

Optimasi Business Process Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Pada Tim *Agile Marketing* Pada Bagian *Content And Design*

1st Fryan Farhan Abdulloh
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
fryanfarhan@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Litasari Widyatuti Suwarsono
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
litasari@telkomuniversity.ac.id

3rd Budhi Yogaswara
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
budhiyogas@telkomuniversity.ac.id

Abstrak - Tim *agile marketing* memiliki peran primer, yang bertanggung jawab untuk memperkenalkan produk X kepada masyarakat melalui *platform digital*, untuk meningkatkan interaksi di media sosial, dan melaksanakan program-program penjualan melalui kampanye. Tim *agile marketing* pada bagian *Content creator* mengalami hasil *Click-Through Rate* (CTR) yang belum optimal dalam satu *sprint*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa permasalahan terjadi karena tim tidak melakukan evaluasi secara berkala selama proses *sprint*. Dalam rangka memperbaiki hal ini, maka dilakukan perbaikan pada proses bisnis tim *agile marketing* dengan melakukan identifikasi terhadap lima proses utama dan 15 aktivitas yang terjadi pada proses bisnis eksisting. Identifikasi dilakukan terhadap faktor Sumber Daya Manusia (SDM), peralatan, teknologi, dan informasi yang menyebabkan lamanya waktu siklus evaluasi. Metode *business process improvement* digunakan untuk menghitung efisiensi proses bisnis eksisting, yang menunjukkan waktu siklus efisiensi sebesar 9072 menit dalam 11 hari kerja dengan nilai efisiensi sebesar 57.69%. Pada proses bisnis usulan, terdapat penambahan satu aktivitas yang dapat membantu mencapai CTR yang ditargetkan dengan mengikuti *framework* yang melakukan *testing* atau *pre-launch* untuk mengambil *feedback* dari audiens dan melakukan *adjustment* berdasarkan *feedback* tersebut. Dengan melakukan penyesuaian pada proses *sprint backlog* eksisting terdapat beberapa aktivitas *non value added* dengan begitu akan dilakukan perubahan aktivitas menjadi *real value added* atau *business value added*. Setelah dilakukan *streamlining* dilakukan pengukuran nilai efisiensi pada proses bisnis usulan *sprint backlog* yaitu sebesar 74.07% yang memiliki selisih 14.81% dengan proses bisnis eksisting.

Kata kunci - Agile Marketing, Business Process Improvement

I. PENDAHULUAN

Agile marketing merupakan cara yang efektif untuk merespons dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang terus berubah dan permintaan pelanggan melalui penyesuaian orang, proses, dan alat yang mendukung cara berbeda dalam perencanaan dan pelaksanaan pemasaran (Olajiga 2017, 148; PRNewswire 2016a, 4). Dibandingkan dengan strategi

dan pelaksanaan pemasaran tradisional, *agile marketing* berfokus pada fleksibilitas dan kemampuan untuk merespon *trend* pasar melalui modifikasi dan optimalisasi terus-menerus terhadap target dan strategi pemasaran. *agile marketing* menekankan pada pengambilan keputusan pemasaran berbasis data dan memberikan nilai kepada pelanggan itu sendiri (Olajiga 2017, 8-9). Pendekatan *agile marketing* mendorong pembelajaran melalui *sprint* jangka pendek, eksperimen kecil dan berkelanjutan, serta penyesuaian terus menerus, yang mana berbeda dengan perencanaan kampanye jangka panjang dan fokus pada beberapa panduan besar (De La Fuente 2018; Olajiga 2017, 13).

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dibidang Telekomunikasi dan memiliki bagian yaitu Tribe Education yang memiliki inovasi berupa produk X series. Yang mana produk X tersebut merupakan *smart platform* untuk mendidik dan melatih untuk lebih trampil, lebih berprestasi, dan lebih berdaya saing di era *digital*. Produk X memiliki *customer segments*, *School K-12*, *Higher Education*, *Corporate*, *Communities*. Produk X tersebut berada dibawah naungan Tribe Education. Tim *agile marketing* memiliki peran primer, yang bertanggung jawab untuk memperkenalkan produk X kepada masyarakat melalui *platform digital*.

Tim *agile marketing* dari produk X telah menerapkan sistem kerja secara *agile* dengan *framework* yang digunakan yaitu metodologi *scrum*. Namun berdasarkan hasil dari wawancara dengan perwakilan dari Tribe Edu, yang dilakukan pada tanggal 26 Desember 2022 dan 10 Mei 2023, mengindikasikan bahwa penerapan *agile* dalam Tim Digital Marketing masih belum optimal. Ini terlihat dari tabel 1 *digital campaign achievement* dalam bentuk *Click Through Rate* (CTR) Tim belum berhasil mencapai target yang ditetapkan dalam satu *sprint* (dua minggu).

TABEL 1

Digital Campaign Achievement

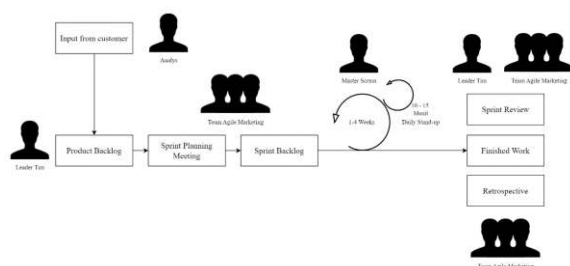
Activity	SEM	GDN	META	Target
----------	-----	-----	------	--------

<i>Sprint 1</i>	<i>Impression:</i> 320 <i>Click:</i> 60 <i>CTR:</i> 18.75	<i>Impression:</i> 245.649 <i>Clicks:</i> 256 <i>CTR:</i> 0.10		CTR: 10%
<i>Sprint 2</i>	<i>Impression:</i> 13.906 <i>Clicks:</i> 1.614 <i>CTR:</i> 11.61	<i>Impression:</i> 1.013.906 <i>Clicks:</i> 1.170 <i>CTR:</i> 0.12	<i>Impression:</i> 114.073 <i>Clicks:</i> 1.286 <i>CTR:</i> 1.13	
Status				
<i>Sprint 1</i>	<i>Achieved</i>	<i>No Achieved</i>		
<i>Sprint 2</i>	<i>Achieved</i>	<i>No Achieved</i>	<i>No Achieved</i>	

