



## Strategi Proses Bisnis Pada *Startup* Jasa *Digital Marketing Agency*

Ari Setya Budi<sup>1</sup>, Wiwik Handayani<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

\*Email: [wiwik.em@upnjatim.ac.id](mailto:wiwik.em@upnjatim.ac.id)

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.870>

Diterbitkan oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen

### Info Artikel

Diterima :  
2022-04-11

Diperbaiki :  
2022-04-28

Disetujui :  
2022-04-29

### ABSTRAK

*Digital Marketing Agency* merupakan *startup* yang bergerak dibidang periklanan digital dengan kegiatan operasionalnya berada di Inkubator Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur. *Startup* ini tengah mengalami keterlambatan pemrosesan produksinya dalam pemenuhan target terjadwal yang disebabkan adanya alur proses bisnis tidak sistematis. Sehingga, menyebabkan pemborosan waktu proses dan biaya produksi. Tujuan penelitian, untuk menganalisis proses bisnis dengan kategori *process focus* agar lebih efektif dan standard. Penelitian Menggunakan pendekatan Deskriptif Kuantitatif dengan metode *Line Balancing* dan *Business Process Modeling Notation* (BPMN) berdasar teknik diagram alur. Pengambilan data menggunakan teknik wawancara terstruktur dan observasi lapangan. Pengelolaan data dilakukan menggunakan *software Flexible Line Balancing 3.0* dan *Bizagi Modeler 3.6.44*. Hasil penelitian berupa usulan perbaikan alur proses yang lebih sistematis dan standar yang diharapkan mampu menekan biaya serta waktu pemrosesan

**Kata Kunci:** *Bisnis Startup, Strategi Proses Bisnis, Line Balancing, BPMN*

### ABSTRACT

*Digital Marketing Agency* is a *startup* engaged in *digital advertising* with its operational activities in the *Business Incubator*, UPN “Veteran” Jawa Timur. This *startup* is experiencing delays in its production processing in meeting scheduled targets due to unsystematic business process flow. Thus, causing waste of processing time and production costs. The purpose of the research is to analyze business processes with *process focus* categories to make them more effective and standard. The research uses quantitative descriptive approach with the *Line Balancing* and *Business Process Modeling Notation* (BPMN) methods based on flow chart techniques. Collecting data using structured interview techniques and field observations. Data management is carried out using *Flexible Line Balancing 3.0* and *Bizagi Modeler 3.6.44* software. The results of the research are in the form of suggestions for improving the flow of processes that are more systematic and standard which are expected to reduce costs and processing time

**Keywords:** *Startup Business, Business Process Strategy, Line Balancing, BPMN*

## 1. PENDAHULUAN

Di Indonesia, perkembangan penggunaan Internet oleh Masyarakat semakin meningkat. Dikutip dari hasil kegiatan survei yang dilakukan oleh APJII atau Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Di Indonesia yang terakhir dirilis pada kuartal 2 (dua) periode 2019-2020 menyebutkan, 196,71 juta pengguna dari total jumlah penduduk sebanyak 266,91 juta atau lebih dari 60% total penduduk Indonesia serta memiliki *growth* sebesar 8,9% dari tahun sebelumnya. Dari survei tersebut, pengguna didominasi oleh pemuda, rentan usia 10-34 tahun (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, 2020).

Data pemakai Internet dan perkembangannya ditambah dengan adanya Pandemi *Covid-19* yang memberikan batasan untuk melakukan aktifitas bertatap muka, Masyarakat dipaksa untuk lebih akrab dengan digitalisasi. Hal ini memberi peluang untuk berkreasi dan berinovasi, mendirikan sebuah bisnis rintisan dengan pemanfaatan digitalisasi dan teknologi terbaru yang biasa disebut *startup business* (Pratiwi, 2021). Menurut Lutfiani et al.(2020) *startup* atau usaha baru atau bisnis rintisan merupakan suatu wujud dari inkubator yang menggunakan teknologi, dan digitalisasi yang dicetuskan oleh seorang wirausaha (*entrepreneur*) dalam mengusung berbagai konsep bisnis yang kreatif dan inovatif. Namun, *startup* sebagai buah dari pemikiran baru yang dibangun, menghadapi kondisi ketidakpastian yang tinggi, apakah *startup* tersebut akan melaju dan melesat (berhasil) atau sebaliknya. (Rofaida et al., 2020).

Kondisi tersebut dikuatkan dalam pernyataan yang berhasil dikutip oleh Hardiansyah & Tricahyono, (2019) dari hasil survei penelitian di Universitas Harvard yang dipublikasikan oleh *Wall Street Journal*, menyebut 75% *startup* yang ada pada tahap perkembangan mengalami kegagalan dalam upaya pengembangan *startup*. Salah satu faktor kegagalan tersebut adalah pengelolaan bisnis yang kurang baik serta siklus operasi yang kurang sistematis, bahkan sampai tidak memperoleh *revenue* yang cukup pada awal tahun berjalan (Bunga Aditi, 2018).

