretariat redaksi	-	-	Menerima konfirmasi	Sekretariat redaksi	

Tabel 5.6 Perbaikan Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
1.	Menetapkan tertulis yang mengatur tentang pengkategorian lini penerbitan	SOP mengatur pengkategorian lini penerbitan	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Senior Editor I & II	-
2.	Menetapkan SOP untuk mengatur proses penyuntingan substansi dan proses penyuntingan bahasa	Menyusun tentang sistematika penulisan naskah	Senior Editor I & II	Melakukan proses penyuntingan substansi dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Senior Editor I & II	-	
		Melakukan substansial editing	Senior Editor I & II	-	Melakukan substansial editing	Senior Editor I & II	

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
		Melakukan penyuntingan aksara	Editor	Melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Editor	-	-
		Melakukan penyuntingan paragraf	Editor	-	-	Melakukan penyuntingan paragraf	Editor
		Melakukan Penyusunan ulang	Editor	-	-	Melakukan Penyusunan ulang	Editor
3.	Menambah aktivitas berdiskusi tatap muka dengan penulis sehingga dapat menghilangkan	-	-	Menjadwalkan pertemuan	Senior Editor I & II	-	-
		-	-	Menyesuaikan jadwal pertemuan	Penulis	-	-



No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
	aktivitas untuk merevisi naskah sebanyak 2x	-	-	Berdiskusi tatap muka dengan penulis	Senior Editor I & II	-	-
		Memeriksa hasil editing naskah	Penulis	-	-	Memeriksa hasil editing naskah	Penulis
		Merekomendasikan revisi naskah	Penulis	-	-	Merekomendasikan revisi naskah	Penulis
		Menyetujui naskah	Penulis	-	-	Menyetujui naskah	Penulis
		Mengerjakan revisi naskah	Senior Editor I & II	Menyunting naskah berdasarkan hasil diskusi tatap muka dengan penulis	Senior Editor I & II	-	-

Tabel 5. 7 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
1.	Perubahan aktivitas mengirim naskah dan form spesifikasi produksi menjadi Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email untuk menghindari terjadinya penumpukan formulir spesifikasi produksi, sehingga rekomendasi ini juga dapat merubah aktivitas sebelumnya yakni menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	<i>Layouter</i>	Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	<i>Layouter</i>	-	-
		Menerima naskah dan form spesifikasi produksi	<i>Layouter</i>	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	<i>Layouter</i>	-	-
2.	Menetapkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) untuk melakukan layout naskah tahap 2 sehingga dapat menghilangkan aktivitas melakukan layout naskah	Melakukan layout naskah tahap 2	<i>Layouter</i>	Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	<i>Layouter</i>	-	-

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
	tahap 1 dan aktivitas melakukan finishing naskah	Melakukan layout naskah tahap 1	<i>Layouter</i>	-	-	Melakukan layout naskah tahap 1	<i>Layouter</i>
		Melakukan finishing naskah	<i>Layouter</i>	-	-	Melakukan finishing naskah	<i>Layouter</i>
3.	Merubah aktivitas mengirim naskah oleh <i>Layouter</i> menjadi mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi untuk menghindari kesalahan pada penulis dalam memberikan informasi revisi naskah	Mengirim naskah	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	<i>Layouter</i>	-	-
4.	Menetapkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) untuk aktivitas mengerjakan revisi yg dilakukan oleh penulis sehingga dapat	Mengerjakan revisi	<i>Layouter</i>	Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	<i>Layouter</i>	-	-

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
	menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir layouting naskah karena aktivitas ini memiliki kemiripan dengan aktivitas mengirim desain hasil akhir layouting	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Layouter	-	-	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Layouter
5.	Menambahkan aktivitas memeriksa hasil akhir aktivitas sebelum menyerahkan ke percetakan	-	-	Memeriksa hasil akhir	Kepala pracetak	-	-

Tabel 5. 8 Perbaikan Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
1.	Menghilangkan aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah karena dipengaruhi oleh aktivitas sebelumnya yakni peninjauan naskah	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Kepala Pracetak	-	-	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Kepala Pracetak
2.	Menambahkan pengiriman melalui email pada aktivitas memberikan kelengkapan berkas naskah	Memberikan kelengkapan berkas naskah	Kepala Pracetak	Mengirim kelengkapan berkas naskah melalui email	Kepala Pracetak	-	-
3.	Merubah pada aktivitas mengirim desain menjadi mengirim desain dan SOP peraturan revisi yang dilakukan oleh Desainer Grafis untuk menghindari kesalahan pada penulis dalam memberikan informasi revisi desain sampul	Mengirim desain	Desainer Grafis	Mengirim desain dan SOP peraturan revisi	Desainer Grafis	-	-
4.	Menambahkan SOP pada aktivitas perbaikan desain yang dilakukan oleh Desainer Grafis untuk meminimalisir	Melakukan perbaikan desain	Desainer Grafis	Memperbaiki permintaan	Desainer Grafis	-	-

No	Proses Bisnis Rekomendasi	Aktivitas pada proses bisnis awal		Aktivitas yang ditambah atau diubah		Aktivitas yang dihilangkan	
		Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor	Aktivitas	Aktor
	terjadinya ketidaksesuaian standar desain antara pihak penerbitan dan penulis Rekomendasi ini juga dapat menghilangkan aktivitas mengirim hasil akhir desain karena SOP dan kemiripan tugas dengan aktivitas mengirim desain	Mengirim hasil akhir desain	Desainer Grafis	penulis sesuai SOP	-	Mengirim hasil akhir desain	Desainer Grafis



5.3 Pemodelan Proses Bisnis Rekomendasi

5.3.1 Proses Bisnis Rekomendasi (*to be*) Penyuntingan Naskah

1. Deskripsi Proses Bisnis

Tabel 5. 9 Deskripsi Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Proses Bisnis (<i>to be</i>) Peninjauan Naskah	
Aktor	Direktur, Sekretariat Perusahaan, Kepala Redaksi, Sekretariat Redaksi, Senior Editor I & II, Penulis
Deskripsi	Proses bisnis ini berawal ketika penulis meminta format pengajuan untuk menerbitkan naskahnya di PT CITILA. Penulis harus menghubungi pihak penerbitan terlebih dahulu untuk mendapatkan format pengajuan untuk menerbitkan naskah kemudian Sekretariat Redaksi akan mengirim format pengajuan dalam bentuk <i>google form</i> ke alamat email penulis. Inti dari proses ini adalah meninjau naskah penulis dalam menentukan persetujuan/penolakan naskah untuk diterbitkan. Keluaran dari proses bisnis ini adalah terjalinnnya kerjasama antara penulis dan penerbit yang ditandai dengan tanda tangan pada SPK(Surat Perjanjian Kerjasama) antara pihak penulis dan penerbit.

2. Alur Proses Bisnis

1. Penulis menghubungi pihak penerbit untuk mengajukan naskah dengan meminta format pengajuan penerbitan naskah ke Sekretariat Redaksi.
2. Sekretariat Redaksi mengirim persyaratan pengajuan naskah dengan mengirimkan alamat link *google form* yang berisi syarat-syarat pengajuan naskah ke alamat email penulis
3. Penulis menerima email dari Sekretariat Redaksi kemudian mengisi formulir pada *google form*
4. Sekretariat Redaksi menerima pengajuan naskah dari penulis kemudian memasukkan naskah tersebut ke dalam daftar review naskah
5. Melakukan rapat redaksi untuk membahas, menentukan isi dari naskah buku yang akan diterbitkan, dan menentukan persetujuan atau penolakan naskah. Rapat tersebut diikuti dan dilaksanakan oleh direktur, kepala redaksi, Senior Editor I & II, dan sekretariat redaksi
6. Sekretariat redaksi menginfokan hasil rapat yang telah disepakati kepada penulis melalui email



7. Apabila naskah disetujui, maka sekretariat redaksi mengirimkan draft SPK yang berisi pasal-pasal yang mengatur kerjasama penerbitan dari pihak PT CITILA via email. Apabila tidak disetujui, maka penulis hanya menerima respon penolakan naskah.
8. Ketika naskah disetujui, maka penulis menerima dan mempelajari draft SPK yang dikirimkan oleh sekretariat redaksi
9. Penulis mengkonfirmasi terkait persetujuan isi dari SPK apakah disetujui atau tidak
10. Sekretariat redaksi menerima konfirmasi persetujuan atau penolakan dari SPK
11. Apabila draft SPK disetujui oleh penulis, maka sekretariat redaksi menerima konfirmasi persetujuan dari penulis kemudian mencetak SPK. Jika draft SPK tidak disetujui, maka perjanjian otomatis dibatalkan
12. Sekretariat redaksi meminta paraf kepada kepala redaksi dan Sekretariat Perusahaan untuk persyaratan agar mendapat tanda tangan dari direktur
13. Setelah membubuhkan paraf, kemudian Sekretariat Perusahaan meminta tanda tangan kepada direktur
14. Direktur menandatangani lampiran SPK
15. Direktur mengembalikan lampiran SPK yang telah ditandatangani kepada Sekretariat Perusahaan
16. Sekretariat Perusahaan memberikan lampiran SPK kepada Sekretariat Redaksi yang kemudian dikirim ke penulis melalui email oleh Sekretariat Redaksi
17. Penulis menerima 2 rangkap lampiran SPK kemudian menandatangani dan mengirimkan kembali 1 lampiran SPK pihak penulis ke Sekretariat Redaksi
18. Sekretariat Redaksi menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani dan mengarsipkan file untuk menandakan bahwa kerjasama telah diberlakukan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.
19. Sekretariat redaksi mengirim naskah ke editor

3. Diagram BPMN Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada Gambar 5.1 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Peninjauan Naskah (*to be*) dengan menggunakan standar *Business Process Model and Notation* (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Pada tabel 5.10 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Peninjauan Naskah yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang



Tabel 5. 10 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Peninjauan Naskah

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
1.	Penulis	Meminta format pengajuan penerbitan naskah	Penulis meminta format pengajuan naskah untuk diterbitkan oleh PT CITILA		1 hari	User Task
2.	Sekretariat Redaksi	Mengirim alamat link <i>google form</i> yang berisi format pengajuan penerbitan naskah	Sekretariat Redaksi mengirim format untuk syarat dalam menerbitkan naskah dalam bentuk <i>google form</i>		5 menit	User Task
3.	Penulis	Mengisi formulir pengajuan naskah sesuai dengan format yang tersedia pada <i>google form</i>	Penulis mengisi formulir pada <i>google form</i> yang diberikan oleh pihak penerbitan		1 hari	User Task
4.	Sekretariat Redaksi	Memasukkan naskah dalam daftar <i>review</i>	Sekretariat memasukkan naskah yang telah lengkap ke dalam daftar <i>review</i> naskah		15 menit	User Task
5.	Direktur, kepala redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II, direktur	Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Kepala redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II melakukan rapat redaksi untuk membahas persetujuan atau penolakan naskah sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang tersedia		2 jam	Manual Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
6.	Sekretariat Redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sekretariat Redaksi menginfokan persetujuan atau penolakan naskah sesuai dengan persetujuan hasil rapat		5 hari	User Task
7.	Sekretariat Redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sekretariat Redaksi menginfokan status persetujuan naskah sesuai dengan hasil rapat dengan mengirimkan draft SPK yg berisi aturan kerjasama penerbitan		15 menit	Send Task
8.	Sekretariat Redaksi	Menginfokan status penolakan naskah	Sekretariat Redaksi menginfokan status penolakan naskah sesuai dengan hasil rapat tanpa mengirimkan draft SPK		15 menit	Send Task
9.	Penulis	Mempelajari draft SPK	Penulis menerima dan mempelajari draft SPK yang berisi pasal-pasal yang mengatur tentang kerjasama penerbitan		3 hari	User Task
10.	Sekretariat Redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Apabila Penulis tidak menyetujui draft SPK, Sekretariat Redaksi membatalkan perjanjian kerjasama karena Penulis menolak perjanjian kerjasama pada draft SPK		2 hari	Manual Task
11.	Sekretariat Redaksi	Mencetak SPK	Apabila Penulis menyetujui isi dari draft SPK maka Sekretariat Redaksi menerima konfirmasi dari Penulis dan mencetak SPK yang nantinya akan berisi tanda tangan dari kedua belah pihak untuk menandakan kerjasama		5 menit	User Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
12.	Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan	Membubuhkan paraf	Kepala redaksi dan Sekretariat Perusahaan akan menerima SPK dari Sekretariat Redaksi dan membubuhkan paraf pada lampiran SPK yang akan dikirimkan ke Penulis sebagai syarat tanda tangan direktur		1 hari	Manual Task
13.	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sekretariat Perusahaan meminta tanda tangan kepada direktur untuk disetujui		5 menit	Manual Task
14.	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Direktur menandatangani lampiran SPK untuk diserahkan kepada pihak Penulis dan menandakan bahwa telah dilakukan kerjasama antara penerbitan dan Penulis		3 hari	Manual Task
15.	Sekretariat Perusahaan	Menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani	Sekretariat Perusahaan menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani oleh Direktur		5 menit	Manual Task
16.	Sekretariat Redaksi	Mengirim lampiran SPK melalui email	Sekretariat Redaksi menerima lampiran SPK dari Sekretariat Perusahaan, lalu mengirimkannya ke alamat email Penulis		5 menit	Send Task
17.	Penulis	Menandatangani lampiran SPK pihak Penulis	Penulis menerima SPK dan menandatangani lampiran tersebut		5 menit	Manual Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
18.	Sekretariat Redaksi	Mengarsipkan SPK	Sekretariat Redaksi menerima SPK dari Penulis dan mengarsipkannya ke dalam arsip perusahaan		5 menit	Manual Task
19.	Sekretariat Redaksi	Mengirim naskah ke editor	Sekretariat Redaksi mengirimkan naskah ke editor		5 menit	User Task



5.3.2 Proses Bisnis Rekomendasi (*to be*) Penyuntingan Naskah

1. Deskripsi Proses Bisnis

Tabel 5. 11 Deskripsi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Proses Bisnis (<i>to be</i>) Penyuntingan Naskah	
Aktor	Editor, Senior Editor I & II, Kepala Redaksi, Penulis
Deskripsi	Proses bisnis ini berawal dari pemilahan naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standar Operational Procedure</i>) yang dilakukan oleh Senior Editor I & II. Pemilahan tersebut bertujuan untuk membagi tugas antara Senior I & II dalam menyunting naskah yang masuk pada proses bisnis ini. Pada proses bisnis ini, naskah akan disunting dengan melakukan minimal 1x pertemuan secara tatap muka sehingga dapat sesuai dengan harapan penulis dan sesuai dengan standar pihak penerbit. Keluaran dari proses bisnis ini adalah naskah buku yang sudah siap <i>layout</i> dan tidak ada perbaikan substantif untuk dikirim ke bagian pracetak.