Impression adalah jumlah *view* pada suatu konten. *Click* adalah aksi dari audiens dengan melakukan Klik terhadap konten tersebut. *CTR (Click-Through Rate)* adalah rasio yang mengukur seberapa sering iklan atau tautan diklik oleh pengguna dibandingkan dengan seberapa sering iklan atau tautan tersebut ditampilkan. *Click Through Rate (CTR)* umumnya digunakan sebagai salah satu *Key Performance Indicator (KPI)* dalam digital marketing untuk mengevaluasi efektivitas kampanye iklan online. Dapat dilihat dari Tabel 1 efektivitas dari iklan online belum optimal seperti pada point *Google Display Network (GDN)*, dan *Facebook ads Manager (META)*, Tim mendapatkan nilai *Click Through Rate (CTR)* yang sangat rendah yaitu produk *Google Display Network (GDN)* untuk di *sprint* pertama mendapatkan 0,10% dan pada *sprint* kedua 0,12% produk *Google Display Network (GDN)* masih miliki *GAP* yang cukup jauh dari *Click Through Rate (CTR)* yang sudah ditentukan. Dapat dilihat pada produk *Facebook ads Manager (META)*, *Facebook ads Manager (META)* dilakukan pada *sprint* ke dua dengan mendapatkan *feedback* dari audiens 1,13% yang cukup jauh dari *Click Through Rate (CTR)* yang ditentukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Scrum master* kegagalan pencapaian CTR yang sudah ditentukan tidak di sebabkan oleh kopetensi Tim yang kurang baik, dikarenakan hasil individu dalam Tim mampu menyelesaikan *backlog* yang sudah ditentukan pada saat *sprint planning* dengan waktu penyelesaian sesuai dengan target waktu yang diberikan. Dengan begitu memungkinkan terjadi permasalahan dalam proses pembuatan konten yang biasa disebut proses *sprint backlog*. Proses kerja Tim menggunakan metode *scrum*.

Metodologi *scrum* merupakan bagian dari *Agile marketing* seperti pada gambar 1. Tim melakukan lima kegiatan utama, yaitu *sprint planning*, *sprint backlog*, *daily Scrum*, *sprint review* dan *sprint retrospective*.



GAMBAR 1

Scrum Ceremony Tim Agile marketing

Pada *sprint planning* Tim *agile marketing* melakukan perencanaan terhadap *sprint backlog* yang akan berjalan selama sepuluh hari kerja, yang dimana pada setiap harinya Tim *agile marketing* melakukan *daily scrum* atau yang biasa disebut *stand-up meeting*, yang berkegiatan yaitu melakukan rapat singkat yang berdurasi terbatas yaitu 10 sampai 15 menit yang bertujuan untuk anggota tim satu sama lain mengetahui *progress* anggota lain sudah sampai dimana. Setelah sudah berjalan Sembilan hari kerja, pada hari ke sepuluh Tim *agile marketing* melakukan *Sprint review* terhadap apa yang telah dikerjakan selama Sembilan hari kerja. *Retrospective* Tim melakukan berbagi pengalaman dan berbagi keluhan kesah selama *sprint* berjalan, yang berfokus pada cara kerja Tim *agile marketing*.

TABEL 2
Hasil Objektif Wawancara

Sprint	Dirasa belum optimal.
Achievement Tim agile marketing	Oke, talent yang berkerja di Tim sudah berkerja dengan baik yang talent sudah berkerja atas apa yang seharusnya dikerjakan dalam kegiatan <i>Sprint</i> .

Berdasarkan dari hasil wawancara pada Tabel 2, pada bagian *Sprint*, *Scrum master* menyatakan "dirasa belum optimal" dengan begitu penulis akan melakukan reset terhadap *sprint* yang dilakukan oleh Tim *agile marketing*. Berikut merupakan proses *Sprint Backlog*.



GAMBAR 2
Framework

Berdasarkan gambar 2 pada proses itu tidak terjadi evaluasi berkala dalam satu *sprint* untuk dilakukan perbaikan sedangkan, menurut (Arkhipova, 2022; Sachdeva & Kumar, 2022). Tujuan dilakukan implementasi *agile marketing* sebagai berikut:

1. Manajemen Prioritas yang Efektif – Proses pemasaran *agile* didorong oleh data. Data yang diperoleh akan berkontribusi pada penentuan prioritas tinggi dan penerapan proses.
2. Adaptasi terhadap Perubahan – Pendekatan pemasaran *agile* mendukung proses perubahan untuk mencapai kesuksesan. Dengan demikian, budaya organisasi yang dinamis dapat diciptakan. Dalam kegiatan *sprint* Tim *agile marketing* melakukan evaluasi pada hari ke sepuluh yang mana itu cukup memakan waktu dalam dunia pemasaran yang bersifat dinamis dengan begitu penulis akan melakukan perbaikan pada proses *sprint* Tim *agile marketing*.

Dengan begitu penulis melakukan pendekatan terhadap framework *agile marketing* menurut (Perkin, 2022) *agile marketing* merupakan metodologi yang terus berkembang dan mengambil pendekatan yang fleksibel dan adaptif menurut (Perkin, 2022) dapat dilihat pada gambar 3 merupakan framework yang memungkinkan Tim cepat dalam melakukan respon

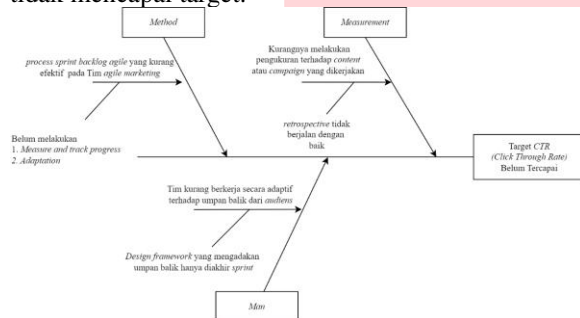
dan adaptasi terhadap umpan balik dari kondisi pasar yang berubah ubah.



GAMBAR 3
Framework Ideal Agile marketing

Pada gambar 3 menggambarkan *framework agile marketing* yang bersifat adaptif terhadap *feedback* yang berikan *audiens*, pada *framework* diatas proses testing yang mana merupakan proses Pemasaran Agile mengadopsi pendekatan berbasis siklus pengujian dan pembelajaran berdasarkan umpan balik pelanggan (Moniruzzaman & Hossain, 2013).