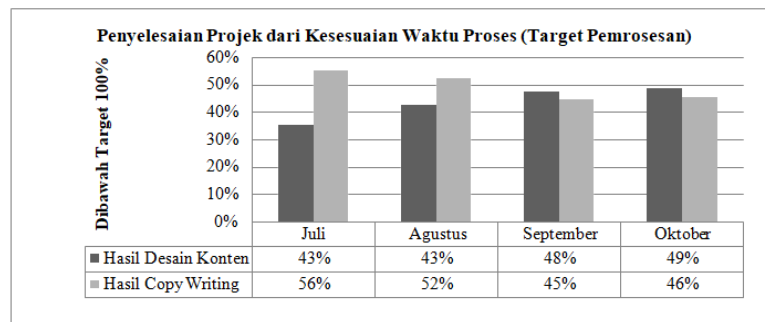
Sebuah bisnis tanpa adanya strategi yang meliputi pengelolaan sumberdaya dan proses operasi yang memadai, dapat menyebabkan kegiatan operasi tidak dapat dilakukan secara efektif (Bunga Aditi, 2018). Menurut Fitriana et al.(2021) Strategi bisnis memiliki peran yang sangat vital untuk memenangkan sebuah persaingan usaha yang semakin ketat. Sebuah strategi bisnis bukan saja menjadi landasan bagaimana usaha berjalan. Namun, dengan strategi tersebut, para karyawan dan staf yang ada berkerja berdasarkan standar yang terukur dan jelas. Sebaliknya, jika strategi tersebut tidak berhasil dilaksanakan dengan baik maka berpeluang besar terhadap potensi kegagalan bisnis dan mengurangi *profit* yang ditetapkan atau direncanakan sebelumnya. Jika strategi bisnis melibatkan sebuah proses, maka strategi dapat diarahkan atau berfokus pada proses, dimana pendekatan tersebut dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam mengkonversi sumberdaya yang dipunyainya menjadi barang atau jasa (layanan).

Berdasar pemaparan tersebut, ide atau gagasan baru telah dicoba dan diaplikasikan kedalam sebuah bisnis rintisan dengan manajemen operasional jasa sederhana, baik aspek keuangan, sumber daya manusia, dan pemasaran, serta bidang jasa lain yang terkait dibidang manajemen. Seperti halnya *Digital Marketing Agency* yang termasuk dalam bisnis rintisan atau *startup* yang memiliki merek jasa “Kreatif”. Sebagai perusahaan rintisan, tentu masih banyak

yang perlu diperbiki terutama dibidang operasional dasar seperti proses bisnis sebagai landasan utama dalam menggerakkan bisnis *startup*.

Sebagai *startup* yang bergerak di bidang *marketing agency* yang terfokus pada pelayanan operasional berbasis sistem yang disebut “*Data Driven Operation & Learning Sistem*”. Dari hasil wawancara bersama *Chief Executive Officer* (CEO) perusahaan memiliki berbagai jenis produk yang ditawarkan seperti : Riset Konten, Desain Konten, *Copywriting*, *Hastag* Tertarget, *Admin Posting*, dan Konsultasi Bebas. Dari enam kategori jasa, dua diantaranya yaitu *Copy Writing* dan Desain Konten tidak memenuhi target proses produksi, hal ini diindikasi karena customer melakukan kustom permintaan pada tahap *Mounthly Content Plan* sehingga memerlukan waktu yang lebih lama. *Copywriting* merupakan penulisan teks yang memiliki bersifat persuasif dengan tujuan menarik perhatian konsumen. Sedangkan Desain Konten merupakan praktik pengembangan visual melalui tahap *editing process*, *user experience*, dan *accessibility* (Hardiansyah & Tricahyono, 2019).

Tabel 1. Prosentase Kesesuaian Target dan Produksi Sesuai Waktu Proses



Sumber : Data Olah Perusahaan – November 2021

Tabel 1 menunjukkan data penyelesaian projek/target dan keterlambatan proses produksi. Banyaknya projek yang terselesaikan diluar waktu proses semestinya disebabkan oleh alur proses pemesanan hingga *output* produksi yang tidak standard dan disamaratakan antara kategori produk satu dengan yang lainnya, permintaan kustomisasi atau *request of customisation* oleh pelanggan terhadap desain dan konten yang mereka inginkan. Hal ini tentu memerlukan waktu lebih lama dari taget semestinya yakni maksimal 5 hari kerja per projek, yang dapat berakibat pada pemborosan waktu dan biaya. Dari data tersebut, rata-rata keterlambatan memiliki prosentase melebihi 50 % dari kategori *Copywriting* dan Desain Konten.

Hal ini sangat berpotensi besar terhadap reiko kegagalan perkembangan bisnis yang salah satunya disebabkan oleh pemborosan waktu proses atau *inefficiency* dalam strategi proses yang belum terstandarisasi dan permintaan kustom atau *request of customisation* pelanggan yang belum terakomodir. Sesuai dengan pembahasan sebelumnya yakni menurut Rofaida et al. (2020) bahwa kecenderungan kegagalan pada startup ditunjukkan dengan gagalnya melakukan perkembangan peningkatan produksi yang salah satunya diindikasi oleh proses bisnis yang kurang baik.

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti Hamzah & Hariyanto. (2021), & Saputra et al. (2022) dengan pemodelan proses bisnis standar menggunakan *Business Process Modeling and Notation* (BPMN) menghasilkan sebuah proses

yang sistematis untuk kontrol kegiatan operasi dibidang manufaktur dan jasa. Oleh sebab itu dari penjabaran yang dikemukakan peneliti tertarik untuk menganalisis startegi proses bisnis pada *startup* jasa *digital marketing agency* yang menitikberatkan pada keseimbangan lini proses menggunakan *Lean Balancing* dengan *Business Process Modeling and Notation* (BPMN).