2. Alur Proses Bisnis

9. Senior Editor I & II memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (*Standar Operational Procedure*) yang terdapat pada aturan penyuntingan naskah penerbitan PT CITILA.
10. Senior Editor I & II memeriksa bentuk naskah untuk menentukan proyeksi pembaca. Aktivitas ini bertujuan agar buku yang akan diterbitkan diletakkan sesuai dengan kategori yang terdapat pada outlet buku.
11. Senior Editor I & II memperbaiki bentuk naskah apabila naskah tidak memiliki bentuk struktur yang lengkap dan jelas. Sebaliknya, jika bentuk naskah telah memiliki struktur yang lengkap dan jelas maka dapat lanjut ke aktivitas berikutnya.
12. Senior Editor I & II menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah. Bentuk naskah yang sesuai adalah naskah yang berbentuk penelitian atau naskah yang memiliki struktur yang jelas agar dapat dengan mudah menentukan proyeksi pembaca sehingga nantinya buku berada dalam kategori yang sesuai pada outlet buku
13. Senior Editor I & II menginformasikan keputusan proyeksi kepada penulis melalui telepon/whatsApp/email. Dalam hal ini, penulis tidak dapat meminta perubahan keputusan proyeksi.
14. Penulis menerima informasi bahwa naskah yang akan diterbitkan akan diletakkan pada kategori yang telah ditentukan.



15. Senior Editor I & II melakukan proses penyuntingan substansi dengan mengikuti SOP (Standar Operational Procedure) yang terdapat pada aturan penyuntingan naskah penerbitan PT CITILA. Proses ini antara lain yakni melakukan pengompilasian draft naskah, membuat outline baru, membuang metode penelitian, dan yang terakhir memeriksa data dan fakta dengan mengelaborasi penulisan per bab dari naskah

16. Senior Editor I & II melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (Standar Operational Procedure) yang terdapat pada aturan penyuntingan naskah penerbitan PT CITILA. Proses ini antara lain yakni melakukan perbaikan pada setiap paragraf, tata bahasa, dan ejaan pada naskah.

17. Senior Editor I & II memeriksa hasil penyuntingan naskah yang dilakukan oleh editor

18. Setelah naskah telah selesai disunting, kemudian Senior Editor menghubungi penulis untuk menjadwalkan pertemuan. Pertemuan ini bertujuan untuk membahas naskah yang telah selesai disunting oleh pihak penerbitan.

19. Kemudian penulis menyesuaikan dan mengkonfirmasi jadwal pertemuan dengan Senior Editor

20. Senior Editor dan Penulis melakukan pertemuan untuk membahas kesesuaian naskah dengan keinginan dari penulis

21. Jika pada pertemuan tersebut terdapat revisi dari penulis, maka Senior Editor melakukan penyuntingan kembali berdasarkan hasil diskusi yang telah dilakukan dengan penulis.

22. Kemudian Senior Editor mengirim hasil penyuntingan naskah ke penulis untuk konfirmasi penyelesaian proses penyuntingan naskah

23. Senior Editor mengirim naskah yang sudah siap layout dan tidak ada perbaikan substantif ke Kepala Redaksi

24. Kepala Redaksi mengirim naskah ke bagian pracetak

3. Diagram BPMN Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada Gambar 5.2 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Penyuntingan Naskah (to be) dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Pada tabel 5.12 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Penyuntingan Naskah yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Waktu dari aktivitas yang tidak mengalami perubahan diperoleh berdasarkan dari waktu yang terdapat pada proses bisnis (*as is*).



Sedangkan waktu dari aktivitas yang mengalami perubahan atau aktivitas rekomendasi diperoleh berdasarkan dari perkiraan waktu yang dibutuhkan ketika menjalankan aktivitas tersebut. Perkiraan waktu tidak hanya berasal dari asumsi peneliti sendiri namun berasal dari diskusi antara peneliti dan narasumber yang terlibat pada proses bisnis terkait yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*).

Tabel 5. 12 Deskripsi Task Process Penyuntingan Naskah

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
1.	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Senior Editor I & II memilah naskah berdasarkan lini penerbitan PT CITILA sesuai dengan SOP yang telah tersedia		6 jam	<i>Manual Task</i>
2.	Senior Editor I & II	Memeriksa bentuk naskah	Senior Editor I & II memeriksa bentuk naskah yang telah dipilah		2 jam	<i>Manual Task</i>
3.	Senior Editor I & II	Memperbaiki bentuk naskah	Senior Editor I & II memperbaiki bentuk naskah yang belum lengkap dan jelas agar mempermudah untuk masuk pada aktivitas berikutnya		6 jam	<i>User Task</i>
4.	Senior Editor I & II	Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Senior Editor I & II menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah yang memiliki bentuk struktur yang lengkap dan jelas		12 jam	<i>User Task</i>
5.	Senior Editor I & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Senior Editor I & II menginformasikan keputusan proyeksi naskah untuk pembaca ketika buku telah diterbitkan		15 menit	<i>Send Task</i>
6.	Senior Editor I & II	Melakukan proses penyuntingan	Senior Editor I & II melakukan proses penyuntingan dengan menyusun sistematika penulisan naskah dan		4 hari	<i>User Task</i>

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
		substansi dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	penyuntingan substansial sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang telah tersedia			
7.	Editor	Melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Editor melakukan proses penyuntingan bahasa dengan memperbaiki paragraf, tatabahasa, dan ejaan pada naskah sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang telah tersedia		3hari	User Task
8.	Senior Editor I & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Senior Editor I & II memeriksa hasil editing naskah yang dilakukan oleh editor apakah terdapat kesalahan atau telah sesuai		2 jam	User Task
9.	Senior Editor I & II	Menjadwalkan pertemuan	Senior Editor I & II menghubungi penulis untuk menjadwalkan pertemuan dengan tujuan membahas naskah yang telah disunting apakah telah sesuai dengan harapan penulis atau belum		1 hari	User Task
10.	Penulis	Menyesuaikan jadwal pertemuan	Penulis menerima permintaan untuk bertemu Senior Editor dan menyesuaikan jadwal dengan Senior Editor		1 hari	Manual Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
11.	Senior Editor I & II	Berdiskusi tatap muka dengan penulis	Senior Editor I & II melakukan pertemuan dengan penulis untuk membahas kesesuaian naskah yang telah disunting dengan penulis		3 jam	Manual Task
12.	Senior Editor I & II	Menyunting naskah berdasarkan hasil diskusi tatap muka dengan penulis	Apabila terdapat rekomendasi perbaikan dari penulis, maka Senior Editor I & II menyunting ulang naskah sesuai dengan rekomendasi penulis		2 hari	User Task
13.	Senior Editor I & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Senior Editor mengirim hasil penyuntingan naskah ke Kepala Redaksi untuk kemudian dikirimkan ke bagian pracetak. Namun, dalam aktivitas ini, pengiriman naskah akhir juga dikirim ke penulis		15 menit	User Task
14.	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Kepala redaksi mengirim naskah akhir ke bagian pracetak	Naskah akhir	2 jam	User Task



5.3.3 Proses Bisnis Rekomendasi (*to be*) Mendesain Tata Letak Buku

1. Deskripsi Proses Bisnis

Tabel 5. 13 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Proses Bisnis (<i>to be</i>) Mendesain Tata Letak Buku	
Aktor	Kepala Pracetak, <i>Layouter</i> , Penulis
Deskripsi	Proses bisnis ini berawal dari ketika Kepala Pracetak menerima naskah dan form spesifikasi produksi dari Kepala Redaksi melalui email yang kemudian akan dikirimkan ke <i>Layouter</i> melalui email. Form spesifikasi tersebut nantinya akan dijadikan sebagai salah satu acuan untuk mendesain tata letak sebuah naskah. Proses bisnis ini adalah proses untuk mendesain tata letak sebuah naskah sesuai SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang dilakukan oleh <i>Layouter</i> hingga nantinya akan dikirimkan ke penulis untuk memeriksa kesesuaian desain terhadap keinginan penulis. Keluaran dari proses bisnis ini adalah naskah yang telah siap untuk diserahkan ke percetakan.

2. Alur Proses Bisnis

1. Kepala Pracetak menerima email dari Kepala Redaksi yang berisi naskah yang telah selesai disunting dan form spesifikasi produksi.
2. Kepala pracetak meneruskan email dari Kepala Redaksi ke *Layouter*.
3. *Layouter* mendesain tata letak naskah dengan form spesifikasi produksi dan SOP (*Standard Operational Procedure*) sebagai acuan untuk mendesain.
4. *Layouter* mengirim hasil naskah yang telah didesain beserta SOP (*Standard Operational Procedure*) yang berisi tentang aturan revisi yang harus dipatuhi oleh penulis. Aturan tersebut digunakan untuk penulis dalam memberikan rekomendasi perbaikan untuk desain tata letak pada naskahnya
5. Penulis menerima naskah dari *Layouter* kemudian memeriksa naskah tersebut
6. Apabila naskah tidak sesuai dengan harapan penulis maka penulis memberikan informasi revisi kepada *Layouter*.
7. *Layouter* menerima informasi perbaikan dari penulis dan memperbaiki desain tata letak naskah sesuai dengan permintaan penulis dengan SOP (*Standard Operational Procedure*) sebagai acuan untuk mendesain tata letak naskah. Lalu, naskah akan dikirim kembali ke penulis agar penulis tau hasil naskah yang telah didesain kembali oleh *Layouter*



8. Kemudian penulis menerima naskah dan mengirim konfirmasi untuk penerbitan naskah

9. Layouter menerima konfirmasi dan mengirim naskah akhir yang telah didesain tata letaknya kepada Kepala Pracetak

10. Kepala pracetak menerima hasil naskah yang dikirim oleh Layouter

11. Kepala Pracetak memeriksa hasil naskah, jika terdapat perbaikan maka akan diperbaiki terlebih dahulu. Kemudian naskah akan dicatat ke dalam buku register naskah selesai layout

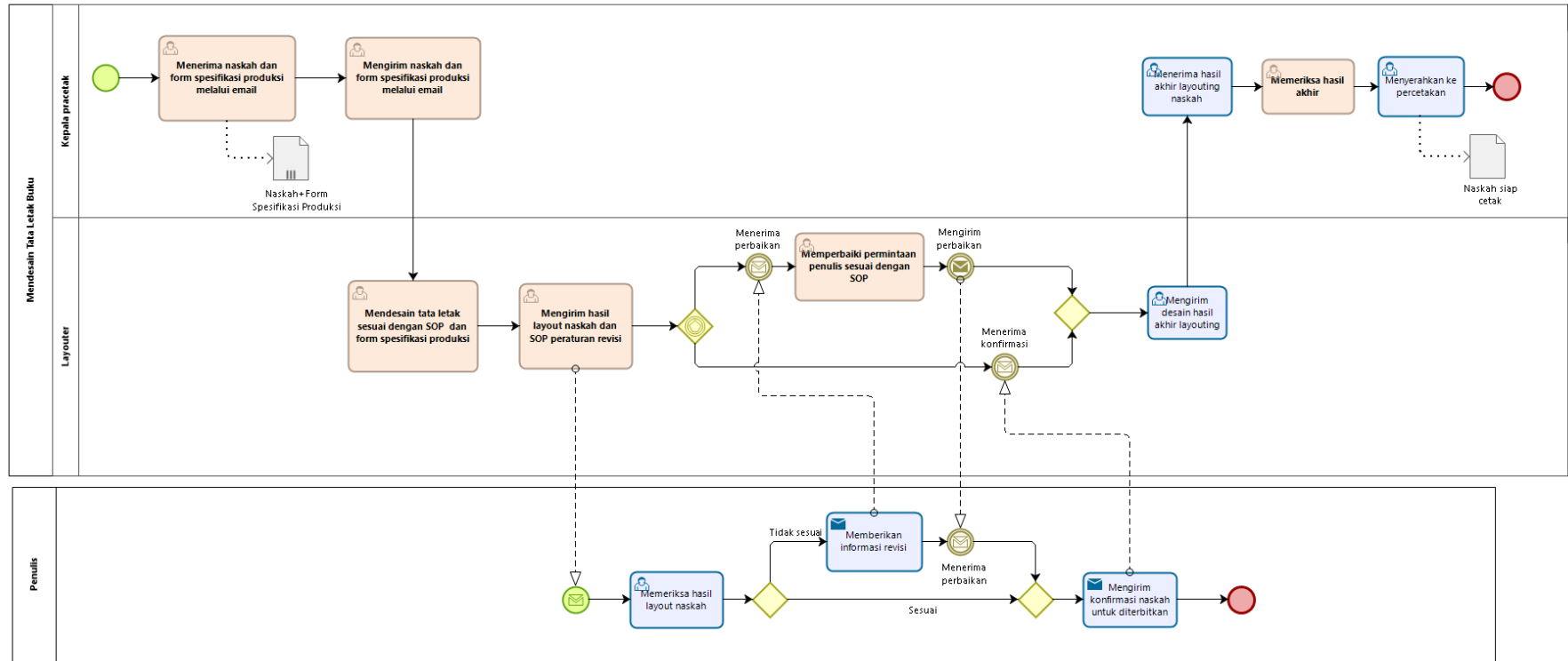
12. Setelah naskah telah siap dicetak, Kepala Pracetak menyerahkan naskah tersebut ke percetakan

3. Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada Gambar 5.3 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku (to be) dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi Task Process pada Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada tabel 5.14 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Waktu dari aktivitas yang tidak mengalami perubahan diperoleh berdasarkan dari waktu yang terdapat pada proses bisnis (*as is*). Sedangkan waktu dari aktivitas yang mengalami perubahan atau aktivitas rekomendasi diperoleh berdasarkan dari perkiraan waktu yang dibutuhkan ketika menjalankan aktivitas tersebut. Perkiraan waktu tidak hanya berasal dari asumsi peneliti sendiri namun berasal dari diskusi antara peneliti dan narasumber yang terlibat pada proses bisnis terkait yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*).



