

Perancangan Proses Bisnis untuk Standard *Operating Procedure* dan Pemasaran Digital pada Jasa Baraya Travel Menggunakan Metode *SECI*

Business Process Design for Standard Operating Procedure and Digital Marketing on Baraya Travel Services Using SECI Method

1st Muhammad Ridzky Aditya
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
ridzkyaditya@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Augustiana Asih Rumanti
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
augustinaar@telkomuniversity.ac.id

3rd Hilman Dwi Anggana
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
hilmandwianggana@telkomuniversity.ac.id

Abstrak—Transportasi merupakan salah satu penggerak untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemajuan suatu negara, yang dapat membantu setiap individu atau kelompok untuk melakukan aktivitas kehidupan sehari-hari. Saat ini, banyak perusahaan transportasi antar kota sudah mulai mencari pijakan di pasar. Setiap perusahaan memiliki kelebihan dan kekurangan yang ditawarkan kepada pelanggan. Dengan evolusi digital yang sedang berlangsung, bisnis dapat memaksimalkan keuntungan mereka dengan menggunakan dunia digital sebagai platform untuk menyebarkan layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan yang disediakan oleh transportasi antarkota. Dengan melihat setiap preferensi pelanggan, kami dapat mengevaluasi masing-masing untuk mengidentifikasi area bisnis yang menghambat profitabilitas maksimum. Setiap perusahaan jasa shuttle memiliki strategi pemasaran tersendiri berdasarkan keinginan pelanggan yang ingin mereka puaskan. Namun, perbedaan ini dapat dipelajari dan dianalisis untuk menentukan strategi pemasaran mana yang dapat memastikan bisnis mendapatkan lebih banyak pelanggan daripada strategi terbaik. Dari semua penilaian setiap preferensi di Baraya Travel, harus diperoleh review semua aktivitas aktif dan tidak aktif perusahaan Baraya Travel.

Kata kunci—transportasi, proses bisnis, pemasaran, *SECI*.

Abstract—Transportation is one of the drivers to improve the welfare and progress of a country, which can help each individual or group to carry out activities of daily life. Currently, many intercity transportation companies have started to find a foothold in the market. Every company has

advantages and disadvantages that are offered to customers. With the ongoing digital evolution, businesses can maximize their profits by using the digital world as a platform to spread the services offered by the service providers provided by intercity transportation. By looking at each customer's preferences, we can evaluate each one to identify the business areas that hinder maximum profitability. Each shuttle service company has its own marketing strategy based on the customer's wishes that they want to satisfy. However, these differences can be studied and analyzed to determine which marketing strategy can ensure the business gets more customers than the best strategy. From all assessments of each preference in Baraya Travel, a review of all active and inactive activities of the Baraya Travel company must be obtained.

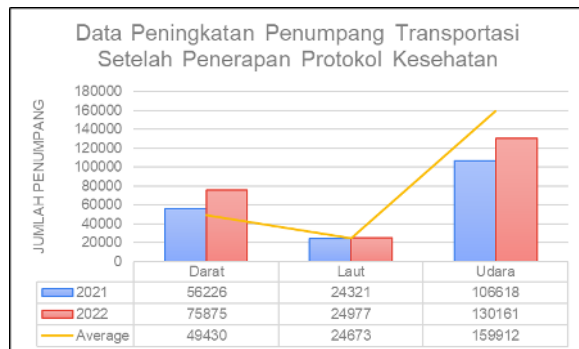
Keywords—transportation, business process, marketing, *SECI*.

I. PENDAHULUAN

Transportasi adalah pemindahan manusia atau barang dari satu tempat ke tempat lainnya dengan menggunakan sebuah kendaraan yang digerakkan oleh manusia atau mesin (Dinas Perhubungan, 2014). Transportasi dibagi menjadi tiga segmen yang diantaranya adalah transportasi darat, transportasi laut, dan transportasi udara.

Setiap segmen memiliki keunggulan masing-masing dalam segi keuntungan menggunakan transportasi tersebut, beberapa diantaranya adalah waktu tempuh,

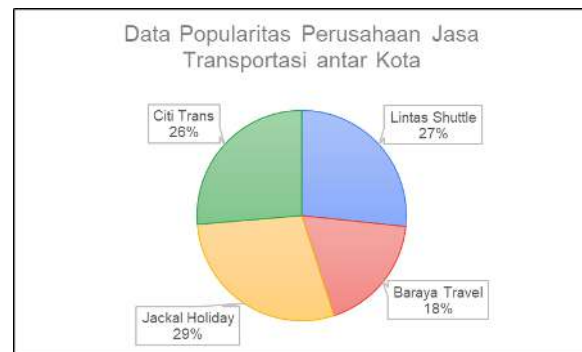
kecepatan tempuh, dan kenyamanan dalam menggunakan transportasi tersebut (Dinas Perhubungan 2014).