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Manajemen Operasi Jasa

Menurut Haizer & Render, (2020) dalam bukunya, Manajemen Operasi merupakan disiplin ilmu yang diimplementasikan kedalam usaha manufaktur atau jasa. Manajemen operasi memuat seluruh kegiatan yang meliputi pemasaran, keuangan, sumberdaya manusia, dan yang terintegrasi melalui sistem. Menurut Efendi, (2019) Operasi jasa memiliki pengertian yang lebih sempit, operasi jasa menerapkan manajemen operasi di perusahaan lain. Jasa (pelayanan) acap kali diartikan sebagai kegiatan berupa proses, dan interaksi kegiatan ekonomi atas sesuatu yang tidak nampak namun hasilnya dirasakan oleh.

### 2.2. Bisnis Startup

Bisnis merupakan kegiatan jual dan beli kepada konsumen atau pengguna dengan tujuan mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya (Fitriana et al., 2021). Sedangkan *startup* memiliki arti sebuah bisnis atau usaha rintisan yang dikelola oleh wirausaha dengan meibatkan digitalisasi operasi (Bunga Aditi, 2018). Dapat ditarik dengan arti yang lebih dalam, bahwa *Startup* adalah suatu contoh bentuk usaha yang melakukan kegiatan operasional berkelanjutan dengan lebih berfokus pada jasa yang berhubungan dengan digitalisasi. (Pratiwi, 2021).

### 2.3. Strategi Proses Bisnis

Menurut Haizer & Render, (2020) bidang ilmu manajemen operasional memiliki cakupan yang luas yang meliputi banyak keputusan dalam berbagai aspek antara lain : desain produk & jasa, lokasi, desain proses, desain tata letak, persediaan, kualitas, penjadwalan, desain sumberdaya, rantai pasok, dan perawatan. Dari 10 bidang ilmu tersebut, desain proses menjadi salah satu bidang ilmunya. Desain proses atau strategi proses merupakan sebuah pendekatan guna mengubah sumberdaya menjadi barang atau jasa (Priananda et al., 2021)

### 2.4. Analisis Startegi Proses Bisnis

#### 2.4.1. Line Balancing & Desain Proses

Analisis startegi proses dapat dilakukan dengan penyeimbangan lini (Ma'arif et al., 2018). Penyeimbangan lini (*line balancing*) merupakan suatu proses pengelompokan tugas atau aktifitas kerja kedalam *workstation* dengan mengukur keseimbangan, beban, dan efisiensi waktu (Rosita et al., 2020).

Menurut Haizer & Render, (2020) dalam pengukuran dan proses analisisnya proses pengujian dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

- a. Persyaratan Presedensi (*Precedence*), melakukan aturan urutan pekerjaan atau batasan uruatan (*sequence restriction*) berdasar data aktifitas dilapangan.
- b. Penentuan jumlah stasiun kerja (*workstation*), menentukan *cycle time*, jumlah stasiun kerja, *idle time*, dan efisiensi.

Rumus waktu siklus (*cycle time*) :

$$Cycle\ Time = c = \frac{\text{Waktu tersedia untuk proses produksi (r)}}{\text{Jumlah Output/ h a r i (p)}} = r/p$$

Rumus Efisiensi :

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Total waktu proses}}{\text{Jumlah cycle time}}$$

Rumus Waktu Mengganggu atau tidak terpakai (*Idle Time*) :

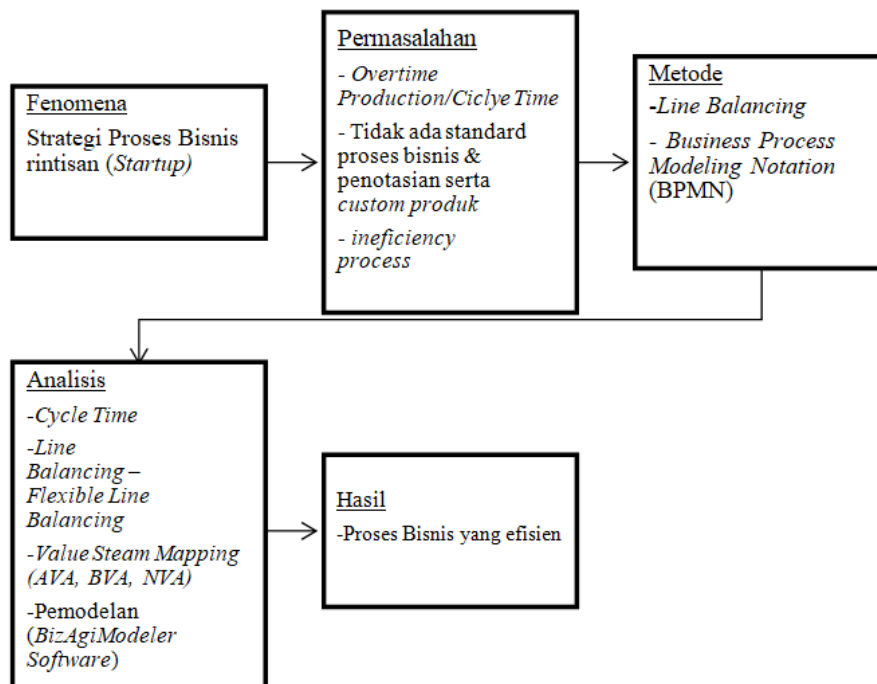
$$IT = (1 - \text{Efisiensi})$$

- c. Analisis penerapan line balancing menggunakan program
- d. *Value steam mapping* dengan analisis BVA (Business Value Added), VA (Value Added), Non Value Added (NVA)