Gambar 5.3 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku To Be



Tabel 5. 14 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
1.	Kepala Pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Kepala Pracetak menerima email dari Kepala Redaksi yang berisi naskah & formulir spesifikasi produksi.	Naskah & form spesifikasi produksi	5 menit	User Task
2.	Kepala Pracetak	Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Kepala Pracetak mengirim email kepada <i>Layouter</i> yang berisi naskah & formulir spesifikasi produksi.		5 menit	User Task
3.	<i>Layouter</i>	Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	<i>Layouter</i> mendesain tata letak naskah berdasarkan formulir spesifikasi produksi dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) sebagai acuan dalam mendesain tata letak naskah		1 hari	User Task
4.	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	<i>Layouter</i> mengirim naskah yang telah didesain tata letaknya kepada penulis beserta aturan revisi pihak penerbitan untuk dipatuhi oleh penulis dalam memberikan informasi revisi		15 menit	User Task
5.	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Penulis memeriksa hasil layout naskah yang telah dikerjakan oleh <i>Layouter</i> apakah telah sesuai atau belum dengan kehendak penulis		2 hari	User Task
6.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Apabila belum sesuai dengan harapan, penulis memberikan informasi revisi kepada <i>Layouter</i>		15 menit	Send Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe task
7.	Layouter	Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	Layouter memperbaiki desain tata letak sesuai dengan rekomendasi penulis dengan acuan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang tersedia untuk mendesain tata letak naskah		3 jam	User Task
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Apabila naskah telah sesuai dengan harapan penulis, maka penulis mengkonfirmasi bahwa tidak perlu merevisi naskah		15 menit	Send Task
9.	Layouter	Mengirim desain akhir layouting	Layouter mengirim hasil akhir desain naskah yang telah selesai tahap layouting		10 menit	Send Task
10.	Kepala Pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Kepala Pracetak menerima hasil akhir naskah dan mencatatnya ke buku register naskah selesai layout		10 menit	Receive task
11.	Kepala Pracetak	Memeriksa hasil akhir	Kepala Pracetak memeriksa hasil desain tata letak yang dikerjakan oleh Layouter. Jika terdapat perbaikan, maka naskah akan terlebih dahulu diperbaiki sebelum diserahkan ke percetakan		1 jam	User Task
12.	Kepala Pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala Pracetak menyerahkan naskah kepada pihak percetakan	Naskah siap cetak	1 hari	User Task



5.3.4 Proses Bisnis Rekomendasi (to be) Mendesain Sampul Buku

1. Deskripsi Proses Bisnis

Tabel 5. 15 Deskripsi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Proses Bisnis (to be) Mendesain Sampul Buku	
Aktor	Desainer Grafis, Kepala Pracetak, Penulis
Deskripsi	Proses bisnis ini berawal dari ketika Kepala Pracetak menerima berkas naskah dari Kepala Redaksi. Berkas naskah tersebut berisi naskah yang telah masuk proses penyuntingan dan rekomendasi sampul buku dari penulis (opsional). Kemudian berkas kelengkapan naskah akan dikirimkan ke Desainer Grafis untuk didesain dan mengirimkannya kembali ke penulis untuk dimintakan masukan. Revisi dari penulis diharapkan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>) yang telah dikirim bersamaan dengan desain sampul yang dikirim oleh Desainer Grafis. Keluaran dari proses bisnis ini adalah desain sampul yang telah siap untuk diserahkan kepada pihak percetakan

2. Alur Proses Bisnis

1. Kepala Pracetak menerima kelengkapan berkas naskah dari Kepala Redaksi yang berisi sebuah folder berisi naskah dan gambar yang terhubung dengan naskah. Gambar berformat .jpg dengan resolusi minimal 200 dpi. Pengiriman gambar oleh penulis bersifat opsional.
2. Kepala Pracetak mengirim berkas naskah beserta gambar ke alamat email Desainer Grafis
3. Setelah berkas naskah diterima, Desainer Grafis mulai membuat desain sampul buku sesuai dengan referensi yang diterima. Jika dalam berkas naskah tidak terdapat usulan desain dari penulis, maka Desainer Grafis mendesain sesuai dengan kemauan. Setiap buku wajib dibuatkan minimal 2 desain calon sampul buku.
4. Setelah desain calon sampul buku telah siap, kemudian Desainer Grafis mengirim desain calon sampul buku dan SOP aturan revisi yang harus dipatuhi oleh penulis ketika memberikan rekomendasi perbaikan desain.
5. Kemudian penulis memeriksa hasil desain yang telah dibuat apakah telah sesuai dengan harapan atau belum
6. Apabila desain tidak sesuai dengan harapan, maka penulis memberikan informasi rekomendasi perbaikan atau revisi desain ke Desainer Grafis.



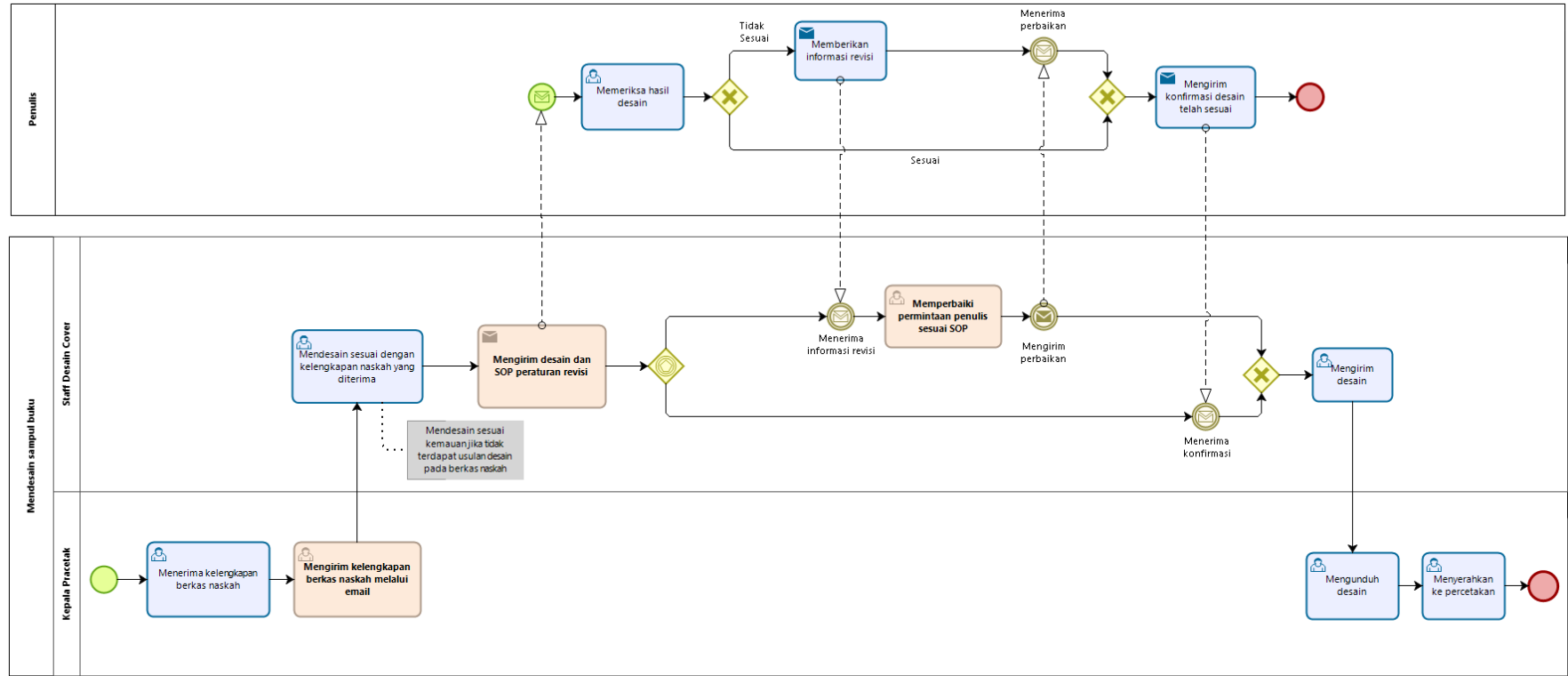
7. Kemudian Desainer Grafis menerima informasi revisi dari penulis dan memperbaiki desain sesuai dengan permintaan penulis dengan SOP dari pihak penerbitan sebagai acuan untuk mendesain
8. Desainer Grafis mengirim perbaikan desain kepada penulis
9. Penulis menerima perbaikan desain dari Desainer Grafis kemudian mengkonfirmasi bahwa desain telah sesuai untuk masuk ke percetakan
10. Desainer Grafis menerima konfirmasi dari penulis, kemudian mengirim desain tersebut kepada Kepala Pracetak
11. Kepala Pracetak mengunduh desain yang telah dikirim oleh Desainer Grafis
12. Kepala Pracetak menyerahkan desain ke percetakan

3. Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada Gambar 5.4 menunjukkan hasil pemodelan proses bisnis Mendesain Sampul Buku (to be) dengan menggunakan standar Business Process Model and Notation (BPMN) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler

4. Deskripsi *Task Process* pada Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada tabel 5.16 menunjukkan deskripsi aktivitas dari proses bisnis Mendesain Sampul Buku yang menjelaskan tentang aktor, aktivitas/task beserta penjelasan singkatnya, dokumen yang dihasilkan per aktivitas, waktu yang dibutuhkan per aktivitas, dan tipe aktivitas yang terlibat di dalamnya. Waktu dari aktivitas yang tidak mengalami perubahan diperoleh berdasarkan dari waktu yang terdapat pada proses bisnis (*as is*). Sedangkan waktu dari aktivitas yang mengalami perubahan atau aktivitas rekomendasi diperoleh berdasarkan dari perkiraan waktu yang dibutuhkan ketika menjalankan aktivitas tersebut. Perkiraan waktu tidak hanya berasal dari asumsi peneliti sendiri namun berasal dari diskusi antara peneliti dan narasumber yang terlibat pada proses bisnis terkait yakni Sekretariat Redaksi. Waktu yang terdapat dalam tabel akan digunakan sebagai bahan untuk analisis perbandingan proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis (*to be*).



Gambar 5. 4 Diagram BPMN Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku To Be



Tabel 5. 16 Deskripsi Task Process Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
1.	Kepala Pracetak	Menerima kelengkapan berkas naskah	Kepala Pracetak menerima kelengkapan berkas naskah yang berisi naskah dan usulan desain dari penulis (opsional) dari Kepala Redaksi		1 hari	User Task
2.	Kepala Pracetak	Mengirim kelengkapan berkas naskah melalui email	Kepala pracetak mengirim email ke Desainer Grafis yang berisi berkas kelengkapan naskah		5 menit	User Task
3.	Desainer Grafis	Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Desainer Grafis membuat calon desain sampul sebanyak 2 desain calon sampul depan dan belakang sesuai dengan berkas naskah yang diterima, jika tidak terdapat usulan desain dari penulis maka Desainer Grafis akan mendesain sesuai kemauan.		3 jam	User Task
4.	Desainer Grafis	Mengirim desain dan SOP peraturan revisi	Desainer Grafis mengirim calon desain sampul beserta aturan revisi pihak penerbitan untuk dipatuhi oleh penulis dalam memberikan informasi revisi		15 menit	Send Task
5.	Penulis	Memeriksa hasil desain	Penulis menerima hasil desain yang dikirimkan dan memeriksanya apakah telah sesuai dengan harapan penulis atau belum		2 hari	User Task
6.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Jika desain yang dibuat oleh Desainer Grafis tidak sesuai dengan harapan penulis, maka penulis dapat memberikan informasi rekomendasi revisi		15 menit	Send Task

No	Aktor	Task	Deskripsi	Dokumen	Waktu	Tipe Task
7.	Desainer Grafis	Memperbaiki permintaan penulis sesuai SOP	Desainer Grafis memperbaiki calon desain sampul sesuai dengan permintaan penulis dengan SOP sebagai acuan dalam mendesain calon sampul buku		1 jam	User Task
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Penulis menerima perbaikan dari Desainer Grafis dan mengirim konfirmasi untuk menggunakan desain sampul yang telah disepakati kepada Desainer Grafis		15 menit	Send Task
9.	Desainer Grafis	Mengirim desain	Desainer Grafis mengirim desain tanpa perbaikan karena telah sesuai dengan harapan penulis kepada kepala pracetak		10 menit	User Task
10.	Kepala pracetak	Mengunduh desain	Kepala pracetak mengunduh desain akhir yang dikirimkan oleh Desainer Grafis		5 menit	User Task
11.	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Kepala pracetak menyerahkan hasil desain akhir ke pihak percetakan		1 hari	Manual Task



BAB 6 SIMULASI PROSES BISNIS

Pada bab ini dijelaskan simulasi proses bisnis yang berjalan pada proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis rekomendasi (*to be*). Waktu tempuh pada setiap aktivitas diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak penerbitan. Keluaran pada bab ini berupa hasil simulasi *Time Analysis* dan perbandingan waktu antara proses bisnis saat ini (*as is*) dan proses bisnis rekomendasi (*to be*) dengan bantuan aplikasi Bizagi Modeler dengan menggunakan mode distribusi normal.

6.1 Hasil Simulasi Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Proses bisnis peninjauan naskah disimulasikan dalam kurun waktu selama 1 bulan. Waktu tersebut diambil sesuai dengan jumlah judul buku yang masuk pada penerbitan selama 1 bulan yakni sejumlah 30 judul buku dan jarang mengalami fluktuasi. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan Sekretariat Perusahaan PT CITILA. Sehingga simulasi proses bisnis peninjauan naskah dijalankan dengan 30 *instance*.