Setelah penerapan protokol kesehatan pada tanggal 17 Desember 2021 dalam upaya pencegahan penyebaran virus Covid-19, transportasi umum darat mengalami peningkatan penumpang sebesar 53,5% dari rata-rata penumpang setiap harinya yakni 34,9% dibandingkan dengan segmen transportasi umum lainnya yang hanya mengalami peningkatan sebesar 1,23% untuk transportasi umum laut dan 18,6% untuk transportasi umum udara.

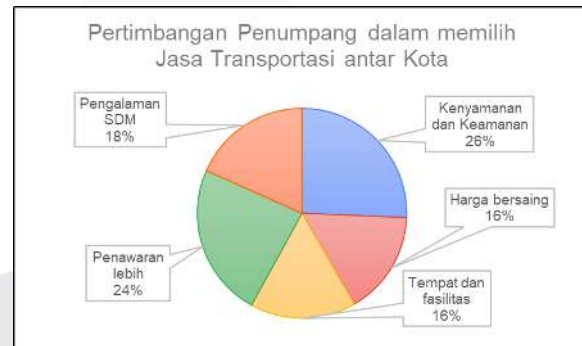
Dengan hasil laporan jumlah penumpang transportasi umum dari Posko *Monitoring* Penyelenggaraan Transportasi, perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi dapat memanfaatkan peningkatan jumlah penumpang ini dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan strategi pemasaran yang digunakan dalam rangka meningkatkan jumlah *revenue* perusahaan.

Beberapa contoh perusahaan yang bergerak di bidang transportasi terutama untuk transportasi antar kota adalah Lintas Shuttle, Baraya Travel, Jackal Holiday, dan Citi Trans. Perusahaan-perusahaan ini memiliki jasa transportasi antar kota yang sama seperti *travel* Jakarta-Bandung serta pengiriman paket hingga kargo. Untuk membandingkan popularitas diantara perusahaan transportasi antar kota ini, perlu dilakukan survei yang dapat memberikan urutan popularitas diantara perusahaan-perusahaan ini.



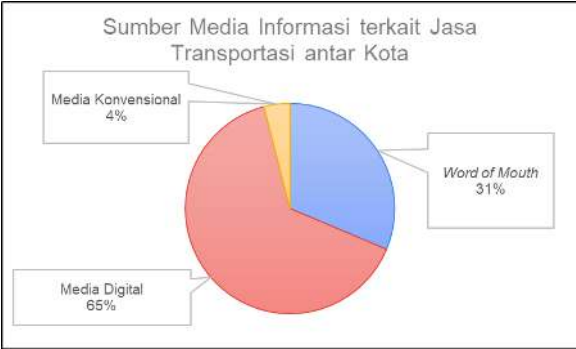
Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh peneliti, Jackal Holiday menjadi perusahaan jasa transportasi antar kota yang paling populer. Sedangkan Baraya Travel adalah perusahaan terakhir yang diketahui oleh responden berdasarkan tingkat popularitasnya sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi antar kota.

Untuk mengetahui apa yang menjadi pertimbangan penumpang dalam memilih perusahaan-perusahaan ini, peneliti juga mengumpulkan pertimbangan responden dalam menggunakan pelayanan jasa transportasi antar kota dari perusahaan-perusahaan ini.



Terdapat lima pertimbangan penting untuk pelanggan dalam memilih jasa transportasi untuk melakukan perjalanan antar kota. Beberapa diantaranya adalah kenyamanan dan keamanan sebesar 26%, penawaran lebih sebesar 24%, pengalaman SDM sebesar 18%, tempat dan fasilitas sebesar 16% dan harga yang bersaing sebesar 16%.

Selain pertimbangan penumpang dalam memilih jasa transportasi antar kota, peneliti juga mengumpulkan jenis-jenis media informasi yang dapat mempengaruhi popularitas diantara perusahaan-perusahaan ini.