### 2.5. Metode *Business Process Modeling and Notation* (BPMN)

*Metode Business Process Modeling and Notation* (BPMN) adalah salah satu metode yang digunakan untuk pemodelan proses bisnis atau layanan terkait proses alur yang akan dibuat (*workflow*) (Ismanto et al., 2020). BPMN biasa digunakan untuk mengembangkan pembaharuan proses tertentu yang melibatkan beberapa komponen dalam pembuatannya, anatar lain : *flow object*, *activity* atau *gateway*, *connection object*, *pool & lane*, dan *artifact* (Rifai et al., 2021).

### 2.6. Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## 3. METODE

### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Startup Jasa Digital Marketing Agency – Inkubator Bisnis Lt. 3 Gedung Teknologi Tepat Guna, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, yang bertempat di Jalan Raya Rungkut Madya, No.1, Gunung Anyar Surabaya, pengumpulan data dilakukan mulai bulan Juli hingga November 2021.

### 3.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan serta menjabarkan suatu kejadian dan mengambarkannya secara akurat dan sistematis berdasar data analisis yang bersifat kuantitatif.

### 3.3 Definisi Operasional

Mencakup pendefinisian operasional dari sebuah konsep penelitian untuk memperoleh suatu data penelitian :

a. Improvisasi Strategi Proses

Sebuah proses dan rangkaian kegiatan pembaharuan yang dilakukan secara berkelanjutan yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi.

b. Data Waktu Standar

Variabel yang menunjukkan nilai dari waktu yang seharusnya dilakukan dalam proses disetiap tahap aktifitas kerja.

c. Data Waktu Siklus (Cycle Time)

Variabel yang menunjukkan nilai besaran dari waktu mulai dari input hingga proses berakhir.

d. Data Pemetaan Arus Nilai

Variabel yang menunjukkan nilai dari kemungkinan-kemungkinan identifikasi dan eliminasi hal-hal yang semestinya diperlukan atau tidak dalam arus proses.

e. Penotasian Proses

Variabel yang menunjukkan suatu rangkaian proses sistematis berdasar analisis proses yang sudah dilakukan.

### 3.4 Jenis, Sumber Data, dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang didapat secara langsung dari objek penelitian melalui pengamatan, hasil pengukuran dan wawancara terhadap pihak yang terkait dengan kegiatan penelitian. Penelitian juga menggunakan data sekunder seperti : dokumen, file, dan data yang telah tersedia, data tersebut antara lain : profil perusahaan, waktu proses baku, dan data proses manual (*flowchart*). Pengumpulan data dilakukan dengan penelitian lapangan berdasar observasi, wawancara, dokumentasi, serta studi literasi.

### 3.5 Teknik Analisis

Teknik analisis yang dipakai dalam penelitian yaitu dengan proses line balancing melalui program *Flexible Line Balancing Software*, dilanjutkan dengan analisis value added, dan diakhiri dengan pemodelan proses bisnis menggunakan metode *Business Process Modeling and Notation* (BPMN) melalui *Bizagi Modeler Software*.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 List of Activity Pemrosesan Jasa Kategori Desain Konten dan Copywriting

Tabel 2 Menunjukkan tahapan pertama dalam Analisis *Line Balancing*, yang berisi keseluruhan deskripsi kegiatan proses order Desain Konten dan *Copy Writing* mulai dari

kegiatan demontrasi produk dan pemahaman (*Fill of Brief*), pertemuan dan diskusi pertama (*First Meeting*), dimulainya projek (*Project Start*), & kesepakatan pemilihan produk paket sesuai paket desain (*Mountly Content Plan*) :

**Tabel 2.** List of Activity – Arus Pelayanan Dimuka

No	Proses	Durasi	Keterangan
1	<i>Greeting</i>	20	
2	Mengarahkan pelanggan menuju meja layanan	8	<i>Handling front officer</i>
3	Pemberian <i>brief</i>	187	
4	Kesepakatan mulai projek	45	Dilakukan tidak lagi di meja layanan namun diruang kesepakatan & Perusahaan tidak menyediakan contoh <i>custom</i> produk
5	Pilih paket desain	63	Dilakukan setelah pemberian <i>brief</i>
6	Pembayaran	80	50% dan dilakukan meja pembayaran

Sumber : Kreatiful, 2021

#### 4.2 Standard Elemental Task

Tabel 3. Menunjukkan hasil uji Standard Elemental Task melalui program Flexible Line Balancing V3 dengan memasukkan semua *list of activity*.