6.1.1 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*as is*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.1 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis peninjauan naskah *as is*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 22 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6.1 Hasil Validasi Proses Bisnis *As is* Peninjauan naskah

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Penulis	Mengirim naskah	Sesuai
2.	Sekretariat redaksi	Memeriksa kelengkapan naskah	Sesuai
3.	Sekretariat redaksi	Meminta data kelengkapan naskah	Sesuai
4.	Penulis	Melengkapi data yang kurang	Sesuai
5.	Sekretariat redaksi	Memasukkan naskah dalam daftar <i>review</i>	Sesuai
6.	Sekretariat redaksi	Mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah	Sesuai
7.	Direktur, kepala redaksi, Sekretariat redaksi, dan Senior Editor I & II, direktur	Melaksanakan rapat redaksi	Sesuai
8.	Sekretariat redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sesuai



No	Aktor	Task	Keterangan
9.	Sekretariat redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sesuai
10.	Sekretariat redaksi	Menginfokan status penolakan naskah	Sesuai
11.	Penulis	Mempelajari draft SPK	Sesuai
12.	Sekretariat redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Sesuai
13.	Sekretariat redaksi	Mencetak SPK	Sesuai
14.	Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan	Membubuhkan paraf	Sesuai
15.	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sesuai
16.	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Sesuai
17.	Sekretariat Perusahaan	Mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman	Sesuai
18.	Penulis	Menandatangani lampiran SPK pihak penulis	Sesuai
19.	Sekretariat Perusahaan	Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Sesuai
20.	Sekretariat redaksi	Menerima konfirmasi	Sesuai
21.	Sekretariat redaksi	Mengarsipkan SPK	Sesuai
22.	Sekretariat redaksi	Mengirim naskah ke editor	Sesuai

2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.2 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis peninjauan naskah *as is* pada lingkup internal. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses peninjauan naskah dibutuhkan waktu minimal sebesar 13 hari 2 jam 11 menit 17 detik, waktu maksimal sebesar 27 hari 2 jam 35 menit 41 detik, dan waktu rata-rata sebesar 19 hari 23 jam 10 menit 10 detik.

Kemudian, pada tabel 6.3 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis peninjauan naskah *as is* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses peninjauan naskah pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 16 hari 6 jam 45 menit 6 detik, waktu maksimal sebesar 29 hari 12 jam 13 menit 25 detik, dan waktu rata-rata sebesar 22 hari 9 jam 37 menit 1 detik.

Tabel 6. 2 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis As is Peninjauan Naskah

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Peninjauan Naskah	Process	30	30	18851.2856562938	39035.6901905187	28750.1818414875	729290.350194904
Melaksanakan rapat redaksi	Task	30	30	120	120	120	3600
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Mengajukan rapat redaksi untuk meninjau naskah	Task	30	30	7477.45734995249	11633.1390452048	9179.13234791517	275373.970437455
ParallelGateway	Gateway	30	30				
MessageStart	Start event	30					
Melaksanakan rapat redaksi	Task	30	30	120	120	120	3600
Melaksanakan rapat redaksi	Task	30	30	120	120	120	3600
Menginfokan status penolakan naskah	Task	11	11	15	15	15	165
ParallelGateway	Gateway	30	30				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Task	19	19	15	15	15	285
Mengecek kelengkapan naskah	Task	30	30	2023.65975385183	6766.28141861964	4677.19611042708	140315.883312813
Menginfokan hasil rapat naskah	Task	30	30	7200	7200	7200	216000
Membatalkan perjanjian kerjasama	Task	12	12	1749.39712697931	3210.13501446878	2608.30774288022	31299.6929145626
Membubuhkan paraf	Task	7	7	1440	1440	1440	10080
Membubuhkan paraf	Task	7	7	1440	1440	1440	10080
Meminta tanda tangan	Task	7	7	5	5	5	35
Menandatangani lampiran SPK	Task	7	7	3024.18702077162	5804.14609112755	4288.21012892495	30017.4709024747
Mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan	Task	7	7	5	5	5	35
Mengarsipkan SPK	Task	7	7	5	5	5	35
Mencetak SPK	Task	7	7	5	5	5	35
ParallelGateway	Gateway	7	7				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
ParallelGateway	Gateway	7	7				
Melaksanakan rapat redaksi	Task	30	30	120	120	120	3600
Menerima penolakan	Intermediate event	12	12				
Menerima persetujuan	Intermediate event	7	7				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
NoneEnd	End event	30					
Menerima konfirmasi	Task	7	7	5	5	5	35
Mengirim lampiran SPK melalui jasa pengirim	Task	7	7	51.0976370563949	63.210083562939	57.6189467998057	403.33262759864
Menerima SPK	Intermediate event	7	7				
Mengirim naskah ke editor	Task	7	7	5	5	5	35
Mengkonfirmasi data telah lengkap	Intermediate event	16	16				
Meminta data kelengkapan naskah	Task	14	14	15	15	15	210



Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Menerima kelengkapan data	Intermediate event	14	14				
Memasukkan naskah dalam daftar review	Task	30	30	15	15	15	450
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
EventBasedGateway	Gateway	19	19				
ExclusiveGateway	Gateway	19	19				

Tabel 6. 3 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *As is* Peninjauan Naskah (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	23445.1081835 118	42493.418804406 4	32257.032286044 2	290740.31130098 6
Menerima informasi data tidak lengkap	Intermediate event	14	14				
Menerima informasi naskah telah lengkap	Intermediate event	16	16				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
NoneStart	Start event	30					
Mempelajari draft SPK	Task	19	19	2921.11534753 903	6670.1846333930 1	4302.232835226	81742.423869294
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
NoneEnd	End event	30					
Menginformasikan persetujuan SPK	Intermediate event	7	7				
Menginformasikan penolakan SPK	Intermediate event	12	12				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mengirim SPK	Intermediate event	7	7				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Menerima draft spk	Intermediate event	19	19				
Menerima info	Intermediate event	11	11				
Menandatangani lampiran SPK pihak penulis	Task	7	7	5	5	5	35
Melalui jasa pengiriman	Intermediate event	8	8				
Mendatang langsung	Intermediate event	13	13				
Melalui email	Intermediate event	9	9				
Mengirim naskah	Task	30	30	2847.2409249935	6755.62206963845	4553.67354170884	136610.206251265
Melengkapi data yg kurang	Task	14	14	3689.29062013165	6933.02984720261	5168.04865574476	72352.6811804266



Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	19	19				
Menerima lampiran SPK	Intermediate event	7	7				
ExclusiveGateway	Gateway	19	19				



6.1.2 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*to be*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.4 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis peninjauan naskah *to be*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 19 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 4 Hasil Validasi Proses Bisnis *To be* Peninjauan Naskah

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Penulis	Meminta format pengajuan penerbitan naskah	Sesuai
2.	Sekretariat Redaksi	Mengirim alamat link google form yang berisi format pengajuan penerbitan naskah	Sesuai
3.	Penulis	Mengisi formulir pengajuan naskah sesuai dengan format yang tersedia pada google form	Sesuai
4.	Sekretariat Redaksi	Memasukkan naskah dalam daftar review	Sesuai
5.	Direktur, kepala redaksi, Sekretariat Redaksi, dan Senior Editor I & II, direktur	Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Sesuai
6.	Sekretariat Redaksi	Menginfokan hasil rapat naskah	Sesuai
7.	Sekretariat Redaksi	Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Sesuai
8.	Sekretariat Redaksi	Menginfokan status penolakan naskah	Sesuai
9.	Penulis	Mempelajari draft SPK	Sesuai
10.	Sekretariat Redaksi	Membatalkan perjanjian kerjasama	Sesuai
11.	Sekretariat Redaksi	Mencetak SPK	Sesuai
12.	Kepala redaksi, Sekretariat Perusahaan	Membubuhkan paraf	Sesuai
13.	Sekretariat Perusahaan	Meminta tanda tangan	Sesuai
14.	Direktur	Menandatangani lampiran SPK	Sesuai
15.	Sekretariat Perusahaan	Menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani	Sesuai



No	Aktor	Task	Keterangan
16.	Sekretariat Redaksi	Mengirim lampiran SPK melalui email	Sesuai
17.	Penulis	Menandatangani lampiran SPK pihak Penulis	Sesuai
18.	Sekretariat Redaksi	Mengarsipkan SPK	Sesuai
19.	Sekretariat Redaksi	Mengirim naskah ke editor	Sesuai

2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.5 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis peninjauan naskah *to be*. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses peninjauan naskah dibutuhkan waktu minimal sebesar 5 hari 23 jam 25 menit 44 detik, waktu maksimal sebesar 14 hari 12 jam 33 menit 31 detik, dan waktu rata-rata sebesar 8 hari 19 jam 9 menit 30 detik.

Tabel 6.6 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis peninjauan naskah *to be* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses peninjauan naskah pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 6 hari 19 jam 7 menit 10 detik, waktu maksimal sebesar 15 hari 8 jam 57 menit, dan waktu rata-rata sebesar 9 hari 9 jam 52 menit 20 detik.

Tabel 6. 5 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To be* Peninjauan Naskah

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Peninjauan Naskah	Process	30	30	8605.74023481254	20913.5326009228	12669.5103560897	295088.081231975
Parallel Gateway	Gateway	30	30				
None End	End event	30					
Menerima penolakan	Intermediate event	7	7				
Menerima lampiran SPK yang telah ditandatangani	Task	6	6	5	5	5	30
Menerima persetujuan	Intermediate event	6	6				
Mengirim lampiran SPK melalui email	Task	6	6	5	5	5	30
Parallel Gateway	Gateway	30	30				
Menerima SPK	Intermediate event	6	6				
Membubuhkan paraf	Task	6	6	1440	1440	1440	8640
Mencetak SPK	Task	6	6	5	5	5	30

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mengirim draft SPK dan mengkonfirmasi persetujuan naskah	Task	13	13	15	15	15	195
ParallelGateway	Gateway	6	6				
ParallelGateway	Gateway	6	6				
Menginfokan hasil rapat naskah	Task	30	30	7200	7200	7200	216000
MessageStart	Start event	30					
Menerima pengajuan	Intermediate event	30	30				
Mengirim alamat link google form yang berisi format pengajuan penerbitan naskah	Task	30	30	5	5	5	150
Membeaalkan perjanjian kerjasama	Task	7	7	1538.09977419617	3369.73457751162	2627.0088564674	18389.0619952718
Membubuhkan paraf	Task	6	6	1440	1440	1440	8640
Menginfokan status penolakan naskah	Task	17	17	15	15	15	255
Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan	Task	30	30	120	120	120	3600

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
SOP (Standard Operational Procedure)							
Mengirim naskah ke editor	Task	6	6	5	5	5	30
Menandatangani lampiran SPK	Task	6	6	3309.88776620827	6190.28141861964	4631.50320611712	27789.0192367027
Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (Standard Operational Procedure)	Task	30	30	120	120	120	3600
Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan SOP (Standard Operational Procedure)	Task	30	30	120	120	120	3600
Memasukkan naskah dalam daftar review	Task	30	30	15	15	15	450
Mengarsipkan SPK	Task	6	6	5	5	5	30
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Meminta tanda tangan	Task	6	6	5	5	5	30
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Melaksanakan rapat redaksi berdasarkan	Task	30	30	120	120	120	3600

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)							
EventBasedGateway	Gateway	13	13				
ExclusiveGateway	Gateway	13	13				

Tabel 6. 6 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To be* Peninjauan Naskah (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	9787.17360084592	22137.0117398736	13552.3368954089	149521.087625565
Menandatangani lampiran SPK pihak penulis	Task	6	6	5	5	5	30
Mempelajari draft SPK	Task	13	13	3145.23754020045	5638.85053789143	4475.40133643668	58180.2173736769
Mengisi formulir pengajuan naskah sesuai dengan format yang tersedia pada google form	Task	30	30	752.450442188614	2010.80472410516	1545.90040256802	46377.0120770407
Menerima draft spk	Intermediate event	13	13				
Menginformasikan penindakan SPK	Intermediate event	7	7				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
NoneEnd	End event	30					
Menerima info	Intermediate event	17	17				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Menerima lampiran spk	Intermediate event	6	6				
Meminta format pengajuan penerbitan naskah	Task	30	30	1159.85072992099	2035.54422447629	1497.79527249491	44933.8581748471
Menginformasikan persetujuan SPK	Intermediate event	6	6				
Mengirim pengajuan	Intermediate event	30	30				
Mengirim SPK	Intermediate event	6	6				
NoneStart	Start event	30					
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	13	13				
ExclusiveGateway	Gateway	13	13				



6.1.3 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Peninjauan Naskah

Setelah simulasi pada proses bisnis peninjauan naskah *as is* dan *to be* dilakukan, selanjutnya yaitu membandingkan kedua hasil simulasi tersebut. Tujuan dari membandingkan antara proses bisnis peninjauan naskah *as is* dan *to be* adalah untuk mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh dari *improvement* yang telah direkomendasikan. Dalam hal ini, perbandingan yang dilakukan difokuskan pada simulasi proses Peninjauan Naskah karena tujuan utama dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi proses bisnis untuk Divisi Penerbit PT CITILA

Tabel 6. 7 Perbandingan Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis Peninjauan Naskah

<i>Time Analysis</i>	Waktu <i>As is</i>	Waktu <i>To be</i>	Selisih Waktu	Peningkatan (%)
<i>Average Time</i>	19 hari 23 jam 10 menit 10 detik	8 hari 19 jam 9 menit 30 detik	11 hari 4 jam 40 detik	55,93%

Tabel 6.7 menunjukkan bahwa waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *as is* yaitu 19 hari 23 jam 10 menit 10 detik, kemudian waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *to be* yaitu 8 hari 19 jam 9 menit 30 detik. Dengan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat selisih waktu antara proses bisnis Peninjauan Naskah *as is* dan *to be* yakni sebesar 11 hari 4 jam 0 menit 40 detik. Sehingga didapatkan peningkatan efisiensi waktu sebanyak 55,93%. Oleh karena itu, hasil perbandingan diatas menunjukkan bahwa rekomendasi yang dilakukan pada proses bisnis peninjauan naskah berhasil meminimalisir permasalahan yang ada.

Adapun rekomendasi yang dilakukan yakni dengan memanfaatkan tools *google form* untuk pengajuan naskah, menetapkan SOP pada aktivitas rapat redaksi, dan menggunakan pengiriman melalui email dalam mengirimkan lampiran SPK (Surat Perjanjian Kerjasama). Dengan adanya rekomendasi tersebut, dapat mengatasi beberapa masalah yakni:

1. Terjadinya pengiriman berkas naskah yang kurang lengkap dalam mengajukan naskah oleh penulis ke pihak penerbitan sehingga menyebabkan proses bisnis menjadi tidak efisien karena Sekretariat Redaksi perlu memeriksa kembali berkas pengajuan naskah yang dikirim oleh penulis
2. Terjadinya perbedaan pendapat yang tidak teratasi pada aktivitas pelaksanaan rapat redaksi hingga pengajuan rapat redaksi yang memakan waktu lama
3. Pengiriman lampiran SPK yang tidak efisien karena masih menggunakan jasa pengiriman



6.2 Hasil Simulasi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Proses bisnis penyuntingan naskah disimulasikan dalam kurun waktu selama 1 bulan. Waktu tersebut diambil sesuai dengan jumlah judul buku yang masuk pada penerbitan selama 1 bulan yakni sejumlah 30 judul buku dan jarang mengalami fluktuasi. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan Sekretariat Perusahaan PT CITILA. Sehingga simulasi proses bisnis penyuntingan naskah dijalankan dengan 30 *instance*.