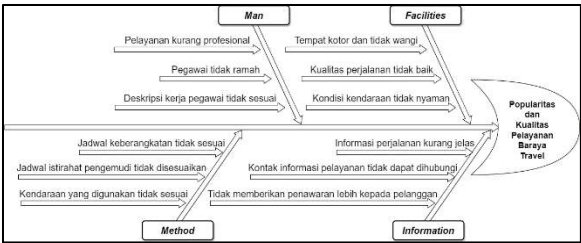


Jenis media informasi yang paling sering digunakan pelanggan untuk menemukan informasi terkait jasa transportasi antar kota adalah media digital (internet, aplikasi, dan iklan digital) sebesar 65%, *word of mouth* (keluarga, teman, dan relasi) merupakan jenis media informasi kedua sebesar 31%, dan terakhir media konvensional (brosur, koran, media massa, dan tv lokal) adalah jenis media informasi yang paling kecil untuk digunakan sebesar 4%.

Berdasarkan kesimpulan dari penjelasan sebelumnya, perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi antar kota perlu memperhatikan pertimbangan pelanggan dalam memilih jasa dan jenis media informasi yang digunakan perusahaan dalam rangka meningkatkan popularitas perusahaan-perusahaan ini untuk tetap dapat bersaing dengan lainnya.

Setelah menemukan pertimbangan pelanggan dan jenis informasi yang sering digunakan pelanggan untuk memilih jasa transportasi, perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi dapat melakukan peningkatan atau perbaikan terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan pertimbangan maupun jenis informasi yang digunakan.

Berhubungan dengan aspek-aspek yang berkaitan dengan pertimbangan maupun jenis informasi yang digunakan, perusahaan dapat mengumpulkan *feedback* yang diberikan pelanggan setelah menggunakan jasa yang diberikan dari perusahaan. Dengan menggunakan *google reviews* dari halaman web dari *Google* dari setiap perusahaan, perusahaan dapat mengumpulkan berbagai *feedback* terkait penilaian aspek-aspek kualitas pelayanan yang diberikan.



Dengan menggunakan hasil rekapitulasi *feedback* dari *google reviews*, peneliti dapat memetakan permasalahan menjadi *fishbone diagram*. Setelah permasalahan dikumpulkan, permasalahan dapat dikategorikan menjadi permasalahan *man*, *facilities*, *method*, dan *information*.

Beberapa permasalahan seperti kualitas berkendara yang tidak nyaman, kondisi kendaraan tidak nyaman, serta penawaran lebih yang diberikan secara langsung dapat diatasi dengan memiliki *standard operating procedure* (SOP) yang dijalankan oleh perusahaan secara konsisten dan strategi pemasaran digital yang tepat untuk menjalin *customer relationship* dengan pelanggan sehingga dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan dengan baik.

Dalam rangka meningkatkan popularitas Baraya Travel, Baraya Travel perlu melakukan peninjauan terhadap kegiatan pemasaran yang dilakukan untuk mempertahankan serta menjalin hubungan baru dengan pelanggan. Sebelum melakukan peninjauan terhadap kegiatan pemasaran yang dimiliki, Baraya Travel juga perlu meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan pertimbangan penting pelanggan dalam memilih jasa transportasi antar kota dengan memperbaiki sesuai potensi solusi yang ada pada setiap permasalahan.

No	Faktor	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Man	- Pelayan kurang profesional - Pegawai tidak ramah - Deskripsi kerja pegawai tidak sesuai	Mengevaluasi sistem rekrutmen yang digunakan dan memberikan pelatihan terhadap SOP yang digunakan perusahaan kepada SDM
2	Facilities	- Tempat kotor dan tidak wangi - Kualitas perjalanan tidak baik - Kondisi kendaraan tidak nyaman	- Membuat SOP untuk proses keberangkatan transportasi dalam rangka meningkatkan profesionalisme Baraya Travel - Membuat SOP untuk proses pemeliharaan kendaraan dalam rangka meningkatkan dan menjaga kualitas berkendara
3	Method	Jadwal keberangkatan tidak sesuai	Memastikan KPI setiap prosedur dipatuhi dan

Peneliti menggunakan potensi solusi pada tabel sebagai landasan mengapa perusahaan perlu melakukan perbaikan atau peninjauan terhadap SOP yang digunakan dan kegiatan pemasaran digital yang digunakan.

Dengan membuat perancangan proses bisnis yang dikhususkan untuk SOP dan kegiatan pemasaran digital, diharapkan dapat membantu perusahaan untuk memulihkan atau meningkatkan popularitas Baraya Travel untuk dapat bersaing dengan perusahaan jasa transportasi antar kota lainnya.