Namun menurut dari hasil wawancara dengan *master Scrum* dari Tim *agile marketing* ada beberapa faktor yang menyebabkan produktivitas tidak mencapai target, berikut adalah diagram *Fishbone* yang mempresentasikan beberapa faktor produktivitas tidak mencapai target.



GAMBAR 4
Fishbone Diagram

Melihat kondisi atau masalah yang dihadapi oleh Tim *agile marketing*, manajemen kinerja eksisting terhadap kinerja tim yang telah dijelaskan dalam *fishbone* diagram diatas, maka perlu untuk melakukan evaluasi terhadap perbaikan pengimplementasian *Scrum* pada kinerja tim digital marketing dalam mencapai visi, misi, dan tujuan strategis tim.

II. LITERATUR TERKAIT

A. Incremental Marketing in Practice

Di dunia digital, sebenarnya sebagian besar. Menjelaskan bagaimana membangun situs web, yang merupakan kegiatan pemasaran utama, secara alami cocok untuk pengembangan bertahap. Tentu saja, salah satu alasan mengapa ini sangat cocok adalah karena membuat situs web mirip dengan mengembangkan program perangkat lunak. Secara bertahap membangun fitur-fitur baru dari satu *sprint* ke berikutnya, terus menambahkan nilai pada pengalaman Web untuk pengunjung. Memang, sebagian besar pengembangan perangkat lunak yang disponsori pemasaran, seperti penciptaan aplikasi seluler, jelas akan cocok dengan baik. Rilis pertama dapat melakukan satu hal dengan baik, dan rilis berikutnya dapat membangun fondasi itu dalam peningkatan cepat, dengan manfaat dari umpan balik pasar.

Mengonfigurasi analitik pemasaran baru mulai dari cara pengumpulan data hingga cara data

dikumpulkan dilaporkan juga cocok dengan pendekatan inkremental. Karena lingkungan merupakan tempat mengumpulkan informasi ini terus-menerus berubah, seperti juga tuntutan untuk wawasan analitis baru yang diminta oleh pemangku kepentingan yang berbeda, membangun kemampuan ini secara bertahap memastikan bahwa tidak akan terjebak dalam lingkaran persyaratan tanpa akhir rapat. Setiap *sprint* memberikan peningkatan konkret pada analitik yang dapat segera diterapkan.

B. Agile marketing

Agile marketing merupakan metode efektif untuk merespons dan beradaptasi dengan perubahan pasar dan permintaan pelanggan dengan mengkoordinasikan orang, proses, dan *tools* yang mendukung pendekatan berbeda dalam perencanaan dan pelaksanaan pemasaran (Olajiga 2017, 148; PRNewswire 2016a, 4). Berbeda dengan strategi dan pelaksanaan pemasaran tradisional, *agile marketing* menekankan fleksibilitas dan kemampuan untuk merespons *trend* pasar dengan terus-menerus memodifikasi dan mengoptimalkan target dan strategi pemasaran. Pendekatan *agile marketing* mengutamakan pengambilan keputusan berdasarkan data dan memberikan nilai kepada pelanggan (Olajiga 2017, 8-9). Dengan menggunakan pendekatan *agile marketing*, perusahaan dapat merespons perubahan pasar lebih cepat dan efektif, memberikan keunggulan dalam menghadapi peluang dan tantangan baru (Poolton et al. 2006, 692). Metode ini mendorong pembelajaran melalui *sprint* jangka pendek, eksperimen kecil dan berkelanjutan, serta penyesuaian terus menerus, daripada fokus pada perencanaan kampanye jangka panjang dan panduan besar yang sedikit (De La Fuente 2018; Olajiga 2017, 13).

C. Scrum

Menurut (Schwaber & Sutherland, 2011), *Scrum* adalah suatu metodologi atau kerangka kerja yang terstruktur untuk pengembangan produk yang kompleks. *Scrum* terdiri dari sebuah tim yang memiliki peran dan tugas masing-masing. Setiap komponen dalam kerangka melayani tujuan tertentu dan sangat penting untuk kesuksesan penggunaan *Scrum*.

Scrum adalah sebuah metodologi pengembangan perangkat lunak tambahan dan berulang yang digunakan untuk mengelola pengembangan produk. Metodologi ini pertama kali didefinisikan sebagai strategi pengembangan produk yang fleksibel dan holistik, di mana tim pengembangan bekerja bersama sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan bersama. Pada tahun 1986, Hirotaka Takeuchi dan Ikujiro Nonaka mencetuskan konsep ini dalam *new product development game*. *Scrum* menantang pendekatan tradisional dan berurutan terhadap pengembangan produk, dan mendorong tim untuk mengatur diri mereka sendiri dengan kolaborasi erat secara *online* dan komunikasi tatap muka di antara semua anggota tim, serta menerapkan disiplin dalam ilmu proyek. Prinsip utama dari *Scrum* adalah *requirement volatility*, yang mengakui bahwa selama proses

produksi, pelanggan dapat mengubah pikiran mereka tentang apa yang mereka inginkan atau butuhkan. Tantangan yang tidak terduga ini sulit ditangani dengan cara prediktif, sehingga menjadi keuntungan dari metodologi *Scrum/Agile*. *Scrum* mengadopsi pendekatan empiris yang menerima bahwa masalah tidak dapat sepenuhnya didefinisikan, dan fokusnya adalah menanggapi persyaratan yang muncul serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan kondisi pasar.

D. Expert Judgment

Expert judgment didefinisikan sebagai penilaian yang diberikan berdasarkan keahlian di suatu area aplikasi, Area Pengetahuan, disiplin, industri, dll., sesuai dengan kegiatan yang sedang dilakukan. Keahlian seperti itu dapat diberikan oleh kelompok atau individu dengan pendidikan khusus, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, atau pelatihan tertentu.