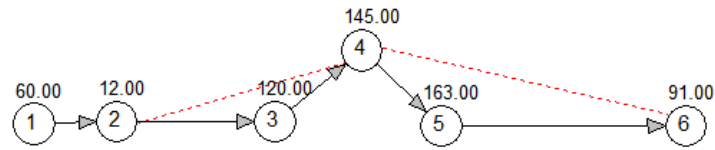
Tabel 3. Hasil Standard Elemental Task

No	Workstation #	Work Area	Elem Task Description	ST	Elem Task #	Prec	Sep	Ind	Grp	Conn	Cont	Tools	Note
1			Greeting	60	1			F					
2			Mengarahkan pelanggan menuju meja layanan	12	2	1	4	F					
3			Pemberian <i>brief</i>	120	3	2		F					
4			Kesepakatan mulai projek	145	4	3	2,6	F					
5			Pilih paket desain	163	5	4		F					
6			Pembayaran	91	6	5	4	F					

Sumber : Hasil olah data

Dari hasil uji tersebut 6 *Element Task Description* memiliki waktu standard (*standard time* - ST) yang berbeda dimulai dari ; 60, 12, 120, 145, 163, & 91 yang semuanya memiliki satuan detik (*second*) tiap kegiatan. Terlihat juga penentuan alur proses untuk menyatakan *Preceding* (Prec) & *Separate* (Sep) :

- a. *Preceding* (Prec) ditentukan berdasarkan *list of activity* dimana kegiatan setelah pekerjaan pertama selesai diikuti oleh kegiatan berikutnya hingga pekerjaan ke 6 terlaksana, maka dengan ini penomoran pada *Preceding* dimulai pada kegiatan kedua dengan memberikan angka 1 yang berarti, kegiatan 2 dilaksanakan setelah kegiatan 1 selesai, hingga seterusnya.
- b. *Separate* (Sep) juga ditentukan berdasarkan *list of activity* pada kolom keterangan dimana deskripsi pekerjaan ke 4 yakni “kesepakatan mulai projek” tidak berada pada area kerja yang sama terhadap kegiatan ke 2 dan ke 5, sehingga pada kolom uji, diberikan nomor 2 & 6 pada deskripsi kegiatan nomor 4, sedangkan kegiatan 2 & 6 otomatis terisi dengan acuan kegiatan 4, yang memiliki arti perbedaan area kerja.



Gambar 2 : Precedence Diagram

Sumber : Hasil olah data

Gambar 2 menggambarkan alur proses dari stasiun kerja dalam kegiatan pelayanan kategori produk Desain Konten & Copywriting.

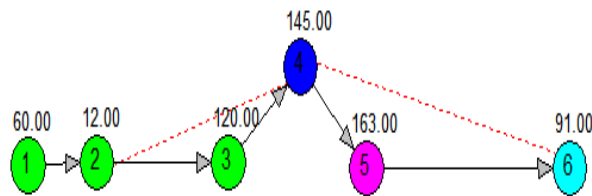
4.3 What-If Analysis

Pada tahap ini hasil elemental task dilakukan eliminasi dan efisiensi waktu dengan menggunakan Take Time.

Tabel 4. What-If Analysis dengan Take Time 200 Detik (second)

No	Workstation #	Work Area	Elem Task Description	ST	Elem Task #	Prec	Sep	Ind	Grp	Conn	Cont	Tools	Note
1	1		Greeting	60	1			F					
2			Mengarahkan pelanggan menuju meja layanan	12	2	1	4	F					
3			Pemberian brief	120	3	2		F					
4	2		Kesepakatan mulai proyek	145	4	3	2,6	F					
5	3		Pilih paket desain	163	5	4		F					
6	4		Pembayaran	91	6	5	4	F					

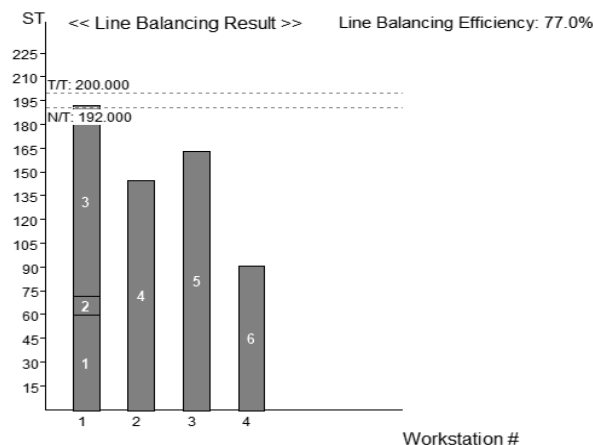
Sumber : Hasil olah data



Gambar 3 : Precedence Diagram – What If Analysis

Sumber : Hasil olah data

Tabel 4 dan gambar 3 menunjukkan hasil analisis bidang dan posisi aktivitas kerja yang dapat dieliminasi. Aktivitas pada kegiatan 1, 2, dan 3 merupakan jenis aktivitas yang dapat dilakukan pada satu stasiun kerja saja.





**Gambar 4 : Line Balancing Efficiency**

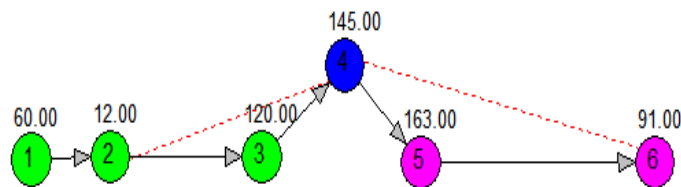
Sumber : Hasil olah data

Gambar 4 membuktikan bahwa dengan *take time* 200 detik, dapat memenuhi seluruh aktivitas dengan sisa waktu sebesar 8 detik dengan efisiensi 77.0%. Pada stasiun kerja juga berhasil diseimbangkan dari yang semula 6 stasiun kerja, menjadi 4 stasiun kerja.