II. KAJIAN TEORI

A. Analisis Perancangan Sistem Informasi (APSI)

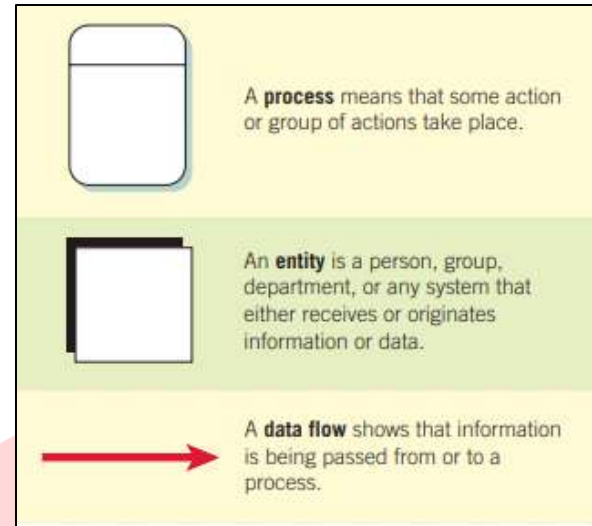
Unified Modelling Language (UML)

Object-oriented (O-O) analysis and design adalah pendekatan yang dimaksudkan untuk memfasilitasi pengembangan sistem yang harus berubah dengan cepat sebagai respons terhadap lingkungan bisnis yang dinamis. Teknik berorientasi objek dianggap bekerja dengan baik dalam situasi di mana sistem formasi yang rumit sedang menjalani pemeliharaan, adaptasi, dan desain ulang yang berkelanjutan.

Pendekatan berorientasi objek menggunakan standar industri untuk pemodelan sistem berorientasi objek, yang disebut *unified modeling language* (UML), untuk memecah sistem menjadi model kasus penggunaan. Objek diwakili oleh dan dikelompokkan ke dalam kelas yang optimal untuk digunakan kembali dan pemeliharaan.

B. Context-level Data Flow Diagram

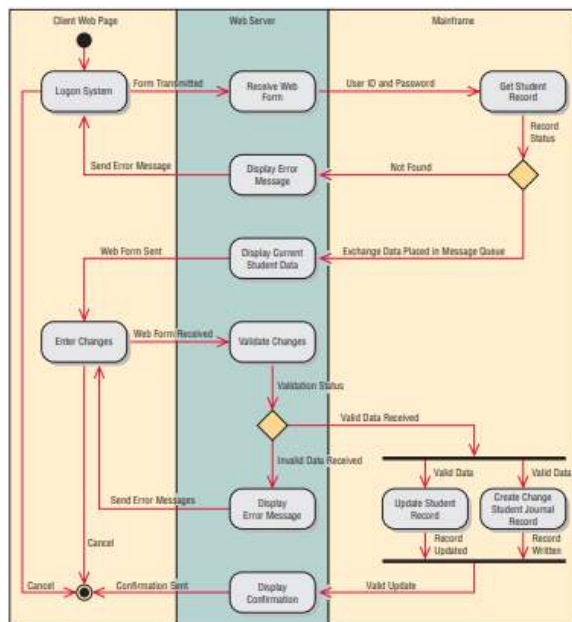
Diagram aliran data tingkat konteks (*context-level data flow diagram*) adalah salah satu cara untuk menunjukkan ruang lingkup sistem, atau apa yang akan dimasukkan ke dalam sistem (Kendall & Kendall, 2002).



Aliran data mengandung banyak informasi. Misalnya, reservasi penumpang berisi nama penumpang, perusahaan jasa transportasi, nomor keberangkatan, tanggal perjalanan, harga, preferensi tempat duduk, dan sebagainya. Untuk saat ini, bagaimanapun, kami terutama prihatin dengan bagaimana tingkat konteks mendefinisikan batas-batas sistem.

C. Activity Diagram

Diagram aktivitas menunjukkan urutan aktivitas dalam suatu proses, termasuk aktivitas sekuensial dan paralel, serta keputusan yang dibuat. Diagram aktivitas biasanya dibuat untuk satu kasus penggunaan dan dapat menunjukkan kemungkinan skenario yang berbeda. Persegi panjang dengan ujung membulat mewakili aktivitas, baik aktivitas manual, seperti menandatangani dokumen legal, atau aktivitas otomatis, seperti metode atau program.



C. Knowledge Management Knowledge

Knowledge adalah campuran yang mengalir dari pengalaman yang dibingkai, nilai-nilai, informasi kontekstual, wawasan ahli dan intuisi yang membunikan yang menyediakan lingkungan dan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru (Tiwana, 2000). Dalam organisasi, seringkali menjadi tertanam tidak hanya dalam dokumen atau repositori tetapi juga dalam rutinitas organisasi, proses, praktik, dan norma.