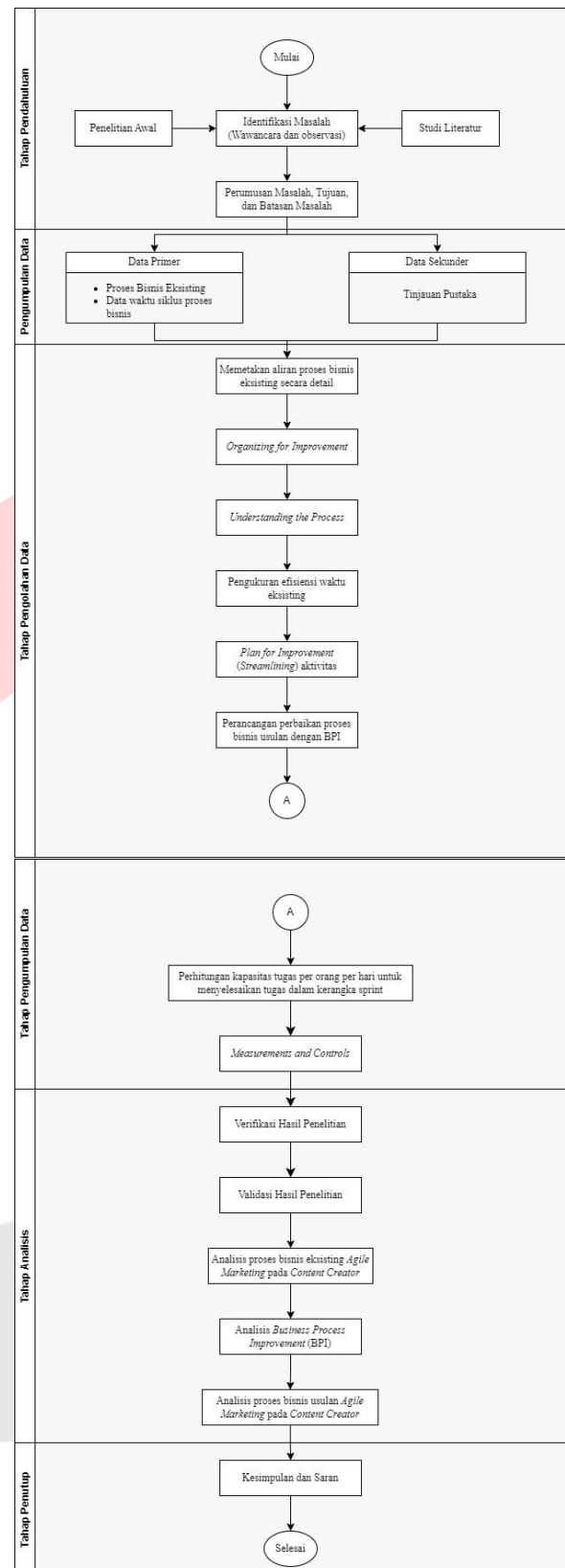
Untuk proses ini, keahlian seharusnya dipertimbangkan dari individu atau kelompok dengan pengetahuan khusus atau pelatihan dalam topik-topik berikut:

1. *Organizational strategy*,
2. *Benefits management*,
3. *Technical knowledge of the industry and focus area of the project*,
4. *Duration and budget estimation*,
5. *Risk identification*.

E. Business process improvement

Business process improvement adalah sistematis yang merujuk pada sistematis yang berkembang dengan tujuan membantu organisasi dalam mencapai kemajuan dalam operasi proses bisnis (Harrington, 1991). diakui sebagai suatu sistem yang berkontribusi dalam memberikan hasil yang memuaskan bagi pelanggan dalam setiap tahapan prosesnya. Biasanya, *Business process improvement* memanfaatkan pengukuran waktu siklus dan tingkat kesalahan rata-rata dari aktivitas-aktivitas dalam proses bisnis. Salah satu ciri khas *business process improvement* adalah kemampuannya dalam memberikan perbaikan tanpa memerlukan biaya yang besar, serta meningkatkan efisiensi proses bisnis secara keseluruhan.

III. SISTEMATIKA PERANCANGAN



GAMBAR 5
Sistematis Perancangan

Sistematis penyelesaian masalah dalam penelitian ini menguraikan langkah-langkah yang dijelaskan secara terstruktur dan sistematis. Berikut adalah rincian sistematis penelitian yang terdapat dalam Gambar 5.

IV. PENGOLAHAN DATA

A. Business process improvement

Metode pemrosesan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *Business process improvement* (BPI). Metode BPI merupakan suatu pendekatan sistematis yang mendukung peningkatan efektivitas dan efisiensi proses bisnis Tim. Pendekatan ini melibatkan beberapa tahapan, seperti *organizing for improvement, understanding the process, plan for improvement, dan measurements and controls*.

1. Organizing for Improvement

Tahap "Organizing for Improvement" adalah langkah dalam mengorganisir perbaikan proses bisnis dengan tujuan untuk meningkatkan proses tersebut lebih baik daripada sebelumnya. Berikut adalah langkah-langkah dalam tahap ini:

a. Menentukan proses bisnis kritis

Tabel 3
Rating

Proses	Customer Impact	Changeability Index	Performance Status	Business Impact	Total
<i>Sprint Planing</i>	2	3	4	2	11
<i>Sprint Backlog</i>	3	4	3	4	14
<i>Daily Standup Meeting</i>	3	2	3	1	9
<i>Sprint Review</i>	3	3	2	4	12
<i>Retrospective</i>	3	1	3	4	11

Pada indikator *Performance Status*, semakin tinggi *rating* yang diberikan, menunjukkan kinerja proses yang semakin buruk. Untuk indikator *Changeability Index*, *rating* yang tinggi mencerminkan tingkat kesulitan dalam melakukan perubahan. Sedangkan pada indikator *Customer Impact* dan *Business Impact*, peningkatan angka menunjukkan bahwa proses tersebut memiliki dampak signifikan pada bisnis, dan pelanggan menganggapnya sebagai sesuatu yang penting. Skor yang diperoleh mencerminkan tingkat kekritisannya suatu proses.

Penilaian yang tercantum dalam tabel diperoleh melalui *expert judgment* dari *Leader Tim agile marketing*. Berdasarkan hasil perhitungan dalam Tabel, dapat disimpulkan bahwa total nilai tertinggi adalah pada proses *sprint backlog*.

b. Menentukan process owner

Process owner merupakan seseorang yang bertanggung jawab dalam mengelola proses tersebut. *Process owner* dalam proses *sprint backlog* adalah berikut.