**Tabel 5. What-If Analysis dengan Take Time Agregat 300 Detik (second)**

No	Workstation #	Work Area	Elem Task Description	ST	Elem Task #	Prec	Sep	Ind	Grp	Conn	Cont	Tools	Note
1	1		Greeting	60	1			F					
2			Mengarahkan pelanggan menuju meja layanan	12	2	1	4	F					
3			Pemberian brief	120	3	2		F					
4	2		Kesepakatan mulai proyek	145	4	3	2,6	F					
5	3		Pilih paket desain	163	5	4		F					
6			Pembayaran	91	6	5	4	F					

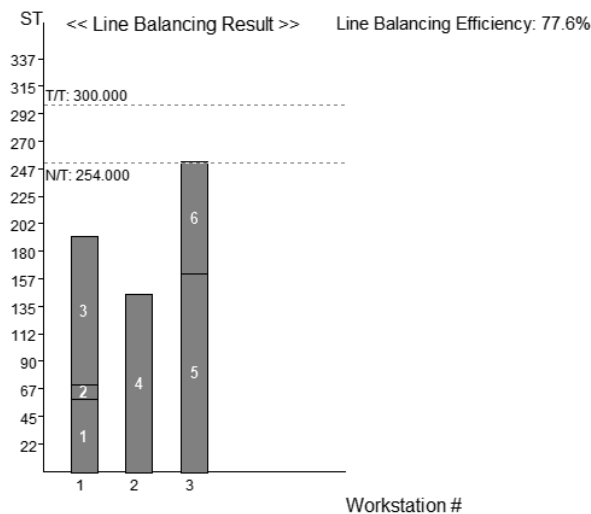
Sumber : Hasil olah data



**Gambar 5 : Precedence Diagram – What If Anlysis**

Sumber : Hasil olah data

Tabel 5 dan gambar 5 menunjukkan hasil analisis bidang dan posisi aktivitas kerja yang lebih efisien dengan perampingan menjadi 3 *workstation*. Aktivitas pada kegiatan 1, 2, & 3 merupakan jenis aktivitas yang dapat dilakukan pada stasiun kerja saja, beserta elemen task description ke 5 & 6.



**Gambar 6 : Line Balancing Efficiency**

Sumber : Hasil olah data

Gambar 6 membuktikan perbandingan penggunaan pengoperasian proses *take time* 200 dan 300 detik, dapat memenuhi seluruh aktivitas dengan akurasi efisiensi 77.6%. Pada stasiun kerja juga berhasil diseimbangkan dari yang semula 6 stasiun kerja, menjadi 3 stasiun kerja.

Pengoperasian dilakukan dengan input *take time* 200 & 300 detik dimaksudkan untuk mengetahui peluang klasifikasi proses yang dapat dilakukan dalam satu bidang proses saja. Dari hasil yang dicerminkan melalui proses eliminasi, akan menjadi dasar dalam penentuan nilai tambah dan penotasian diagram proses, layout proses pada pada proses penelitian berikutnya.

#### 4.4 Value Added Analysis

Value Added Analysis digunakan untuk mencari proses yang bernilai (*Value Added*), mengklasifikasi yang tidak bernilai atau pemborosan (*Non Value Added*)

**Tabel 6** Value Added Anlysis

No	Step	Performer	Classification
1	<i>Greeting</i>	<i>Front Officer</i>	BVA
2	Mengarahkan pelanggan menuju meja layanan	<i>Front Officer</i>	BVA
3	Pemberian <i>brief</i>	Staf 1	VA
4	Kesepakatan mulai projek	Editor	BVA
5	Pilih paket desain	Editor	NVA
6	Pilih paket beserta <i>request custom</i>	Editor	VA
7	Pembayaran (manual)	Staf 2	VA
8	Pembayaran <i>e-wallet</i> (opsional)	SSO	BVA