6.2.1 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*as is*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.8 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis penyuntingan naskah *as is*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 17 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 8 Hasil Validasi Proses Bisnis *As is* Penyuntingan Naskah

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan	Sesuai
2.	Senior Editor I & II	Memeriksa bentuk naskah	Sesuai
3.	Senior Editor I & II	Memperbaiki bentuk naskah	Sesuai
4.	Senior Editor I & II	Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Sesuai
5.	Senior Editor I & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Sesuai
6.	Senior Editor I & II	Menyusun sistematika penulisan naskah	Sesuai
7.	Senior Editor I & II	Melakukan substansial editing	Sesuai
8.	Editor	Melakukan penyuntingan aksara	Sesuai
9.	Editor	Melakukan penyuntingan paragraf	Sesuai
10.	Editor	Melakukan penyusunan ulang	Sesuai
11.	Senior Editor I & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Sesuai
12.	Penulis	Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Sesuai
13.	Penulis	Merekomendasikan revisi naskah	Sesuai



14.	Senior Editor I & II	Mengerjakan revisi naskah	Sesuai
15.	Senior Editor I & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Sesuai
16.	Penulis	Menyetujui naskah	Sesuai
17.	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Sesuai

2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.9 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis penyuntingan naskah *as is* pada lingkup internal. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses penyuntingan naskah dibutuhkan waktu minimal sebesar 12 hari 7 jam 59 menit 35 detik, waktu maksimal sebesar 19 hari 5 jam 54 menit 5 detik, dan waktu rata-rata sebesar 15 hari 16 jam 14 menit 57 detik.

Kemudian, pada tabel 6.10 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis penyuntingan naskah *as is* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses penyuntingan naskah pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 10 hari 20 jam 21 menit 34 detik, waktu maksimal sebesar 15 hari 21 jam 29 menit 3 detik, dan waktu rata-rata sebesar 13 hari 16 jam 50 menit 30 detik.



Tabel 6. 9 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis As is Penyuntingan Naskah

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Tim Editor Naskah	Process	30	30	17759.5860855383	27714.0998700805	22574.9526939169	586771.467610798
Memeriksa hasil penyuntingan editor	Task	30	30	66.2601798202377	173.651959550298	116.721094680016	3501.63284040049
Memilih naskah berdasarkan lini penerbitan	Task	30	30	587.844956087966	779.264490196137	692.177141689411	20765.3142506823
Melakukan penyuntingan aksara	Task	30	30	2567.54654176083	6129.45120571544	4344.29010678108	130328.703203432
Melakukan penyuntingan paragraf	Task	30	30	777.4736701931	2052.42545115371	1532.38284271118	45971.4852813355
NoneStart	Start event	30					
Melakukan penyusunan ulang	Task	30	30	1440	1440	1440	43200
Mengirim naskah ke bagian pracetak	Task	30	30	80.9181934511362	157.361140760288	127.237572063208	3817.12716189624
Mengirim naskah	Intermediate event	30	30				
EventBasedGateway	Gateway	30	30				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mengirim revisi	Intermediate event	11	11				
Menerima revisi	Intermediate event	22	22				
Menerima konfirmasi persetujuan penyuntingan	Intermediate event	8	8				
Exclusive Gateway	Gateway	30	30				
Mengerjakan revisi naskah	Task	11	11	2137.84272186423	3634.32794770922	2878.90042798806	31667.9047078686
Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Task	11	11	15	15	15	165
None End	End event	30	30				
Menyusun sistematika penulisan naskah	Task	30	30	3420.23609843678	6759.03691035124	4798.24790863065	143947.437258919
Melakukan substansial editing	Task	30	30	2919.38631979172	5918.43231481406	4482.95962705684	134488.788811705
Memeriksa bentuk naskah	Task	30	30	120	120	120	3600

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
bentuk naskah lengkap?	Gateway	30	30				
Exclusive Gateway	Gateway	30	30				
Memperbaiki bentuk naskah	Task	9	9	299.63453367681	409.73333931096	370.489787713682	3334.40808942313
Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Task	30	30	657.438066339743	800.76741356798	717.788866837827	21533.6660051348
Apakah melebihi maksimal revisi batas	Gateway	22	22				
Exclusive Gateway	Gateway	22	22				
Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Task	30	30	15	15	15	450

Tabel 6. 10 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *As Is* Penyuntingan Naskah (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	15621.5740946681	22889.0501474843	19730.5053534167	90477.1132067082
Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Task	30	30	790.514595825029	4201.34366527672	3000.90377355694	90027.1132067082
Merekomendasikan revisi naskah	Task	22	22	15	15	15	330
Menyetujui naskah	Task	8	8	15	15	15	120
Menerima konfirmasi proyeksi naskah	Start event	30					
None	End event	30					
Menerima naskah	Intermediate event	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				



6.2.2 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*to be*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.11 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis peninjauan naskah *to be*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 11 Hasil Validasi Proses Bisnis *To be* Penyuntingan Naskah

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Senior Editor I & II	Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Sesuai
2.	Senior Editor I & II	Memeriksa bentuk naskah	Sesuai
3.	Senior Editor I & II	Memperbaiki bentuk naskah	Sesuai
4.	Senior Editor I & II	Menentukan proyeksi pembaca berdasarkan bentuk naskah	Sesuai
5.	Senior Editor I & II	Menginformasikan keputusan proyeksi naskah	Sesuai
6.	Senior Editor I & II	Melakukan proses penyuntingan substansi dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Sesuai
7.	Editor	Melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Sesuai
8.	Senior Editor I & II	Memeriksa hasil penyuntingan editor	Sesuai
9.	Senior Editor I & II	Menjadwalkan pertemuan	Sesuai
10.	Penulis	Menyesuaikan jadwal pertemuan	Sesuai
11.	Senior Editor I & II	Berdiskusi tatap muka dengan penulis	Sesuai
12.	Senior Editor I & II	Menyunting naskah berdasarkan hasil diskusi tatap muka dengan penulis	Sesuai
13.	Senior Editor I & II	Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Sesuai
14.	Kepala redaksi	Mengirim naskah ke bagian pracetak	Sesuai



2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.12 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis penyuntingan naskah *to be*. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses penyuntingan naskah dibutuhkan waktu minimal sebesar 8 hari 10 jam 49 menit 50 detik, waktu maksimal sebesar 13 hari 9 jam 8 menit 41 detik, dan waktu rata-rata sebesar 10 hari 23 jam 18 menit 7 detik.

Tabel 6.13 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis penyuntingan naskah *to be* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses penyuntingan naskah pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 7 hari 12 jam 24 menit, waktu maksimal sebesar 12 hari 6 jam 12 menit 11 detik, dan waktu rata-rata sebesar 9 hari 22 jam 0 menit 29 detik.



Tabel 6. 12 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Penyuntingan Naskah

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Tim Editor Naskah	Process	30	30	12169.8431736274	19268.6882504763	15798.1268040479	473943.804121436
Menentukan proyek pembaca berdasarkan bentuk naskah	Task	30	30	653.997059480057	800.820204053574	722.985861196466	21689.575835894
Menyunting naskah berdasarkan hasil diskusi tatap muka dengan penulis	Task	15	15	1412.12765329252	3924.90832287168	2668.11591748152	40021.7387622228
Exclusive Gateway	Gateway	30	30				
Exclusive Gateway	Gateway	30	30				
Memperbaiki bentuk naskah	Task	16	16	268.677317070804	422.728338546038	339.713204665652	5435.41127465043
Bentuk naskah lengkap?	Gateway	30	30				
Mengirim naskah ke bagian pracetak	Task	30	30	64.7849681016778	171.03903246397	127.698851593009	3830.96554779027
Menjadwalkan pertemuan	Task	30	30	1440	1440	1440	43200

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Melakukan proses penyuntingan bahasa dengan mengikuti SOP (Standard Operational Procedure)	Task	30	30	3192.48293019266	5849.78966924431	4207.05015984791	126211.504795437
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Melakukan proses penyuntingan substansi dengan mengikuti SOP (Standard Operational Procedure)	Task	30	30	4411.97391129024	6996.57177191375	5485.2111861892	164556.335585676
NoneStart	Start event	30					
Memeriksa bentuk naskah	Task	30	30	120	120	120	3600
Menginformasikan keputusan proyeknaskah	Task	30	30	15	15	15	450

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Memilah naskah berdasarkan lini penerbitan sesuai dengan SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)	Task	30	30	299.24563667697	395.428337089376	350.771864404788	10523.1559321436
Memeriksa hasil penyuntingan editor	Task	30	30	73.833935664994	180.615715610897	124.909433651465	3747.28300954394
Berdiskusi tatap muka dengan penulis	Task	30	30	1076.09069876727	2496.70772851128	1674.2611126026	50227.8333780779
Mengirim hasil akhir penyuntingan naskah	Task	30	30	15	15	15	450
NoneEnd	End event	30					

Tabel 6. 13 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Penyuntingan Naskah (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	15621.5740946681	22889.0501474843	19730.5053534167	90477.1132067082
Memeriksa hasil penyuntingan naskah	Task	30	30	790.514595825029	4201.34366527672	3000.90377355694	90027.1132067082
Merekomendasikan revisi naskah	Task	22	22	15	15	15	330
Menyetujui naskah	Task	8	8	15	15	15	120
Menerima konfirmasi proyeksi naskah	Start event	30					
None	End event	30					



6.2.3 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

Setelah simulasi pada proses bisnis penyuntingan naskah *as is* dan *to be* dilakukan, selanjutnya yaitu membandingkan kedua hasil simulasi tersebut. Tujuan dari membandingkan antara proses bisnis penyuntingan naskah *as is* dan *to be* adalah untuk mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh dari *improvement* yang telah direkomendasikan. Dalam hal ini, perbandingan yang dilakukan difokuskan pada simulasi proses Penyuntingan Naskah karena tujuan utama dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi proses bisnis untuk Divisi Penerbit PT CITILA.

Tabel 6. 14 Perbandingan Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis Penyuntingan Naskah

<i>Time Analysis</i>	Waktu <i>As is</i>	Waktu <i>To be</i>	Selisih Waktu	Peningkatan (%)
<i>Average Time</i>	15 hari 16 jam 14 menit 57 detik	10 hari 23 jam 18 menit 7 detik	4 hari 16 jam 56 menit 50 detik	30,02%

Tabel 6.14 menunjukkan bahwa waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *as is* yaitu 15 hari 16 jam 14 menit 57 detik, kemudian waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *to be* yaitu 10 hari 23 jam 18 menit 7 detik. Dengan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat selisih waktu antara proses bisnis Penyuntingan Naskah *as is* dan *to be* yakni sebesar 4 hari 16 jam 56 menit 50 detik. Sehingga didapatkan peningkatan efisiensi waktu sebanyak 30,02%. Oleh karena itu, hasil perbandingan diatas menunjukkan bahwa rekomendasi yang dilakukan pada proses bisnis penyuntingan naskah berhasil meminimalisir permasalahan yang ada.

Adapun rekomendasi yang dilakukan yakni dengan menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas dan menjadwalkan pertemuan dengan penulis untuk mendiskusikan naskah yang akan disunting. Dengan adanya rekomendasi tersebut, dapat mengatasi beberapa masalah yakni:

1. Terjadinya kesalahan dalam pengkategorian lini penerbitan
2. Senior Editor kesulitan dalam mengkomparasikan antara kebutuhan penerbitan dan penulis sehingga menyebabkan proses penyuntingan menjadi tidak efisien
3. Terjadinya kesalahpahaman antara Senior Editor dan Penulis ketika penulis memberikan rekomendasi perbaikan untuk menyunting naskah hingga menyulitkan Senior Editor dalam merevisi sesuai permintaan penulis dikarenakan permintaan penulis yang melebihi batas revisi naskah



6.3 Hasil Simulasi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Proses bisnis mendesain tata letak buku disimulasikan dalam kurun waktu selama 1 bulan. Waktu tersebut diambil sesuai dengan jumlah judul buku yang masuk pada penerbitan selama 1 bulan yakni sejumlah 30 judul buku dan jarang mengalami fluktuasi. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan Sekretariat Perusahaan PT CITILA. Sehingga simulasi proses bisnis mendesain tata letak buku dijalankan dengan 30 *instance*.

6.3.1 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*as is*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.15 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis mendesain tata letak buku *as is*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 14 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 15 Hasil Validasi Proses Bisnis *As is* Mendesain Tata Letak Buku

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Kepala pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi	Sesuai
2.	Kepala pracetak	Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	Sesuai
3.	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 1	Sesuai
4.	<i>Layouter</i>	Melakukan layout naskah tahap 2	Sesuai
5.	<i>Layouter</i>	Melakukan finishing naskah	Sesuai
6.	<i>Layouter</i>	Mengirim naskah	Sesuai
7.	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Sesuai
8.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Sesuai
9.	<i>Layouter</i>	Mengerjakan revisi	Sesuai
10.	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil akhir layouting naskah	Sesuai
11.	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Sesuai
12.	<i>Layouter</i>	Mengirim desain akhir layouting	Sesuai
13.	Kepala pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Sesuai
14.	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Sesuai



2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.16 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain tata letak buku *as is* pada lingkup internal. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain tata letak buku dibutuhkan waktu minimal sebesar 4 hari 20 jam 39 menit 37 detik, waktu maksimal sebesar 7 hari 21 jam 36 menit 58 detik, dan waktu rata-rata sebesar 6 hari 13 jam 34 menit 8 detik.

Kemudian, pada tabel 6.17 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain tata letak buku *as is* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain tata letak buku pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 1 hari 11 jam 56 menit 51 detik, waktu maksimal sebesar 3 hari 1 jam 54 menit 55 detik, dan waktu rata-rata sebesar 2 hari 3 jam 56 menit 4 detik.