D. Knowledge Management

Knowledge Management (KM) adalah kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan nilai yang lebih besar dari kompetensi bisnis inti (Tiwana, 2000). *Knowledge Management* menangani masalah bisnis khusus untuk menciptakan dan memberikan produk atau layanan inovatif serta mengelola dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan, mitra, dan pemasok yang ada dan baru; atau mengelola dan meningkatkan praktik dan proses kerja.

E. Model SECI

Terdapat dua tipe pengetahuan yang tergambar dalam bentuk matrix terlihat dimana kedua tipe tersebut dapat di konversi dari satu ke yang lainnya, dan sebaliknya. Model ini dikenal dengan SECI Model, berikut penjelasan untuk konversi tersebut (Darudiat & Setiawan, 2013):

1. Socialization

Merupakan proses mentransfer pengalaman yang dimiliki oleh seseorang kepada orang lain untuk menghasilkan suatu *tacit knowledge*. Proses ini dilakukan dengan pertemuan secara langsung atau tatap muka.

2. Externalization

Merupakan suatu proses untuk mengartikulasikan *tacit knowledge* ke dalam suatu bentuk menjadi eksplisit.

3. Combination

Merupakan suatu proses yang menggabungkan beberapa *explicit knowledge* yang berbeda untuk dibuat menjadi suatu *explicit knowledge* yang baru, melalui analisis, pengelompokkan, dan penyusunan kembali.

4. Internalization

Merupakan proses yang melakukan suatu ekstrak dari *explicit knowledge* yang ada menjadi suatu *tacit knowledge*.

Knowledge yang diciptakan melalui proses SECI memicu *spiral* baru penciptaan *knowledge*, berkembang secara horizontal dan vertikal karena melampaui batas-batas bagian, departemen, divisi, dan bahkan organisasi (Nonaka & Takeuchi, 1995). Ketika spiral berkembang melampaui batas-batas organisasi, pengetahuan yang diciptakan oleh universitas, pemasok, pelanggan, pesaing, komunitas lokal, pemerintah, dan lainnya berinteraksi satu sama lain dalam memperkuat proses penciptaan pengetahuan.

F. Manajemen Pemasaran

Pemasaran

Pemasaran adalah tentang mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi pemasaran terpendek yang baik adalah memenuhi kebutuhan secara menguntungkan (Kotler & Keller, 2012). Ketika *Google* menyadari bahwa orang perlu mengakses informasi di Internet secara lebih efektif dan efisien, *Google* menciptakan mesin pencari yang kuat yang mengatur dan memprioritaskan kueri. Ketika *IKEA* memperhatikan bahwa orang menginginkan perabotan yang bagus dengan harga yang jauh lebih rendah, itu menciptakan furnitur knock down. Kedua perusahaan ini menunjukkan kecerdasan pemasaran dan mengubah

kebutuhan pribadi atau sosial menjadi peluang bisnis yang menguntungkan.

G. Marketing Communications Mix

Marketing communications Mix memiliki delapan bentuk utama diantaranya (Kotler & Keller, 2012):

1. Advertising

Segala bentuk presentasi nonpersonal dan promosi ide yang dibayar, barang, atau jasa oleh sponsor tertentu melalui media cetak (surat kabar dan majalah), media penyiaran (radio dan televisi), media jaringan (telepon, kabel, satelit, nirkabel), media elektronik (pita audio, kaset video, videodisk, CD-ROM, halaman web), dan media tampilan (billboard, tanda, poster).

2. Sales promotion

Berbagai insentif jangka pendek untuk mendorong percobaan atau pembelian produk atau layanan termasuk promosi konsumen (seperti sampel, kupon, dan premi), promosi perdagangan (seperti tunjangan iklan dan display), dan promosi bisnis dan tenaga penjualan (kontes untuk tenaga penjualan).

3. Events and Experiences

Kegiatan dan program yang disponsori perusahaan yang dirancang untuk membuat harian atau khusus interaksi terkait merek dengan konsumen, termasuk olahraga, seni, hiburan, dan acara penyebab serta kegiatan yang kurang formal.

4. Public Relations and Publicity

Berbagai program yang ditujukan secara internal kepada karyawan perusahaan atau eksternal kepada konsumen, perusahaan lain, pemerintah, dan media untuk mempromosikan atau melindungi citra perusahaan atau komunikasi produk individualnya.

5. Online & social media marketing

Aktivitas dan program online yang dirancang untuk melibatkan pelanggan atau prospek dan secara langsung atau tidak langsung meningkatkan kesadaran, meningkatkan citra, atau memperoleh penjualan produk dan layanan.