TABEL 4
Process Owner

Proses Kritis Dalam Bisnis Proses Tim	Process Owner
<i>Sprint Backlog</i>	<i>Content creator</i>

- Mendefinisikan batas awal perbaikan
- Pembentukan dan pelatihan tim perbaikan proses
- Pengembangan proses perbaikan
- Menetapkan ukuran keberhasilan

2. Understanding the Process

a. Membuat aliran proses bisnis

b. Identifikasi proses bisnis eksisting

c. Pengukuran efisiensi waktu siklus pada proses bisnis eksisting

TABEL 5

Hasil Identifikasi Pengelompokan Pada Proses Bisnis Eksisting
Tim *Agile marketing*

No	Aktivitas	Pelaku	Adding Value
REQUIREMENT			
1	Memberikan informasi terhadap <i>opportunity</i>	<i>Analys</i>	BVA
2	Membuat <i>backlog</i> yang akan dikerjakan dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader Tim</i>	BVA
3	Memecah <i>backlog</i> menjadi tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	BVA
4	Memberikan pembobotan terhadap tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	BVA
DESIGN & DEVELOPMENT			
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	NVA
3	Riset	<i>Analys</i>	BVA
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA
5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
8	<i>Idle</i>	<i>Analys</i>	NVA
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
10	Mengerjakan <i>backlog</i> lainnya	<i>Story Creator</i>	NVA
DEPLOYMENT			
1	Upload	<i>Analys</i>	RVA
2	Upload	<i>Analys</i>	RVA
3	Upload	<i>Analys</i>	RVA
4	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	NVA
5	<i>Idle</i>	<i>Story Creator</i>	NVA
REVIEW			
1	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Performance Tim Dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader & Tim Content Creator</i>	BVA
2	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Cara Kerja Tim Dalam Satu <i>Sprint</i>	<i>Scrum Master & Tim Content Creator</i>	BVA

Setelah mengidentifikasi aktivitas-aktivitas dalam proses bisnis beserta pengelompokannya ke dalam kategori add value, yaitu RVA (*Real Value Added*), BVA (*Business Value Added*), dan NVA (*Non-Value Added*), langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan efisiensi waktu siklus pada proses bisnis eksisting. Tabel di bawah ini memperlihatkan pengukuran waktu siklus berdasarkan pengelompokan aktivitas dan tingkat efisiensi pada proses bisnis eksisting.

TABEL 6
Pengukuran Waktu Siklus

No	Aktivitas	Pelaku	RVA	BVA	NVA
DESIGN & DEVELOPMENT					

1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>			360
3	Riset	<i>Analys</i>		1080	
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720		
6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	360		
8	<i>Idle</i>	<i>Analys</i>			1080
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720		
10	Mengerjakan <i>backlog lainnya</i>	<i>Story Creator</i>	1440		
DEPLOYMENT					
1	Upload	<i>Analys</i>	360		
2	Upload	<i>Analys</i>	360		
3	Upload	<i>Analys</i>	360		
4	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>			720
5	<i>Idle</i>	<i>Story Creator</i>			720
Total Waktu			5400	1080	2880
Total Waktu Siklus			9360		
Efisiensi Waktu			57.69%		

Berdasarkan tabel diatas untuk mendapatkan nilai dari NVA diatas dengan melakukan pengukuran waktu kerja efektif dalam satu hari kerja. Dengan menggunakan allowance menurut Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, allowance waktu kerja efektif rata-rata sekitar 25% dari jumlah jam kerja formal.

Tabel 7 Allowance Waktu Kerja Efektif

Allowance	25%
Waktu kerja Per <i>Sprint</i>	10 Hari
Jam Kerja Per Hari	8 Jam Kerja
Waktu Kerja Efektif Per Hari	360
Waktu Kerja Efektif Per <i>Sprint</i>	3360

Berikut merupakan perhitungan efisiensi proses bisnis Tim *agile marketing*.

(EWS) Efisien Waktu Siklus = Total Waktu RVA / Total Waktu Keseluruhan * 100%

(EWS) Efisien Waktu Siklus = 5400 / 9360 = 57.69%

Berdasarkan hasil perhitungan Efisiensi Waktu Siklus pada proses bisnis eksisting yaitu 57.69% yang mana mengartikan Tim melakukan pekerjaan Sesuai dengan ukuran jam kerja efektif yaitu 6 jam dalam satu hari.

d. Identifikasi permasalahan

Terdapat kegiatan menganggur pada proses bisnis eksisting, yang mana akan dilakukan Adding value dengan merubah NVA menjadi BVA atau RVA untuk meningkatkan nilai efisiensi, Penulis akan melakukan analisis terhadap Kegiatan menganggur menjadi kegiatan Iterasi untuk meningkatkan kinerja tim.

3. Streamlining

Streamlining adalah suatu proses yang bertujuan untuk menyederhanakan aktivitas dengan mengurangi waktu proses, melakukan standarisasi, dan memperbarui prosedur. Tujuan dari streamlining

adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan adaptabilitas dari proses bisnis yang sedang berjalan.

TABEL 8
Streamlining

No	Aktivitas	Pelaku	Adding Value	Usulan Perbaikan
DESIGN & DEVELOPMENT				
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	NVA	Tidak terdapat perbaikan
3	Riset	<i>Analys</i>	BVA	Tidak terdapat perbaikan
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
8	<i>Idle</i>	<i>Analys</i>	NVA	(Eliminate NVA) Terdapat perbaikan pada aktivitas dengan merubah adding value NVA menjadi RVA. <i>Analys</i> tidak melakukan apa apa, pada saat pembuatan <i>content</i> kedua dilakukan oleh <i>content creator</i> dengan
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
10	Mengerjakan <i>backlog lainnya</i>	<i>Story Creator</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
DEPLOYMENT				
1	Upload	<i>Analys</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
2	Upload	<i>Analys</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
3	Upload	<i>Analys</i>	RVA	Tidak terdapat perbaikan
4	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	NVA	(Eliminate NVA) Terdapat perbaikan pada aktivitas ini dengan Adding value merubah aktivitas NVA menjadi RVA
5	<i>Idle</i>	<i>Story Creator</i>	NVA	(Eliminate NVA) Terdapat perbaikan pada aktivitas ini dengan Adding value merubah aktivitas NVA menjadi RVA