Sumber : Hasil olah data

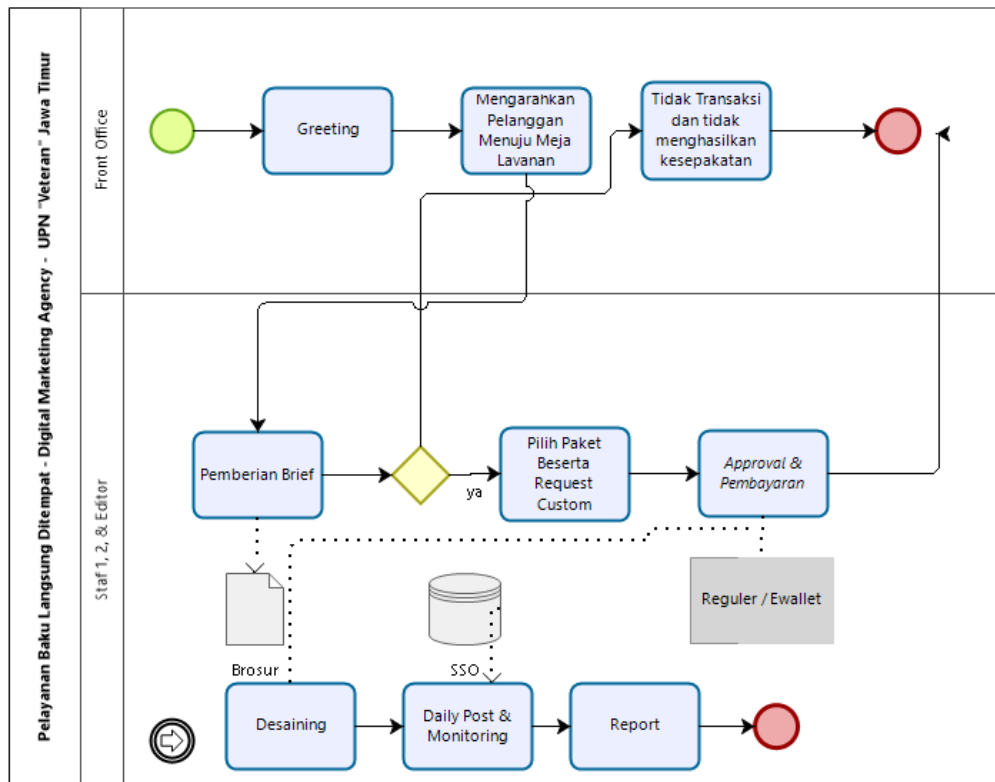
Pemborosan proses yang dapat dihilangkan yakni editor memberikan “pilihan desain (tunggal)”, hal ini dapat digantikan dengan pilihan paket beserta *request custom*, sesuai dengan identifikasi awal masalah pemborosan waktu disebabkan adanya *request custom* yang tidak terakomodir.

#### 4.5 Pemodelan dan *Discovery* Proses Bisnis

Pada proses *discovery* ini mengilustrasikan sebuah usulan perbaikan model strategi proses bisnis yang ada pada layanan baku *digital marketing agency* pada kategori produk desain konten dan *copywriting* sesudah analisis dengan *Business Process Modeling and Notation* (BPMN).

Proses dilakukan dengan tahapan :

- a. Persiapan lembar kerja atau workshreet
- b. Pemrograman bidang *flowchart*
- c. Pemetakan dan pemilihan symbol
- d. Input data hasil analisis nilai tambah
- e. Penotasian
- f. Pengisian narasi perintah
- g. Validasi flowchat
- h. Uji coba
- i. Selesai



**Gambar 7.** Desain Usulan Strategi Proses Bisnis

Sumber : Hasil olah data

Hasil penelitian diatas, diharapkan perusahaan mampu mengatasi masalah-masalah yang terjadi pada awal perkembangan *startup* sehingga dapat memperkecil resiko kegagalan pengembangan *startup*. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Hardiansyah & Tricahyono, (2019) ; Bunga Aditi, (2018) bahwa *statup* pada umumnya mengalami kegagalan pada masa perkembangannya serta salah satu faktor kegagalannya adalah memiliki siklus operasional yang kurang sistematis.

Hasil penelitian juga mencerminkan bahwa strategi dalam sebuah bisnis merupakan elemen penting dalam upaya kesiapsiagaan terhadap perubahan yang semakin massif dan ketidakpastian. Sesuai yang dikemukakan oleh Haizer & Render, (2020) bahwa strategi memiliki peranan yang sangat penting dalam kegidupan perusahaan (usaha). Strategi menjadi alat dan tumpuan untuk mencapai suatu misi dan tujuan.

*Startup* (jasa) dengan konsep fokus strategi proses bisnis, beserta permasalahan keterlambatan waktu pemrosesan dapat diselesaikan melalui analisis *Line Balancing* yang didalamnya termasuk juga perhitungan *cicle time*, *value steam mapping*, eliminasi stasiun kerja, yang diakhiri dengan pemodelan strategi proses. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Hamzah & Hariyanto. (2021) ; Saputra et al. (2022) yang melakukan proses analisis pada sebuah usaha jasa dan manufaktur dalam upaya perbaikan proses bisnis didivisi pelayanan dan produksi dengan menggunakan improvisasi proses bisnis dan implementasi *Bussines Process Modeling and Notation* (BPMN).

Hasil analisis strategi proses bisnis pada startup jasa *digital marketing agency* yang telah dilakukan dengan pendekatan *Line Balancing* dan BPMN memiliki kontribusi terbesar yang

menarik untuk diterapkan pada usaha atau bisnis rintisan jasa atau *statup* dan dapat digunakan oleh usaha dalam membuat beberapa pertimbangan, antara lain :

1. Memberikan kemudahan dalam proses penyusunan startegi yang berhubungan dengan startegi proses, eliminasi waktu, dan stasiun kerja, serta pemodelan proses bisnis sitematis yang dapay dianggap sebagai standar baku layanan (*startup jasa*).
2. Mampu merencanakan *layout* kegiatan produksi barang dan jasa berdasarkan hasil penelitian ini yang memberikan gambaran perampingan stasiun kerja dan memprediksi kebuatuhan sumber daya untuk efisiensi waktu dan biaya.
3. Mampu memperkirakan estimasi keseluruhan proses dengan akurasi yang baik berdasarkan hasil penelitian ini terkait dengan perhitungan *cicle time* dan *take time*.