H. Key Performance Indicators

KPI mewakili serangkaian ukuran yang berfokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi saat ini dan masa depan (Parmenter, 2015). Tujuh karakteristik KPI diantaranya:

1. **Are nonfinancial measures** (misalnya, tidak dinyatakan dalam dolar, yen, pound, euro)
2. **Are measured frequently** (misalnya, 24/7, harian, atau mingguan)

3. **Are acted on by the CEO and senior management team** (misalnya, CEO memanggil staf yang relevan untuk menanyakan apa yang sedang terjadi)
4. **Clearly indicate what action is required by staff** (misalnya, staf dapat memahami langkah-langkah dan tahu apa yang harus diperbaiki)
5. **Are measures that tie responsibility down to a team** (misalnya, CEO dapat memanggil pemimpin tim yang dapat mengambil yang diperlukan tindakan)
6. **Have a significant impact** (misalnya, mempengaruhi satu atau lebih dari faktor keberhasilan)
7. **They encourage appropriate action** (misalnya, telah diuji untuk memastikan mereka memiliki dampak positif pada kinerja, sedangkan langkah-langkah yang dipikirkan dengan buruk dapat menyebabkan perilaku disfungsional)

H. Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP adalah alat pengambilan keputusan yang telah digunakan di hampir semua aplikasi yang berhubungan dengan pengambilan keputusan (Vaidya, 2006). Ini memungkinkan pengguna untuk mengekstrak manfaat dari semua metode gabungan, dan karenanya, mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara yang lebih baik.

Sebuah *multiple criteria decision-making tool* AHP adalah alat pengambilan keputusan dengan banyak kriteria. Ini adalah pendekatan nilai Eigen untuk perbandingan berpasangan. Ini juga menyediakan metodologi untuk mengkalibrasi skala numerik untuk pengukuran kinerja kuantitatif dan kualitatif. Skala berkisar dari 1/9 untuk nilai paling rendah dari, hingga 1 untuk sama, dan hingga 9 untuk benar-benar lebih penting daripada menutupi seluruh spektrum perbandingan (Vaidya, 2006).

III. METODE

A. Tahap Pendahuluan

Tahap Pendahuluan dimulai dengan melakukan studi literatur terkait topik tugas akhir yang dipilih yang kemudian dilanjutkan dengan mengidentifikasi permasalahan berdasarkan penjelasan latar belakang yang dialami oleh Baraya Travel terkait popularitas Baraya Travel antar jasa transportasi antar kota yang lain. Dengan menggunakan *fishbone diagram*, kita dapat menentukan potensi solusi untuk setiap penyebab menurunnya popularitas Baraya Travel.

Ditemukannya aspek-aspek yang menjadi pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan Baraya Travel dan proses pemasaran digital yang dilakukan, kita dapat menentukan solusi atau strategi yang tepat untuk mengatasi permasalahan ini.

B. Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data dilakukan dengan menggunakan metode SECI yang menggabungkan proses pengumpulan dan pengolahan data menjadi dua bagian. Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data dimulai dengan melakukan tahap *socialization*. Dalam tahap *socialization*, dengan melakukan eksplorasi data, observasi, dan wawancara dengan *key person* untuk mendapatkan informasi berbentuk *tacit knowledge* yang akan digunakan dalam proses selanjutnya yakni tahap *externalization*. Pada tahap *externalization*, proses dokumentasi akan dilakukan terhadap *tacit knowledge* yang telah didapat dengan mengidentifikasi *standard operational procedures* dan kegiatan pemasaran digital eksisting yang ada pada perusahaan serta ditambah dengan pengalaman *key person* untuk mendapatkan bentuk informasi baru atau *explicit knowledge*. Dilanjutkan dengan tahap *combination*, dengan mengumpulkan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* ditambah dengan eksplorasi data dan diskusi kembali dengan *key person* untuk memperoleh rancangan usulan SOP dan proses bisnis untuk pemasaran digital. Dan pada tahap terakhir yakni tahap *internalization*, usulan rancangan akan disosialisasikan dengan *key person* untuk dilanjutkan ke tahap verifikasi dan validasi.

C. Tahap Verifikasi dan Validasi

Tahap Verifikasi dan Validasi dimulai dengan melakukan analisis terhadap hasil rancangan SOP dan proses bisnis untuk pemasaran digital yang kemudian akan dilanjutkan dengan proses validasi terhadap rancangan usulan tersebut. Dalam tahap ini, proses verifikasi akan dilakukan *key person* yang telah ditentukan untuk diterapkannya rancangan usulan kepada Baraya Travel.