Tabel 6. 16 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *As Is* Mendesain Tata Letak Buku

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mendesain Letak Buku	Tata Process	30	30	6999.62504628274	11376.9718545096	9454.1341410464	190141.967011961
Melakukan naskah tahap 2	layout Task	30	30	112.727281951186	279.564529971988	191.12024823761	5733.60744712831
NoneStart	Start event	30					
NoneEnd	End event	30					
Melakukan finishing naskah	Task	30	30	11.0149465509248	22.2220121094306	14.1939109278383	425.817327835148
Menerima naskah dan form spesifikasi produk	Task	30	30	1440	1440	1440	43200
Menyerahkan ke percetakan	Task	30	30	817.950675084961	2017.15794807613	1463.6976832045	43910.9304961349
Melakukan layout naskah tahap 1	Task	30	30	1767.25485398259	4480.49025226404	3099.27407603948	92978.2222811845
Mengirim naskah	Task	30	30	10	10	10	300
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Mengerjakan revisi	Task	9	9	245.321735356141	404.799458304771	309.265495519801	2783.38945967821

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mengirim hasil akhir layouting naskah	Task	15	15	10	10	10	150
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
Menerima revisi	Intermediate event	24	24				
Menerima konfirmasi persetujuan desain	Intermediate event	6	6				
Memberikan naskah dan form spesifikasi produksi	Task	30	30	10	10	10	300
Menerima hasil akhir layouting naskah	Task	30	30	10	10	10	300
Mengirim desain hasil akhir layouting	Task	6	6	10	10	10	60
Mengirim perbaikan	Intermediate event	9	9				
Apakah revisi telah melebihi batas maksimal?	Gateway	24	24				
ExclusiveGateway	Gateway	24	24				

Tabel 6. 17 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis As /s Mendesain Tata Letak Buku (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	39	39	1797.47571129943	4434.92320235488	3101.19267774031	120946.514431872
NoneEnd	End event	39					
Memeriksa hasil layout naskah	Task	39	39	1782.47571129943	4419.92320235488	3086.19267774031	120361.514431872
MessageStart	Start event	39					
Memberikan informasi revisi	Task	29	29	15	15	15	435
Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Task	10	10	15	15	15	150
ExclusiveGateway	Gateway	39	39				
ExclusiveGateway	Gateway	39	39				



6.3.2 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*to be*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.18 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis mendesain tata letak buku *to be*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 12 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 18 Hasil Validasi Proses Bisnis *To be* Mendesain Tata Letak Buku

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Kepala Pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Sesuai
2.	Kepala Pracetak	Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Sesuai
3.	<i>Layouter</i>	Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	Sesuai
4.	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	Sesuai
5.	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Sesuai
6.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Sesuai
7.	<i>Layouter</i>	Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	Sesuai
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Sesuai
9.	<i>Layouter</i>	Mengirim desain akhir layouting	Sesuai
10.	Kepala Pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Sesuai
11.	Kepala Pracetak	Memeriksa hasil akhir	Sesuai
12.	Kepala Pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Sesuai

2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.19 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain tata letak buku *to be*. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain tata letak buku dibutuhkan waktu minimal sebesar 3 hari 10 jam 14 menit 51 detik, waktu maksimal sebesar 5 hari 10 jam 40 menit 27 detik, dan waktu rata-rata sebesar 4 hari 12 jam 51 menit 24 detik.



Tabel 6.20 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain tata letak buku *to be* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain tata letak buku pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 1 hari 7 jam 45 menit 25 detik, waktu maksimal sebesar 3 hari 8 jam 43 menit 16 detik, dan waktu rata-rata sebesar 2 hari 8 jam 44 menit 17 detik.

Tabel 6. 19 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Mendesain Tata Letak Buku

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mendesain Tata Letak Buku	Process	30	30	4934.86077360188	7840.45305006519	6531.4116279235	96441.8562363095
Mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	Task	30	30	15	15	15	450
Menerima perbaikan	Intermediate event	14	14				
Mengirim desain hasil akhir layouting	Task	30	30	10	10	10	300
Mengirim perbaikan	Intermediate event	14	14				
Menerima hasil akhir layouting naskah	Task	30	30	10	10	10	300
Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Task	30	30	5	5	5	150
Menerima konfirmasi	Intermediate event	16	16				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Memeriksa hasil akhir	Task	30	30	60	60	60	1800
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	Task	14	14	120.588167575041	204.38816686591	172.728934959494	2418.20508943292
Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Task	30	30	5	5	5	150
Menyerahkan ke percetakan	Task	30	30	925.120124740825	2236.97478228352	1546.31473702444	46389.4421107331
NoneStart	Start event	30					
NoneEnd	End event	30					
Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	Task	30	30	943.254312021113	1826.95643880886	1482.80696787145	44484.2090361436
EventBasedGateway	Gateway	30	30				

Tabel 6. 20 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Mendesain Tata Letak Buku (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	1905.42671920893	4843.26866603124	3404.28992302761	99710.4926013953
MessageStart	Start event	30					
Menerima perbaikan	Intermediate event	14	14				
NoneEnd	End event	30					
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Memeriksa hasil layout naskah	Task	30	30	1890.42671920893	4627.64997800737	3301.68308671318	99050.4926013953
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Memberikan informasi revisi	Task	14	14	15	15	15	210
Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Task	30	30	15	15	15	450



6.3.3 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Mendesain Tata Letak

Buku

Setelah simulasi pada proses bisnis mendesain tata letak buku *as is* dan *to be* dilakukan, selanjutnya yaitu membandingkan kedua hasil simulasi tersebut. Tujuan dari membandingkan antara proses bisnis mendesain tata letak buku *as is* dan *to be* adalah untuk mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh dari *improvement* yang telah direkomendasikan. Dalam hal ini, perbandingan yang dilakukan difokuskan pada simulasi proses mendesain tata letak buku karena tujuan utama dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi proses bisnis untuk Divisi Penerbit PT CITILA.

Tabel 6. 21 Perbandingan Hasil Simulasi Time Analysis Proses Bisnis Mendesain Tata Letak Buku

<i>Time Analysis</i>	Waktu <i>As is</i>	Waktu <i>To be</i>	Selisih Waktu	Peningkatan (%)
<i>Average Time</i>	6 hari 13 jam 34 menit 8 detik	4 hari 12 jam 51 menit 24 detik	2 hari 42 menit 44 detik	30,91%

Tabel 6.21 menunjukkan bahwa waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *as is* yaitu 6 hari 13 jam 34 menit 8 detik, kemudian waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *to be* yaitu 4 hari 12 jam 51 menit 24 detik. Dengan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat selisih waktu antara proses bisnis mendesain tata letak buku *as is* dan *to be* yakni sebesar 2 hari 42 menit 44 detik. Sehingga didapatkan peningkatan efisiensi waktu sebanyak 30,91%. Oleh karena itu, hasil perbandingan diatas menunjukkan bahwa rekomendasi yang dilakukan pada proses bisnis mendesain tata letak buku berhasil meminimalisir permasalahan yang ada.

Adapun rekomendasi yang dilakukan yakni dengan menggunakan pengiriman melalui email untuk mengirimkan naskah dan form spesifikasi produksi kepada *Layouter*, menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas, dan menambahkan aktivitas baru untuk pencegahan kesalahan. Dengan adanya rekomendasi tersebut, dapat mengatasi beberapa masalah yakni:

1. Penumpukan form spesifikasi produksi hingga kesalahan dalam memberikan berkas tersebut kepada *Layouter*
2. *Layouter* melakukan kesalahan ketika mendesain tata letak buku
3. Penulis salah memberikan informasi perbaikan desain tata letak hingga terjadinya kesalahpahaman mengenai informasi perbaikan antara penulis dan *Layouter*
4. Kepala pracetak menyerahkan naskah yang masih terdapat kesalahan tata letak



6.4 Hasil Simulasi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Proses bisnis mendesain sampul buku disimulasikan dalam kurun waktu selama 1 bulan. Waktu tersebut diambil sesuai dengan jumlah judul buku yang masuk pada penerbitan selama 1 bulan yakni sejumlah 30 judul buku dan jarang mengalami fluktuasi. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan Sekretariat Perusahaan PT CITILA. Sehingga simulasi proses bisnis mendesain sampul buku dijalankan dengan 30 instance.

6.4.1 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*as is*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.22 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis mendesain tata letak buku *as is*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 13 *Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 22 Hasil Validasi Proses Bisnis *As is* Mendesain Sampul Buku

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Kepala Pracetak	Menerima kelengkapan berkas naskah	Sesuai
2.	Kepala Pracetak	Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Sesuai
3.	Kepala Pracetak	Memberikan kelengkapan berkas naskah	Sesuai
4.	Desainer Grafis	Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Sesuai
5.	Desainer Grafis	Mengirim desain	Sesuai
6.	Penulis	Memeriksa hasil desain	Sesuai
7.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Sesuai
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Sesuai
9.	Desainer Grafis	Melakukan perbaikan desain	Sesuai
10.	Desainer Grafis	Mengirim hasil akhir desain	Sesuai
11.	Desainer Grafis	Mengirim desain	Sesuai
12.	Kepala pracetak	Mengunduh desain	Sesuai
13.	Kepala pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Sesuai



2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.23 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain sampul buku *as is* pada lingkup internal. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain sampul buku dibutuhkan waktu minimal sebesar 3 hari 20 jam 26 menit 11 detik, waktu maksimal sebesar 5 hari 20 jam 51 menit 15 detik, dan waktu rata-rata sebesar 4 hari 20 jam 9 menit 19 detik.

Kemudian, pada tabel 6.24 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain sampul buku *as is* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain sampul bukupada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 1 hari 5 jam 16 menit 1 detik, waktu maksimal sebesar 3 hari 10 jam 6 menit 28 detik, dan waktu rata-rata sebesar 2 hari 8 jam 18 menit 45 detik.

Tabel 6. 23 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *As is* Mendesain Sampul Buku

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mendesain sampul buku	Process	30	30	5546.1908347909	8451.2502401479	6969.32387436078	107717.049977437
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
Mengirim desain	Task	30	30	15	15	15	450
Mengunduh desain	Task	30	30	5	5	5	150
Mengirim hasil akhir desain	Task	12	12	10	10	10	120
NoneEnd	End event	30					
Menerima konfirmasi	Intermediate event	15	15				
Mengirim desain	Task	15	15	10	10	10	150
Menyerahkan ke percetakan	Task	30	30	817.629064145937	2092.28293771624	1589.98514731047	47699.5544193141
MessageIntermediate	Intermediate event	3	3				
Menerima informasi revisi	Intermediate event	15	15				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Melakukan perbaikan desain	Task	3	3	121.765494773996	184.621832774242	143.003912025789	429.011736077367
Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Task	30	30	144.373456812267	241.970702330995	195.227161500946	5856.81484502837
NoneStart	Start event	30					
Membeikan kelengkapan berkas naskah	Task	30	30	9.99999999999977	10	9.99999999999999	300
Menerima kelengkapan berkas naskah	Task	30	30	1050.93702076413	2677.35535784173	1722.20308395995	51666.0925187985
Memeriksa kelengkapan berkas naskah	Task	30	30	21.9135644145554	37.141106760771	29.8525486072985	895.576458218954
Apakah revisi telah melebihi batas maksimal?	Gateway	15	15				
ExclusiveGateway	Gateway	15	15				

Tabel 6. 24 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *As is* Mendesain Sampul Buku (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	1756.02394219987	4926.47900110909	3378.75554177954	101362.666253386
Memberikan informasi revisi	Task	15	15	15	15	15	225
MessageStart	Start event	30					
Memeriksa hasil desain	Task	30	30	1741.02394219987	4911.47900110909	3363.75554177954	100912.666253386
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Task	15	15	15	15	15	225
NoneEnd	End event	30					
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				



6.4.2 Hasil Simulasi Proses Bisnis yang Berjalan (*to be*)

1. Validasi Proses Bisnis

Tabel 6.25 menunjukkan hasil validasi dari proses bisnis mendesain sampul bukuto *be*. Dari tabel dibawah, dapat diketahui bahwa terdapat 12*Task Process* yang seluruhnya menunjukkan proses yang valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis ini sesuai dan berjalan dengan baik.

Tabel 6. 25 Hasil Validasi Proses Bisnis *To be* Mendesain Sampul Buku

No	Aktor	Task	Keterangan
1.	Kepala Pracetak	Menerima naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Sesuai
2.	Kepala Pracetak	Mengirim naskah dan form spesifikasi produksi melalui email	Sesuai
3.	<i>Layouter</i>	Mendesain tata letak sesuai dengan SOP dan form spesifikasi produksi	Sesuai
4.	<i>Layouter</i>	Mengirim hasil layout naskah dan SOP peraturan revisi	Sesuai
5.	Penulis	Memeriksa hasil layout naskah	Sesuai
6.	Penulis	Memberikan informasi revisi	Sesuai
7.	<i>Layouter</i>	Memperbaiki permintaan penulis sesuai dengan SOP	Sesuai
8.	Penulis	Mengirim konfirmasi naskah untuk diterbitkan	Sesuai
9.	<i>Layouter</i>	Mengirim desain akhir layouting	Sesuai
10.	Kepala Pracetak	Menerima hasil akhir layouting naskah	Sesuai
11.	Kepala Pracetak	Memeriksa hasil akhir	Sesuai
12.	Kepala Pracetak	Menyerahkan ke percetakan	Sesuai

2. Simulasi *Time Analysis*

Tabel 6.26 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain sampul buku *to be*. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain sampul buku dibutuhkan waktu minimal sebesar 3 hari 10 jam 41 menit 24 detik, waktu maksimal sebesar 5 hari 13 jam 43 menit 46 detik, dan waktu rata-rata sebesar 4 hari 13 jam 32 menit 14 detik.



Tabel 6.27 menunjukkan hasil dari simulasi proses bisnis mendesain sampul buku *to be* pada lingkup eksternal, yaitu Penulis. Pada simulasi ini, dapat diketahui bahwa dalam proses mendesain sampul buku pada aktor penulis dibutuhkan waktu minimal sebesar 1 hari 8 jam 31 menit 8 detik, waktu maksimal sebesar 3 hari 12 jam 10 menit 22 detik, dan waktu rata-rata sebesar 2 hari 8 jam 16 menit 10 detik.