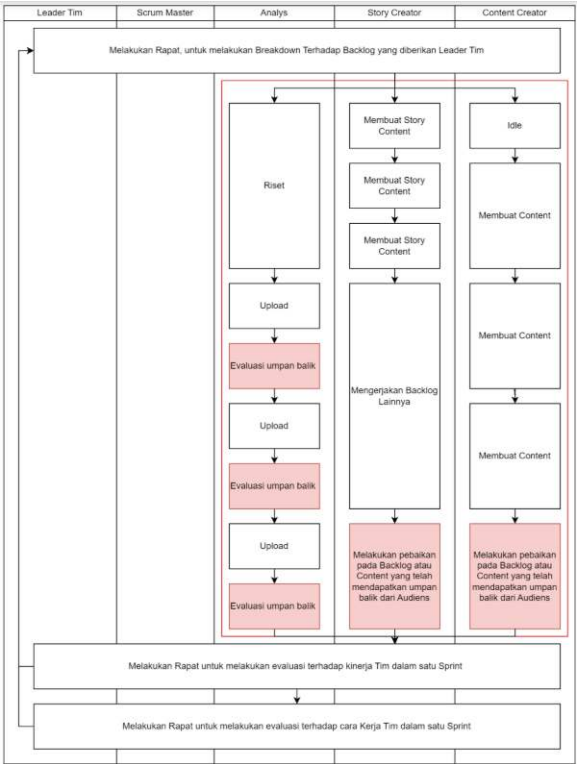
B. Proses Bisnis Usulan Tim Content creator

TABEL 9
Proses Bisnis Usulan

	Aktivitas	Pelaku	Deskripsi	Keterangan
DESIGN & DEVELOPMENT				
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	-	-

2	Idle	Content creator	-	-
3	Riset	Analys	-	-
4	Membuat story content	Story Creator	-	-
5	Membuat content	Content creator	-	-
6	Membuat story content	Story Creator	-	-
7	Membuat content	Content creator	-	-
8	Idle	Analys	Terdapat perbaikan	Melakukan aktivitas yang bersifat RVA atau BVA yaitu dengan melakukan review dan evaluasi pada backlog yang telah mendapatkan umpan balik dari audiens
9	Membuat content	Content creator	-	-
10	Mengerjakan backlog lainnya	Story Creator	-	-
DEPLOYMENT				
1	Upload	Analys	-	-
2	Upload	Analys	-	-
3	Upload	Analys	-	-
4	Idle	Content creator	Terdapat perbaikan	Melakukan aktivitas yang bersifat RVA atau BVA yaitu dengan melakukan perbaikan yang telah dilakukan review oleh analys pada tahap Design & Development
5	Idle	Story Creator	Terdapat perbaikan	Melakukan aktivitas yang bersifat RVA atau BVA yaitu dengan melakukan perbaikan yang telah dilakukan review oleh analys pada tahap Design & Development

Berikut merupakan gambaran proses bisnis usulan dalam bentuk diagram alir, berdasarkan yang sudah dilakukan analisis perbaikan pada proses sebelumnya.



GAMBAR 6
Proses Bisnis Usulan

1. Aspek sumber daya manusia (sdm), peralatan, informasi, dan teknologi pada proses bisnis usulan

TABEL 10
Hasil Perbaikan Aspek SDM

No	Pelaku	Deskripsi Perbaikan	Jumlah SDM
1	Leader Tim	Berdasarkan dari	1 Orang
2	Scrum master	pengelompokan aktivitas terhadap value terdapat empat aktivitas mengganggu dengan begitu penulis akan melakukan adding value dengan mengubah kegiatan NVA menjadi RVA atau BVA pada tiga aktivitas eksisting.	1 Orang
3	Content creator		2 Orang

2. Waktu siklus pada proses bisnis usulan
Tabel 11 Waktu Siklus Proses Bisnis Usulan

No	Aktivitas	Pelaku	Adding Value
REQUIREMENT			
1	Memberikan informasi terhadap <i>opportunity</i>	<i>Analys</i>	1800
2	Membuat <i>backlog</i> yang akan dikerjakan dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader Tim</i>	
3	Memecah <i>backlog</i> menjadi tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	
4	Memberikan pembobotan terhadap tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	
DESIGN & DEVELOPMENT			
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	360
3	Riset	<i>Analys</i>	1080
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360
5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720

6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720
8	Melakukan evaluasi terhadap <i>content</i> atau <i>backlog</i> yang sudah mendapatkan umpan balik dari audiens	<i>Analys</i>	1080
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720
10	Mengerjakan <i>backlog</i> lainnya	<i>Story Creator</i>	1440
DEPLOYMENT			
1	Upload	<i>Analys</i>	360
2	Upload	<i>Analys</i>	360
3	Upload	<i>Analys</i>	360
4	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Content creator</i>	720
5	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Story Creator</i>	720
REVIEW			
1	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Performance Tim Dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader & Tim Content Creator</i>	1200
2	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Cara Kerja Tim Dalam Satu <i>Sprint</i>	<i>Scrum Master & Tim Content Creator</i>	600
Waktu Siklus			13320
Diluar Waktu Siklus			<i>Leader Tim</i>
			<i>Scrum master</i>
Total Waktu			19800

5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
8	Melakukan evaluasi terhadap <i>content</i> atau <i>backlog</i> yang sudah mendapatkan umpan balik dari audiens	<i>Analys</i>	NVA
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	RVA
10	Mengerjakan <i>backlog</i> lainnya	<i>Story Creator</i>	NVA
DEPLOYMENT			
1	Upload	<i>Analys</i>	RVA
2	Upload	<i>Analys</i>	RVA
3	Upload	<i>Analys</i>	RVA
4	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Content creator</i>	RVA
5	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Story Creator</i>	RVA
REVIEW			
1	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Performance Tim Dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader & Tim Content Creator</i>	BVA
2	Melakukan <i>Meeting</i> Terhadap Cara Kerja Tim Dalam Satu <i>Sprint</i>	<i>Scrum Master & Tim Content Creator</i>	BVA

3. Measurement and controls

Measurement and controls adalah tahap yang bertujuan untuk mengelola proses bisnis yang sedang berlangsung. Pada tahap ini, identifikasi aktivitas proses bisnis yang diusulkan akan dilakukan berdasarkan kategori menambah nilai yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *Real Value Added (RVA)*, *Business Value Added (BVA)*, dan *Non-Value Added (NVA)*. Berikut adalah aktivitas proses bisnis yang diusulkan berdasarkan *RVA*, *BVA*, dan *NVA*.