## 5. KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan diatas, didapatkan sebuah hasil berupa efisiensi waktu atau penyeimbangan proses menjadi 77,0% atau 77,6% lebih efisien hal itu didapat dari perhitungan kuantitatif dengan mengolah data induk aktfitas, *cycle time*, *take time*, *workstation*, *what-if* menggunakan pemrograman line balancing dengan software *Flexible Line Balancing*. Selanjutnya analisis NVA, BVA, & VA memperkuat sturktur proses serta substitusi workflow yang tidak diperlukan. Hasil akhir dari analisis berupa desain usulan strategi proses bisnis dengan *Business Process Modeling and Notation* yang diharapkan mampu memperbaiki target produksi terjadwal yang direncanakan.Saran yang dapat diberikan pada Statrup Jasa Digital Maketing Agency – Inkubator UPN Veteran Jawa Timur antara lain : Kepada perusahaan diharapkan mampu mengembangkan proses bisnis dengan memperhatikan segi *integration* dengan perubahan paket custom yang ditawarkan. Perusahaan dirasa perlu mengadakan sebuah perangkat lunak terintegrasi antar sumber daya manusia yang ada, agar komunikasi dapat berjalan sesuai target waktu yang ditentukan. Diharapkan kedepannya perusahaan mampu menyediakan sebuah sistem SSO, *Single Sign On* agar percepatan proses menjadi lebih efisien.

## REFERENSI

- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. (2020). Laporan Survei Internet APJII 2019 – 2020. *Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, 2020*, 1–146. <https://apjii.or.id/survei>
- Bunga Aditi. (2018). *Entrepreneurship & Startup Entrepreneur Yang Unggul*.
- Efendi, D. (2019). *Manajemen Operasional, Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan Susunan Tim Penyusun*. <http://repository.unas.ac.id>
- Fitriana, G. F., Adhitama, R., Wijayanto, A., (2021). Pengembangan Bisnis Pengelolaan Sampah Berbasis Website Di Desa Kalibagor Banyumas. *Jurnal Abdimas ...*, 1(1), 46–52. <http://ejournal.uigm.ac.id/index.php/PGM/article/view/1886>
- Hamzah, M. J. A., & Hariyanto, R. N. (2021). Pemodelan Proses Bisnis Pendaftaran Rawat Inap pada Rumah Sakit Dewi Sri Karawang menggunakan Business Process Modeling

- Notation (BPMN). *Dirgamaya: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 1(2), 46–52. <https://doi.org/10.35969/dirgamaya.v1i2.187>
- Hardiansyah, R., & Tricahyono, D. (2019). Identifikasi Faktor-Faktor Kesuksesan Start Up Digital di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi*, 27(2), 134–145.
- Ismanto, I., Hidayah, F., & Charisma, K. (2020). Pemodelan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Modelling Notation (BPMN) (Studi Kasus Unit Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P2KM) Akademi Komunitas Negeri Putra Sang Fajar Blitar). *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 5(1), 69. <https://doi.org/10.28926/briliant.v5i1.430>
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Startup pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 77–89. <https://doi.org/10.33633/jpeb.v5i1.2727>
- Ma'arif, S., Nurhajati, & Wahono, B. (2018). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Layout Fasilitas Pproduksi Keripik dengan Menerapkan Metode Line Balancing pada CV. Saluna. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 7(8), 1–13.
- Pratiwi, A. I. (2021). “Startup”: Bisnis Kuliner Rintisan di Masa Pandemi Covid-19. *Emik*, 4(1), 1–18. <https://doi.org/10.46918/emik.v4i1.851>
- Priananda, A., Rahmanto, I. N., Oktavianthie, N., Dyah Ayu P, P., & Safitri, R. S. (2021). *Analisis Implementasi Konsep Six Sigma Dalam Manajemen Proses Bisnis Pada Pt Telkom Indonesia Tbk. September*, 0–18.
- Rifai, Z., Bratakusuma, T., Afiana, F. N. N., Oktaviana, L. D., & Yunita, I. R. (2021). Pemodelan Proses Bisnis Dengan Bpmn Untuk Kebutuhan Implementasi Erp Di Cv Indococo Pasific. *Probisnis*, 14(2), 45–59.
- Rofaida, R., Suryana, Asti Nur Aryanti, & Yoga Perdana. (2020). Strategi Inovasi pada Industri Kreatif Digital: Upaya Memperoleh Keunggulan Bersaing pada Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(3), 402–414. <https://doi.org/10.33059/jmk.v8i3.1909>
- Rosita, D., Alfatiyah, R., Zulziar, M., & Shobur, M. (2020). Re-Layout Fasilitas Produksi Dengan Metode Line Balancing Untuk Meningkatkan Produktivitas Di Pt. Kmk Global Sports. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri)*, 3(1), 33. <https://doi.org/10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p33-42>
- Haizer & Render . (2020). *Operation Sustainability and Supply Chain Management*.
- Saputra, O. D., Faris, A., & Himawan, I. (2022). Analisis Peningkatan Kontrol Inventaris Kantor PT . *Berkah Multi Cargo Melalui Strategi Business Process Mapping*. 3(1), 41–56.