Tabel 6. 26 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Mendesain Sampul Buku

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Mendesain sampul buku	Process	30	30	4961.41527961656	8023.78232951865	6572.23461119105	96739.5766366085
Mengirim perbaikan	Intermediate event	11	11				
Mengirim desain dan SOP peraturan revisi	Task	30	30	15	15	15	450
Menerima informasi revisi	Intermediate event	11	11				
Menerima konfirmasi	Intermediate event	19	19				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Mengirim desain	Task	30	30	10	10	10	300
Mengunduh desain	Task	30	30	5	5	5	150
Menyerahkan ke percetakan	Task	30	30	882.699977422815	2324.84894826466	1473.23337891573	44197.001367472
EventBasedGateway	Gateway	30	30				
NoneEnd	End event	30					

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Memperbaiki permintaan penulis sesuai SOP	Task	11	11	28.8472865673084	84.8407822719319	62.9716877640278	692.688565404305
NoneStart	Start event	30					
Menerima kelengkapan berkas naskah	Task	30	30	987.983371570253	2013.68517463795	1491.14119643195	44734.2358929586
Mendesain sesuai dengan kelengkapan naskah yang diterima	Task	30	30	148.166202427312	278.556009056884	202.18836035912	6065.65081077359
Mengirim kelengkapan berkas naskah melalui email	Task	30	30	5	5	5	150

Tabel 6. 27 Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis *To Be* Mendesain Sampul Buku (Penulis)

Name	Type	Instances completed	Instances started	Min. time (m)	Max. time (m)	Avg. time (m)	Total time (m)
Penulis	Process	30	30	1951.13386411884	5050.37519240114	3376.17167548425	100592.461699123
Memeriksa hasil desain	Task	30	30	1892.28657755153	4957.54798365181	3332.58205663744	99977.4616991231
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
Menerima perbaikan	Intermediate event	11	11				
ExclusiveGateway	Gateway	30	30				
NoneEnd	End event	30					
Memberikan informasi revisi	Task	11	11	15	15	15	165
Mengirim konfirmasi desain telah sesuai	Task	30	30	15	15	15	450
MessageStart	Start event	30					



6.4.3 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

Setelah simulasi pada proses bisnis mendesain sampul buku *as is* dan *to be* dilakukan, selanjutnya yaitu membandingkan kedua hasil simulasi tersebut. Tujuan dari membandingkan antara proses bisnis mendesain sampul buku *as is* dan *to be* adalah untuk mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh dari *improvement* yang telah direkomendasikan. Dalam hal ini, perbandingan yang dilakukan difokuskan pada simulasi proses mendesain sampul buku karena tujuan utama dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi proses bisnis untuk Divisi Penerbit PT CITILA

Tabel 6. 28 Perbandingan Hasil Simulasi *Time Analysis* Proses Bisnis Mendesain Sampul Buku

<i>Time Analysis</i>	Waktu <i>As is</i>	Waktu <i>To be</i>	Selisih Waktu	Peningkatan (%)
<i>Average Time</i>	4 hari 20 jam 9 menit 19 detik	4 hari 13 jam 32 menit 14 detik	6 jam 37 menit 5 detik	5,70%

Tabel 6.28 menunjukkan bahwa waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *as is* yaitu 4 hari 20 jam 9 menit 19 detik, kemudian waktu rata-rata yang digunakan untuk menjalankan proses *to be* yaitu 4 hari 13 jam 32 menit 14 detik. Dengan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat selisih waktu antara proses bisnis Penyuntingan Naskah *as is* dan *to be* yakni sebesar 6 jam 37 menit 5 detik. Sehingga didapatkan peningkatan efisiensi waktu sebanyak 5,70%. Oleh karena itu, hasil perbandingan diatas menunjukkan bahwa rekomendasi yang dilakukan pada proses bisnis mendesain tata letak buku berhasil meminimalisir permasalahan yang ada.

Adapun rekomendasi yang dilakukan yakni dengan menghilangkan aktivitas yang tidak perlu, menggunakan email untuk pengiriman berkas naskah, dan menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas. Dengan adanya rekomendasi tersebut, dapat mengatasi beberapa masalah yakni:

1. Terjadinya kesalahan yang dilakukan oleh Kepala Pracetak sebelum memberikan berkas kelengkapan naskah kepada Desainer Grafis
2. Pengiriman berkas kelengkapan naskah yang tidak efisien
3. Penulis tidak memberikan informasi perbaikan desain sampul dengan format yang tepat sesuai dengan ketentuan penerbitan



BAB 7 PENUTUP

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. PT Cita Intrans Selaras, yang biasa disingkat menjadi PT CITILA merupakan perusahaan jasa penerbitan yang memiliki 2 divisi utama yakni Divisi Penerbit dan Divisi Marketing Distributor Sirkulasi. Berdasarkan wawancara, terdapat beberapa masalah pada divisi penerbit yang kemudian dilakukan analisis dan evaluasi terhadap proses bisnis pada divisi tersebut. Adapun proses bisnis yang terdapat pada Divisi Penerbit adalah Peninjauan Naskah, Penyuntingan Naskah, Mendesain Tata Letak Buku, dan Mendesain Sampul Buku. Kemudian, keempat proses bisnis tersebut dimodelkan dengan menggunakan tools BPMN (*Business Process Modelling and Notation*). Sebelum dilakukan pemodelan, terlebih dahulu dilakukan identifikasi proses bisnis dan dekomposisi fungsional untuk mendefinisikan ruang lingkup penelitian

2. Setelah dimodelkan, kemudian keempat proses bisnis tersebut dievaluasi dengan menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)*. Terdapat 3 parameter yang digunakan untuk mengukur setiap potensi kesalahan yakni *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Kemudian, melakukan perhitungan RPN (*Risk Priority Number*) dengan cara mengalikan nilai dari ketiga parameter yang bertujuan untuk melihat prioritas kesalahan berdasarkan peringkat tertinggi sehingga menunjukkan potensi permasalahan tersebut mendesak untuk dilakukan perbaikan. Dari evaluasi FMEA, didapatkan beberapa potensi kesalahan dari keempat proses bisnis sebagai berikut:

- a. Proses bisnis Peninjauan Naskah

Penulis tidak melampirkan kelebihan dan kekurangan naskah, terjadi perbedaan pendapat mengenai segmentasi naskah yang tidak terselesaikan, Sekretariat Perusahaan terlambat mengirim SPK karena berkas baru ditandatangani pada sore hari.

- b. Proses bisnis Penyuntingan Naskah

Senior Editor salah dalam mengkategorikan lini naskah, Senior Editor sulit mengkomparasikan kebutuhan penulis dengan kebutuhan penerbit, perbaikan naskah yang dilakukan oleh Senior Editor menjadi semakin rumit.

- c. Proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Kepala Pracetak salah memberikan form spesifikasi produksi, *Layouter* salah menulis ISBN, Penulis merevisi naskah dengan menggunakan format yang salah, *Layouter* kembali melakukan kesalahan dalam merevisi tata letak, Kepala Pracetak menyerahkan naskah yang masih terdapat kesalahan.



d. Proses bisnis Mendesain Sampul Buku

Kepala Pracetak tidak membenahi format gambar yang salah, Kepala Pracetak terlambat memberikan berkas naskah karena masih berada di luar kota, Penulis ingin mengubah judul naskah yang telah disepakati sebelumnya, Desainer Grafis tidak membuat desain berdasarkan ketentuan standar dari penerbitan

3. Hasil rekomendasi proses bisnis didapatkan dari evaluasi dan analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan *streamlining tools* pada *Business Process Improvement (BPI)*. *Streamlining tools* yang digunakan antara lain yaitu *Upgrading, Error Proofing, Bureaucracy Elimination, Standardization, Process Cycle-time Reduction, Simplification, Simple Language, dan Duplication Elimination*. Perbaikan yang dilakukan tidak hanya dilakukan pada aktivitas yang mendapat nilai RPN tertinggi karena aktivitas tersebut juga mempengaruhi aktivitas lain sehingga juga diperlukan perbaikan. Perbaikan tersebut antara lain adalah:

a. Proses bisnis Peninjauan Naskah

Pada proses bisnis ini diterapkan *Upgrading* dan *Error Proofing* dengan memanfaatkan *google form* untuk pengajuan naskah, *Standardization* dengan menetapkan SOP pada aktivitas rapat redaksi, dan *Process Cycle-time Reduction* menggunakan pengiriman melalui email dalam mengirimkan lampiran SPK (Surat Perjanjian Kerjasama). Kemudian terdapat 5 aktivitas yang mengalami perubahan yaitu aktivitas mengirim naskah, mengecek kelengkapan naskah, melengkapi data yang kurang, melaksanakan rapat redaksi, mengirim lampiran SPK melalui jasa pengiriman. Lalu, terdapat juga 1 aktivitas tambahan yaitu mengirim lampiran SPK melalui email. Dan yang terakhir, terdapat 4 aktivitas yang dihilangkan, yaitu aktivitas meminta data kelengkapan naskah, melengkapi data yang kurang, mengajukan rapat redaksi untuk review naskah, mengkonfirmasi bahwa SPK telah dikirimkan, dan menerima konfirmasi.

b. Proses bisnis Penyuntingan Naskah

Pada proses bisnis ini diterapkan *Standardization* dengan menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas dan *Simple Language* dengan menjadwalkan pertemuan dengan penulis untuk mendiskusikan naskah yang akan disunting. Kemudian terdapat 4 aktivitas yang mengalami perubahan yaitu aktivitas memilah naskah berdasarkan lini penerbitan, menyusun sistematika penulisan naskah, melakukan penyuntingan, dan mengerjakan revisi naskah. Lalu, terdapat juga 3 aktivitas tambahan yakni menjadwalkan pertemuan, menyesuaikan jadwal pertemuan, dan berdiskusi tatap muka dengan penulis. Dan yang terakhir, terdapat 6 aktivitas yang dihilangkan yaitu aktivitas melakukan substansial editing, melakukan penyuntingan paragraf, melakukan penyusunan ulang, memeriksa hasil editing naskah, merekomendasikan revisi naskah, dan menyetujui naskah.



c. Proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Pada proses bisnis ini diterapkan *Upgrading* dengan memanfaatkan pengiriman melalui email untuk mengirimkan naskah dan form spesifikasi produksi kepada *Layouter*, *Standardization* dengan menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas, dan *Error Proofing* dengan menambahkan aktivitas baru untuk pencegahan kesalahan. Kemudian terdapat 5 proses bisnis yang mengalami perubahan, yaitu aktivitas memberikan naskah dan form spesifikasi produksi, menerima naskah dan form spesifikasi produksi, melakukan layout naskah tahap 2, mengirim naskah, dan mengerjakan revisi. Lalu terdapat juga 1 aktivitas tambahan yaitu memeriksa hasil akhir yang dilakukan oleh Kepala Pracetak. Dan yang terakhir, terdapat 3 aktivitas yang dihilangkan, yaitu melakukan layout naskah tahap 1, melakukan finishing naskah, dan mengirim hasil akhir layouting naskah.

d. Proses bisnis Mendesain Sampul Buku

Pada proses bisnis ini diterapkan *Simplification* dengan menghilangkan aktivitas yang tidak perlu, *Upgrading* dengan memanfaatkan pengiriman melalui email untuk pengiriman berkas naskah, dan *Standardization* dengan menetapkan SOP (*Standard Operational Procedure*) pada beberapa aktivitas. Kemudian terdapat 3 proses bisnis yang mengalami perubahan yaitu mengubah aktivitas memberikan kelengkapan berkas naskah, mengirim desain, dan melakukan perbaikan desain. Kemudian terdapat 2 aktivitas yang dihilangkan yaitu aktivitas memeriksa kelengkapan berkas naskah dan mengirim hasil akhir desain.

4. Hasil simulasi proses bisnis didapatkan dari perbandingan proses bisnis *as is* dan proses bisnis rekomendasi *to be* yang dimodelkan menggunakan bantuan aplikasi Bizagi Modeler yang selanjutnya disimulasikan dengan menggunakan fitur process validation dan *Time Analysis*. Process validation bertujuan untuk menunjukkan bahwa pemodelan yang dilakukan telah valid. Hal ini dibuktikan dengan jumlah keluaran yang sama dengan jumlah masukan. Kemudian, *Time Analysis* bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peningkatan waktu (%) yang diperoleh dari pemodelan yang telah direkomendasikan. Berdasarkan dari simulasi yang telah dilakukan, proses bisnis rekomendasi *to be* menunjukkan adanya pengurangan waktu dari proses bisnis *as is* sehingga dapat disimpulkan bahwa proses rekomendasi *to be* berhasil membawa peningkatan efisiensi waktu. Peningkatan tersebut terjadi dikarenakan adanya tools streamlining yang diterapkan pada proses bisnis rekomendasi *to be*. Adapun peningkatan yang terjadi yakni:

- a. Pada proses bisnis peninjauan naskah terjadi peningkatan efisiensi waktu sebesar 55,93% atau setara dengan pengurangan waktu sebanyak 11 hari 4 jam 40 detik. Peningkatan waktu tersebut terjadi dikarenakan adanya pemanfaatan tools google form untuk pengajuan naskah oleh Penulis sehingga dapat mengurangi waktu dalam pemeriksaan berkas naskah



pada pihak penerbitan, kemudian adanya SOP (*Standard Operational Procedure*) pada aktivitas rapat redaksi juga dapat meminimalisir terjadinya perbedaan pendapat, dan yang terakhir karena pemanfaatan media komunikasi online yakni email untuk mengirim lampiran SPK kepada penulis dapat menghemat waktu pengiriman.