D. Tahap Kesimpulan dan Saran

Tahap Kesimpulan dan Saran adalah kesimpulan dari seluruh hasil pembuatan, pengerjaan, dan pelaksanaan rancangan yang akan disesuaikan dengan tujuan dari tugas akhir yang tertulis pada Bab sebelumnya. Tahap ini memiliki fokus untuk melihat apakah dari seluruh proses atau tahapan yang telah dilakukan dapat menjawab kesesuaian dari tujuan tugas akhir yang ingin dilakukan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Eksplorasi data dilakukan oleh peneliti dengan melakukan rekapitulasi terhadap penilaian Baraya Travel terhadap pertimbangan pelanggan. Dengan melakukan penilaian terhadap seluruh pertimbangan pada Baraya Travel, penilaian ini dapat dijadikan acuan terkait perbaikan yang perlu dilakukan terhadap pertimbangan yang paling penting untuk diperbaiki.



Pada pertimbangan kenyamanan dan keamanan, penilaian kurang menjadi penilaian tertinggi pada pertimbangan kenyamanan dan keamanan sebesar 37% dan diikuti oleh penilaian cukup sebesar 35%. Terdapat 28% responden memberikan penilaian baik terhadap kenyamanan dan keamanan yang Baraya Travel.



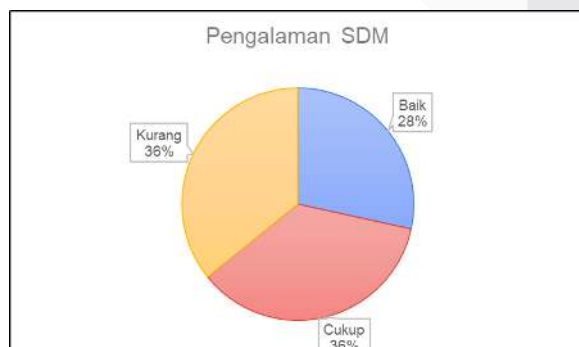
Pada pertimbangan harga bersaing, penilaian kurang menjadi penilaian tertinggi pada pertimbangan harga bersaing sebesar 36% dan diikuti oleh penilaian cukup sebesar 36%. Terdapat 28% responden memberikan penilaian baik terhadap harga bersaing yang Baraya Travel berikan.



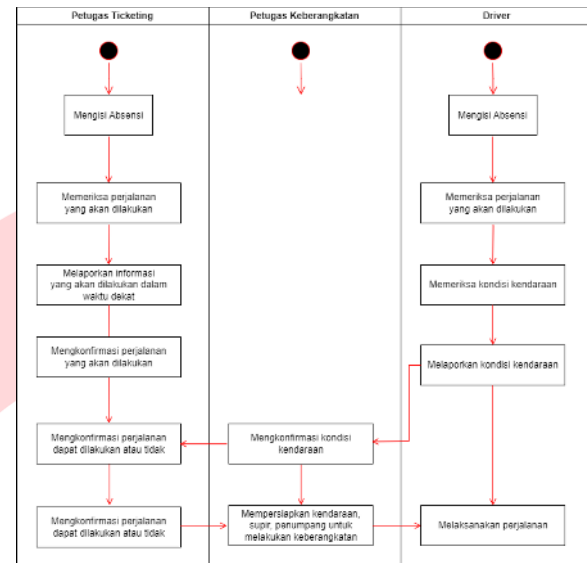
Pada pertimbangan tempat dan fasilitas, penilaian kurang menjadi penilaian tertinggi pada pertimbangan harga bersaing sebesar 45% dan diikuti oleh penilaian cukup sebesar 35%. Terdapat 20% responden memberikan penilaian baik terhadap tempat dan fasilitas yang Baraya Travel berikan.



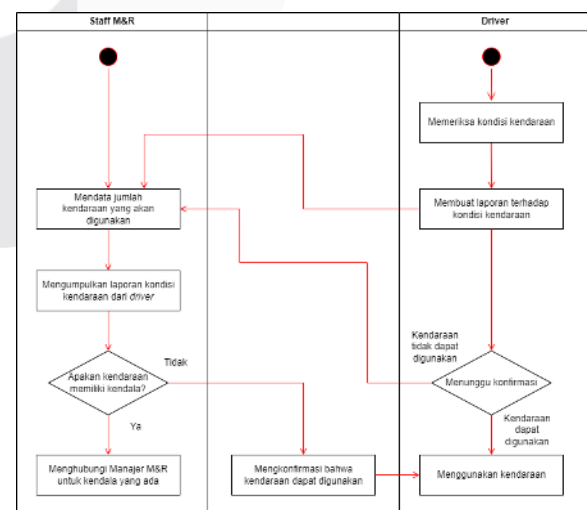
Pada pertimbangan tempat dan fasilitas, penilaian kurang menjadi penilaian tertinggi pada pertimbangan harga bersaing sebesar 42% dan diikuti oleh penilaian cukup sebesar 32%. Terdapat 26% responden memberikan penilaian baik terhadap tempat dan fasilitas yang Baraya Travel berikan.