Tabel 12 Aktivitas Proses Bisnis Berdasarkan *RVA*, *BVA*, dan *NVA*

No	Aktivitas	Pelaku	Adding Value
REQUIREMENT			
1	Memberikan informasi terhadap <i>opportunity</i>	<i>Analys</i>	BVA
2	Membuat <i>backlog</i> yang akan dikerjakan dalam satu <i>sprint</i>	<i>Leader Tim</i>	
3	Memecah <i>backlog</i> menjadi tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	
4	Memberikan pembobotan terhadap tugas tugas kecil	<i>Tim Content creator</i>	
DESIGN & DEVELOPMENT			
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>	NVA
3	Riset	<i>Analys</i>	BVA
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	RVA

Selanjutnya, dilakukan penghitungan efisiensi waktu siklus yang dihasilkan oleh setiap aktivitas dalam proses bisnis yang diusulkan. Berikut adalah waktu siklus untuk setiap aktivitas berdasarkan *adding value* pada proses bisnis yang diusulkan.

TABEL 13
Waktu Siklus Setiap Aktivitas

No	Aktivitas	Pelaku	RVA	BVA	NVA
DESIGN & DEVELOPMENT					
1	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
2	<i>Idle</i>	<i>Content creator</i>			360
3	Riset	<i>Analys</i>		1080	
4	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
5	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720		
6	Membuat <i>story content</i>	<i>Story Creator</i>	360		
7	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	360		
8	Melakukan evaluasi terhadap <i>content</i> atau <i>backlog</i> yang sudah mendapatkan umpan balik dari audiens	<i>Analys</i>		1080	
9	Membuat <i>content</i>	<i>Content creator</i>	720		
10	Mengerjakan <i>backlog</i> lainnya	<i>Story Creator</i>	1440		
DEPLOYMENT					
1	Upload	<i>Analys</i>	360		
2	Upload	<i>Analys</i>	360		
3	Upload	<i>Analys</i>	360		
4	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Content creator</i>	720		
5	Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh <i>analys</i> sebelumnya	<i>Story Creator</i>	720		
Total Waktu			7200	2160	360
Total Waktu Siklus			9720		
Efisiensi Waktu			74.07%		

Pada perhitungan waktu siklus yang sudah dilakukan pada proses bisnis usulan, bisa dilihat dari waktu siklus yang dihasilkan RVA 7200 menit, BVA 2160 menit, dan NVA 360 menit dalam satu *sprint* yaitu sebelas hari kerja, dan menghasilkan efisiensi waktu 74.07% dari proses bisnis usulan.

V. ANALISIS

A. Analisis Proses Bisnis Eksisting

Pada proses bisnis Tim *agile marketing* pada bagian *Content creator*, terdapat lima kegiatan inti yaitu, *sprint planning*, *Sprint backlog*, *Daily standup meeting*, *Sprint review*, *Retrospective*. dalam proses bisnis eksisting ini terdiri empat aspek yaitu SDM, Peralatan, Teknologi, dan Informasi. Pada proses bisnis ini terdiri dari empat manusia, *Leader* Tim satu orang, *Scrum master* satu orang, *analys* satu orang, *content creator* satu orang, untuk pada aspek Peralatan terdiri dari jira sebagai tool dalam proyek *agile* pada umumnya, untuk aspek Teknologi pada proses bisnis Tim biasa menggunakan Laptop sebagai alat kerja Tim, dan untuk aspek informasi Tim terdiri dari jumlah *backlog*, *ceremony scrum*, *content*, *opportunity* pada pasar.

B. Analisis *Business process improvement*

Pada tahap perhitungan *business process improvement*, proses bisnis eksisting harus dilakukan pengelompokan pada aktivitas yang terjadi dalam proses bisnis kedalam *adding value*. *Adding value* terdiri dari kategori yaitu, *Real Value Added (RVA)*, *Business Value Added (BVA)*, *Non-Value Added (NVA)*. Setelah dilakukan pengelompokan aktivitas berdasarkan kategori yang ada, maka melakukan perhitungan waktu efisiensi bisnis proses eksisting dalam satuan menit.

TABEL 14
Perhitungan Efisiensi Waktu

Keterangan	Aktivitas		
	RVA	BVA	NVA
Waktu Siklus	5760	1080	2880
Total Waktu siklus	9720		
Efisiensi Waktu	59.26%		

Total waktu untuk RVA yaitu 5760 menit, untuk BVA 1080 menit, dan NVA yaitu 2880 menit, dengan waktu siklus total yaitu 9720 menit. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, efisiensi waktu siklus pada proses bisnis eksisting mencapai 59.26%. Setelah identifikasi masalah dilakukan dengan mempertimbangkan sumber daya manusia, peralatan, informasi, dan teknologi, penulis fokus pada empat aspek tersebut. Namun, permasalahan pada proses bisnis eksisting ternyata hanya terdapat pada sumber daya manusia. Hal ini disebabkan hasil kerja yang masih jauh dari target yang ditetapkan. Oleh karena itu, penulis memilih untuk mengatasi masalah ini dengan fokus pada kapasitas *content creator*. Pendekatan dilakukan dengan wawancara terhadap *Scrum master* pada Tim *agile marketing* mengenai kapasitas individu yang dimiliki oleh *Content creator*. Berdasarkan hasil wawancara, *sprint* memiliki sepuluh hari kerja diluar *sprint planning*, waktu kerja efektif dimiliki *content creator* ialah 6 Jam yaitu 360 menit 78 dalam satu hari, berdasarkan pernyataan Master *Scrum* dalam menyelesaikan satu *backlog content creator* membutuhkan waktu sebanyak tiga hari, jumlah *backlog* dalam satu *sprint* ialah tiga *backlog*, dalam waktu pengerjaan *content creator* tidak punya waktu untuk melakukan evaluasi dari *feedback* audiens. Dengan tidak terjadinya iterasi dalam satu *sprint content creator* sulit mendapatkan hasil yang optimal.