- b. Pada proses bisnis penyuntingan naskah terjadi peningkatan efisiensi waktu sebesar 30,02% atau setara dengan pengurangan waktu sebanyak 4 hari 16 jam 56 menit 50 detik. Peningkatan waktu tersebut terjadi dikarenakan adanya SOP (*Standard Operational Procedure*) pada aktivitas pengkategorian lini penerbitan sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi. Tidak hanya itu, adanya SOP juga dapat memudahkan Senior Editor dalam menyunting naskah. Selain itu, adanya penjadwalan pertemuan oleh Senior Editor kepada Penulis juga dapat memudahkan penyuntingan karena hasil dari pertemuan tersebut akan meminimalisir terjadinya kesalahan pada perbaikan naskah yang disunting.
- c. Pada proses bisnis mendesain tata letak buku terjadi peningkatan efisiensi waktu sebesar 30,91% atau setara dengan pengurangan waktu sebanyak 2 hari 42 menit 44 detik. Peningkatan waktu tersebut terjadi dikarenakan adanya pemanfaatan media komunikasi online yakni email untuk mengirimkan naskah dan form spesifikasi produksi sehingga tidak terjadi penumpukan form spesifikasi dan meminimalisir terjadinya kesalahan. Kemudian, penetapan SOP (*Standard Operational Procedure*) juga dapat memudahkan Layouter dalam mendesain tata letak sehingga meminimalisir terjadinya kesalahan. Tidak hanya SOP juga dapat meminimalisir terjadinya kesalahpahaman antara Layouter dan Penulis ketika memberikan rekomendasi perbaikan untuk mendesain tata letak naskah. Dan yang terakhir adanya penambahan aktivitas untuk *Error Proofing* dapat meminimalisir terjadinya kesalahan sebelum naskah diserahkan ke pracetak.
- d. Pada proses bisnis mendesain sampul buku terjadi peningkatan efisiensi waktu sebesar 5,70% atau setara dengan pengurangan waktu sebanyak 6 jam 37 menit 5 detik. Peningkatan waktu tersebut terjadi dikarenakan adanya eliminasi aktivitas yang dapat menyebabkan kesalahan sehingga dapat mengurangi waktu untuk pemberian berkas naskah beserta kelengkapannya. Selain itu, adanya SOP (*Standard Operational Procedure*) juga dapat meminimalisir terjadinya kesalahan pada aktivitas perbaikan desain sampul buku.



7.2 Saran

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan pada penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sehingga dapat dipertimbangkan untuk dilakukan pada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Melanjutkan evaluasi proses bisnis sehingga tidak hanya menggunakan metode FMEA namun dilanjutkan dengan pencarian akar permasalahan dengan menggunakan metode seperti Root Cause Analysis maupun metode Fishbone Diagram sehingga dapat menghasilkan rekomendasi perbaikan proses bisnis yang lebih efektif dan spesifik pada kegiatan operasional penerbitan.
2. Menambahkan solusi berbasis teknologi informasi pada *improvement* yang dilakukan pada proses bisnis dari studi kasus yang menjadi objek penelitian selanjutnya.
3. Melanjutkan simulasi proses bisnis sampai pada tahap Resources Analysis dan Calendars Analysis. Tahap Resources Analysis bertujuan untuk mengidentifikasi dan meminimalisir dampak dari kendala yang terjadi pada proses bisnis dalam hal waktu dan biaya. Kemudian Calendars Analysis bertujuan untuk memprediksi bagaimana suatu proses dapat berlangsung selama periode waktu yang dinamis sehingga simulasi yang dihasilkan akan memberikan informasi yang lebih akurat dari tahap sebelumnya.
4. Mengimplementasikan hasil dari penelitian untuk digunakan sebagai acuan dalam memperbaiki atau mengembangkan sistem informasi yang terjadi pada proses bisnis Divisi Penerbit, PT CITILA.

**DAFTAR REFERENSI**

Andersen, B., 2007. *Business Process Improvement Toolbox Second Edition*. Wisconsin: ASQ Quality Press.

Bizagi, 2013. *Bizagi Process Modeler User's Guide*.

Black, R., 2009. *Managing the Testing Process, Practical Tools and Techniques for Managing Software and Hardware Testing*. Canada: Wiley Publishing, Inc.

Group, Object, M., 2013. *Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0.2*. OMG.

Harrington, H.J., 1991. *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. New York: McGraw-Hill, Inc.

Hende, R.Y.L., Setiawan, N. Y. & Mursityo, Y. T., 2018. Perancangan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT East Java Liberty Coy). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, pp. 1328-1336.

Intrans Publishing. *Tentang Kami*. [Online] Tersedia di: <<http://intranspublishing.com/>> [Diakses 25 Agustus 2019]

McDermott, R. E., Mikulak, R. J. & Beauregard, M. R., 2008. *The Basics of FMEA 2nd Edition*. New York: CRC Press.

Monic, C.A.-n., 2019. Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Layanan Dataku Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Kasus: Layanan Dataku Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo). Skripsi Universitas Brawijaya

Putri, D.A., Setiawan, N. Y. & Aknuranda, I., 2018. Rekomendasi Perbaikan Proses Bisnis Dengan Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Kasus: Badan Penjaminan Mutu, Universitas Widyagama Malang). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, pp. 5960-5968.

Weske, M., 2007. *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Springer, New York.

Weske, M., 2012. *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Springer, New York.



Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

LAMPIRAN A TRANSKRIP WAWANCARA IDENTIFIKASI ORGANISASI DAN PROSES BISNIS

LAMPIRAN A TRANSKRIP WAWANCARA

Tempat Pelaksanaan : PT. Cita Intrans Selaras (CITILA)
Hari/Tanggal Wawancara : Senin, 26 Agustus 2019
Jam wawancara : 13.00 – 15.00 WIB
Nama Responden : Anna Puspitasari
Jabatan : Sekretariat Perusahaan
Nama Pewawancara : Bella Karina Sari

- Pertanyaan:**
Bergerak dibidang apakah PT.CITILA itu?

Jawaban:
PT.CITILA Bergerak di bidang penerbitan dan memiliki enam lini penerbitan yang menerbitkan buku dengan tema fiksi maupun nonfiksi dengan menggunakan nama Intrans Publishing sebagai nama dagang.
- Pertanyaan:**
Berapa banyak divisi yang dimiliki oleh PT.CITILA? Dan bagaimana peran dari divisi tersebut?

Jawaban:
Ada 2 divisi yang terdapat pada PT.CITILA yaitu Divisi Penerbit dan Divisi Marketing Distributor Sirkulasi. Divisi Penerbit berperan dalam menerbitkan buku yang bermula dari pengajuan naskah dari Penulis sampai diserahkan ke percetakan. Kemudian untuk Divisi Marketing Distributor Sirkulasi berperan dalam administrasi penjualan, permintaan kerjasama, dan promosi buku.
- Pertanyaan:**
Apakah terdapat kendala pada proses bisnis yang terjadi pada PT.CITILA?

Jawaban:
Untuk keseluruhan proses bisnis yang terdapat pada PT.CITILA telah berjalan dengan baik. Namun, terdapat beberapa kendala yang menyebabkan proses bisnis dalam menerbitkan buku menjadi sedikit terhambat dikarenakan beberapa masalah yang terjadi pada Divisi Penerbit. Misalnya yaitu alur naskah yang melambat pada proses penyuntingan hingga mendesain sampul buku. Selain itu, beberapa kali juga terjadi salah cetak karena tidak teliti dalam menggarap naskah untuk diterbitkan
- Pertanyaan:**
Apa saja bagian yang terdapat pada Divisi Penerbit PT.CITILA?

Jawaban:
Divisi Penerbit memiliki 2 bagian dalam menerbitkan buku yakni bagian redaksi yang meninjau naskah hingga melakukan penyuntingan naskah dan bagian pracetak yang memperbaiki tata letak pada naskah dan pembuatan sampul buku.

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya



Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya
Repository Universitas Brawijaya

Repository 5

Pertanyaan:

Apa saja proses bisnis yang terdapat pada Divisi Penerbit PT.CITILA

Jawaban:

Ada 4 proses bisnis yang terjadi pada Divisi Penerbit yakni proses peninjauan naskah, penyuntingan naskah, mendesain tata letak, dan mendesain sampul buku

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Pertanyaan:

Bagaimana alur dari proses bisnis Peninjauan Naskah

Jawaban:

Pada proses bisnis Peninjauan Naskah, pertama Sekretariat Redaksi menerima naskah yang dikirim oleh penulis dan memeriksa kelengkapan berkas yang dikirimkan. Selanjutnya, jika terdapat data yg tidak lengkap pada berkas naskah maka Sekretariat Redaksi meminta data yang kurang tersebut sebelum pada akhirnya naskah akan dimasukkan pada daftar review naskah. Lalu, tim redaksi mengadakan rapat untuk menentukan persetujuan dan penolakan naskah hingga pengiriman lampiran SPK kepada Penulis jika naskah yang diajukan disetujui oleh pihak penerbitan. Terakhir, naskah yang telah selesai ditinjau akan dikirim ke Editor untuk dilakukan proses Penyuntingan Naskah

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Pertanyaan:

Bagaimana alur dari proses bisnis Penyuntingan Naskah

Jawaban:

Pada proses bisnis Penyuntingan Naskah, awalnya Senior Editor memilah naskah berdasarkan lini penerbitan untuk memisahkan tugas antara Senior Editor I dan II. Kemudian naskah akan diperiksa bentuk dan proyeksinya hingga melakukan proses Penyuntingan Naskah sesuai dengan kebijakan operasional perusahaan. Lalu naskah akan dikirimkan ke Penulis untuk dimintakan masukan apakah penyuntingan telah dilakukan dengan benar. Terakhir, setelah naskah disetujui oleh Penulis, naskah dikirim ke bagian pracetak untuk dilakukan desain tata letak dan sampul buku.

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Pertanyaan:

Bagaimana alur dari proses bisnis Mendesain Tata Letak Buku

Jawaban:

Pada proses bisnis Mendesain Tata Letak, Layouter mendesain tata letak naskah sesuai dengan form spesifikasi produksi yang dikirim oleh Kepala Pracetak. Proses mendesain tata letak dibagi menjadi dua tahap hingga kemudian disusun menjadi satu kesatuan dan dikirimkan ke Penulis untuk dimintakan masukan. Setelah Penulis menyetujui tata letak yang dilakukan oleh Layouter, naskah kemudian dikirim ke Kepala Pracetak untuk kemudian diserahkan ke percetakan.

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Pertanyaan:

Bagaimana alur dari proses bisnis Mendesain Sampul Buku

Jawaban:

Pada proses bisnis Mendesain Sampul Buku, pertama Kepala Pracetak memberikan

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya

LAMPIRAN C VALIDASI EVALUASI DATA

LAMPIRAN C TRANSKRIP WAWANCARA

Tempat Pelaksanaan : PT. Cita Intrans Selaras (CITILA)
Hari/Tanggal Wawancara : Kamis, 7 November 2019
Jam wawancara : 10.00 – 15.00 WIB
Nama Responden : Wawan S. Fauzi
Jabatan : Manajer Divisi Penerbit
Nama Pewawancara : Bella Karina Sari

TRANSKRIP WAWANCARA VALIDASI EVALUASI FMEA

Pada wawancara ini, peneliti melakukan wawancara terkait evaluasi proses bisnis yang telah dimodelkan yakni proses bisnis Peninjauan Naskah, Penyuntingan Naskah, Mendesain Tata Letak Buku, dan Mendesain Sampul Buku. Namun sebelumnya, peneliti bersama dengan narasumber telah melakukan penyusunan skala nilai dari parameter metode FMEA (*Failure Mode and Analysis*) yakni severity, occurrence, dan detection. Kemudian menentukan potensi kesalahan, penyebab kesalahan, beserta efek dari kesalahan yang dapat terjadi di setiap aktivitas pada proses bisnis yang dievaluasi. Terakhir, peneliti bersama dengan narasumber menentukan nilai dari ketiga parameter yang selanjutnya akan dihitung untuk menghasilkan nilai RPN (*Risk Priority Number*) dengan mengalikan ketiga nilai tersebut hingga didapatkan daftar ranking permasalahan dari setiap aktivitas. Narasumber dari wawancara tersebut sama dengan narasumber yang telah ditanyai pada saat kegiatan pemodelan proses bisnis.

Mengetahui,

Manajer Divisi Penerbit



LAMPIRAN D VALIDASI REKOMENDASI PROSES BISNIS

LAMPIRAN D TRANSKRIP WAWANCARA

Tempat Pelaksanaan : PT. Cita Intrans Selaras (CITILA)
Hari/Tanggal Wawancara : Senin, 2 Maret 2020
Jam wawancara : 12.30 – 15.00 WIB
Nama Responden : Wawan S. Fauzi
Jabatan : Manajer Divisi Penerbit
Nama Pewawancara : Bella Karina Sari

TRANSKRIP WAWANCARA VALIDASI REKOMENDASI PROSES BISNIS

Pada wawancara ini, peneliti melakukan presentasi dan validasi dari proses bisnis rekomendasi. Kegiatan ini dilakukan dengan menanyakan kepada narasumber apakah rekomendasi yang telah dibuat telah sesuai dengan harapan dan dapat diterima oleh pihak penerbitan berdasarkan dengan evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Kemudian peneliti melakukan pemodelan proses bisnis rekomendasi dan mengisi waktu setiap task yang sudah didiskusikan bersama narasumber. Selanjutnya pihak narasumber menyetujui proses bisnis rekomendasi yang diajukan oleh peneliti

Mengetahui,

Manajer Divisi Penerbit

Wawan S. Fauzi



Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

LAMPIRAN E HASIL VALIDASI DATA PENELITIAN

LAMPIRAN E TRANSKRIP WAWANCARA

Peneliti : Bella Karina Sari
 Dosen Pembimbing : Ismiarta Aknuranda, S.T., M.Sc., Ph. D.
 Nanang Yudi Setiawan, S.T., M.Kom.

Telah dilakukan penggalan data melalui wawancara dan observasi terhadap narasumber penelitian sebagai berikut:

Tanggal Wawancara : Senin, 11 Mei 2020
 Perihal : Member Checking
 Narasumber : Wawan S. Fauzi
 Jabatan : Manajer Divisi Penerbit
 Instansi : PT. Cita Intrans Selaras (CITILA)

Berikan checklist (☑) pada kolom dibawah ini:

Komponen Validasi	Kesesuaian Data	
	Tidak	Ya
Deskripsi proses bisnis dan peran aktor untuk menjalankan setiap proses bisnis pada Divisi Penerbit		☑
Pemodelan alur aktivitas yang berjalan pada seluruh proses bisnis pada Divisi Penerbit		☑
Deskripsi alur dan waktu tempuh aktivitas yang berjalan pada seluruh proses bisnis pada Divisi Penerbit		☑
Deskripsi indikator dan nilai potensi kesalahan, efek, dan penyebabnya dalam analisis FMEA		☑
Deskripsi serta penilaian potensi permasalahan dan efeknya		☑
Persetujuan atas rekomendasi yang diberikan		☑
Persetujuan atas deskripsi alur dan waktu tempuh aktivitas yang berjalan pada seluruh proses bisnis pada Divisi Penerbit		☑

Malang, 11 Mei 2020

Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya
 Repository Universitas Brawijaya

LAMPIRAN F STRUKTUR ORGANISASI

Struktur organisasi PT. Cita Intrans Selaras (Ctila)