C. Analisis Proses Bisnis Usulan

Berdasarkan langkah-langkah BPI yang telah dilakukan sebelumnya, telah dihasilkan desain untuk sebuah proses bisnis usulan. Penjelasan mengenai proses bisnis ini kemudian dikategorikan menjadi aktivitas yang sudah tetap dan yang masih dalam usulan. Terdapat tiga aktivitas usulan yaitu:

1. Melakukan evaluasi terhadap *content* atau *backlog* yang sudah mendapatkan umpan balik dari audiens
2. Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh *analys* sebelumnya
3. Melakukan perbaikan atas apa yang telah dilakukan evaluasi oleh *analys* sebelumnya

Ketiga dari aktivitas usulan diatas merupakan aktivitas untuk melakukan incremental terhadap evaluasi dalam proses *sprint*, aktivitas tersebut menggantikan aktivitas menganggur dari *analys*, *story creator*, dan *content creator*.

Setelah merancang aktivitas pada proses bisnis usulan, dilakukan pemetaan proses bisnis usulan menggunakan diagram alur. Selanjutnya, dilakukan analisis perbandingan jumlah yang ada pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM) dalam proses bisnis usulan. Pada point ini penulis Untuk mengoptimalkan hasil *sprint* butuh dilakukan adding value terhadap aktivitas yang memiliki value NVA.

Setelah itu, aktivitas-aktivitas yang ada dalam proses bisnis usulan dikelompokkan berdasarkan adding value RVA, BVA, dan NVA. Dengan mengelompokkan aktivitas tersebut, dilakukan pengukuran efisiensi waktu siklus pada proses bisnis usulan. Berikut adalah hasil pengukuran efisiensi waktu siklus proses bisnis usulan berdasarkan adding value dalam satuan Menit.

TABEL 15
Perhitungan Efisiensi Waktu Usulan

Keterangan	Aktivitas		
	RVA	BVA	NVA
Waktu Siklus	7200	2160	360
Total Waktu siklus	9720		
Efisiensi Waktu	74.07%		

VI. KESIMPULAN

Dari analisis dan penelitian yang dilakukan terhadap perancangan usulan untuk meningkatkan proses bisnis eksisting di Tim *agile marketing*, khususnya pada proses *sprint backlog* menggunakan metode *Business process improvement* (BPI) yang disusun oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa terdapat potensi perbaikan untuk peningkatan efisiensi dan kualitas dalam pengelolaan tugas-tugas *Content creator*.

Pada proses bisnis eksisting, terdapat lima proses utama, yaitu proses *sprint planning*, *sprint backlog*, *daily scrum*, *sprint review*, *retrospective*, yang telah dilakukan penentuan proses bisnis kritis dengan menggunakan metode Weighted Selection Approach dengan pembobotan terhadap empat faktor oleh *Scrum master*. Proses bisnis kritis tersebut adalah *sprint backlog* yang dimana didalamnya terdapat 15 aktivitas yang terjadi pada proses *sprint backlog*. Setelah itu penulis melakukan identifikasi permasalahan yang terjadi pada faktor Sumber Daya Manusia (SDM), peralatan, teknologi, informasi yang menyebabkan lamanya waktu siklus dibutuhkan untuk melakukan evaluasi.

Pada proses bisnis eksisting dilakukan perhitungan Pada proses bisnis eksisting ini dilakukan perhitungan dengan metode *business process improvement*, pada proses *sprint backlog* eksisting dilakukan perhitungan pada waktu siklus setiap pada 11 aktivitas produktif, dan empat aktivitas *idle* dengan begitu hasil dari perhitungan waktu siklus efisiensi proses *sprint*

backlog eksisting 9720 Menit, dengan nilai efisiensi 59.26%.

Pada proses bisnis usulan. Terdapat 14 aktivitas produktif dan satu aktivitas non produktif, dengan waktu siklus 9720 dan memiliki nilai efisiensi 74.07%, dengan melakukan adding value RVA dan BVA pada aktivitas NVA pada proses bisnis usulan namun dapat mengoptimalkan hasil dari *sprint* tersebut. Dengan mengikuti framework menurut perkin yang mana melakukan testing atau pre-launch untuk mengambil *feedback* dari audiens. Dan dilakukan adjustment pada proses *sprint backlog* eksisting yang mana terdapat empat aktivitas NVA yang dilakukan oleh *Analys*, *Story creator*, dan *Content creator*, dilakukan perubahan aktivitas yang 81 sebelumnya *Idle* menjadi melakukan evaluasi secara incremental, dan dilakukan iterasi perbaikan. Yang mana terdapat selisi nilai efisiensi waktu dari proses *sprint backlog* eksisting dengan usulan yaitu 14,81%.

REFERENSI

- [1] Aguinis, Herman. (2012). Performance Management (3rd ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall
- [2] Hilyard, K. 2001. Contemporary issues for managing performance in the APS. Canberra Bulletin of Public Administration No.102, pp. 22 – 26.
- [3] McAdam, R., Hazlett, S. & Casey, C. 2005. Performance management in the UK public sector: Addressing multi stakeholder complexity. International Journal of Public Sector Management Vol. 18, No. 3, pp. 256 – 273
- [4] Beck, K., Beedle, M., Van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R. and Kern, J., 2001. Manifesto for *agile* software development
- [5] Vilela J, Castro J, Martins LE, Gorschek T. Integration between requirements engineering and safety *analysis*: A systematic literature review. Journal of Systems and Software. 2017 Mar 1;125:68-92.
- [6] Bowen S, Maurer F. Process support and knowledge management for virtual teams doing *agile* software development. In Proceedings 26th Annual International Computer Software and Applications 2002 Aug 26 (pp. 1118-1120). IEEE.
- [7] Holz H, Maurer F. Knowledge management support for distributed *agile* software processes. In International Workshop on Learning Software Organizations 2002 Aug 6 (pp. 60-80). Springer, Berlin, Heidelberg.
- [8] Shameem M, Kumar RR, Nadeem M, Khan AA. Taxonomical classification of barriers for scaling *agile* methods in global software development environment using fuzzy analytic hierarchy process. Applied Soft Computing. 2020 May 1;90: 106122

- [9] Kröger, J., dan Marx, S. (2020). *Agile marketing*. In *Agile marketing* (pp. 83-142). Springer Gabler, Wiesbaden.
- [10] Kalaiganam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., dan Gal, D. (2021). Marketing Agility: The Concept, Antecedents, and a Research Agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35- 58.