Pada pertimbangan tempat dan fasilitas, penilaian kurang menjadi penilaian tertinggi pada pertimbangan harga bersaing sebesar 36% dan diikuti oleh penilaian cukup sebesar 36%. Terdapat 28% responden memberikan penilaian baik terhadap tempat dan fasilitas yang Baraya Travel berikan.



SOP yang digunakan Baraya Travel untuk setiap proses keberangkatan berdasarkan observasi peneliti. Untuk SOP yang perlu dilaksanakan memerlukan tiga peran diantaranya petugas *ticketing*, petugas keberangkatan, dan *driver*. Ketiga peran saling berkoordinasi dalam melaksanakan suatu perjalanan yang telah terjadwal.



SOP yang digunakan Baraya Travel untuk setiap proses pemeliharaan berdasarkan observasi peneliti. Untuk SOP yang perlu dilaksanakan memerlukan dua peran yakni staff *M&R* dan *driver*. Kedua peran saling berkoordinasi dalam memastikan setiap kendaraan yang dipertanggungjawabkan dapat beroperasi sesuai jadwal yang telah ditentukan. Dengan proses pemeliharaan yang dilakukan secara berkala dan sesuai prosedur dapat memastikan kenyamanan dan keamanan pelanggan dalam berkendara.



Advertising yang dilakukan oleh Baraya Travel salah satunya adalah melalui laman web. Baraya Travel menggunakan *website* untuk mengembangkan pelayanan yang bisa ditawarkan. Dengan menggunakan *website*, Baraya Travel dapat menggunakan jasa-jasa periklanan seperti *Google Ads* dan lembaga lainnya untuk mengiklankan *website* yang mereka gunakan.



Baraya Travel juga melakukan *advertising* melalui *mobile app* yang mereka punya terkait berbagai

pelayanan yang mereka dapat lakukan untuk pelanggan, dengan mendaftar pada aplikasi Baraya Travel kita dapat menikmati pelayanan yang berhubungan dengan transportasi seperti pariwisata, perjalanan, dan pengiriman paket antar kota melalui penggunaan *mobile app*.



Baraya Travel juga melakukan promosi penjualan dengan melakukan diskon pada harga-harga pelayanan pada outlet-outlet tertentu. Baraya Travel juga melakukan hubungan kerja sama dengan Lalamove.



Baraya Travel melakukan promosi dengan mengajak pelanggan untuk mengikuti perkembangan informasi pada laman *Instagram* dari Baraya Travel untuk mendapatkan kode voucher yang bisa digunakan untuk diskon harga pelayanan Baraya Travel.

Tanggal	Responden	Hasil Wawancara
09/08/2022	Responden 1 (Manajer Operasional Baraya Travel Buah Batu)	• Mengidentifikasi struktur organisasi per shuttle dan deskripsi tugasnya • Mengidentifikasi SOP untuk proses keberangkatan • Mengidentifikasi SOP untuk proses pemeliharaan • Mengidentifikasi kegiatan pemasaran yang dilakukan
10/08/2022	Responden 2 (Pegawai Baraya Travel)	• Evaluasi SOP yang digunakan untuk proses keberangkatan dan pemeliharaan

Proses wawancara dilakukan sebanyak dua kali. Wawancara pertama dilakukan dengan manajer operasional untuk kantor Buah Batu dan wawancara kedua dilakukan dengan pegawai Baraya Travel.

Proses identifikasi dilakukan sebanyak dua kali dengan manajer operasional dan pegawai untuk mengkonfirmasi SOP proses keberangkatan dan proses pemeliharaan yang digunakan Baraya Travel. Sedangkan proses evaluasi hanya dilakukan satu kali dengan pegawai Baraya Travel sebagai bahan evaluasi dari SOP yang digunakan Baraya Travel.

A. Tahap Socialization

Tahap *socialization* adalah tahap pertama dalam metode SECI. Tujuan dari tahap *socialization* adalah mengkonversi *tacit knowledge* yang dimiliki oleh instansi atau kelompok yang telah ditentukan menjadi *tacit knowledge* yang akan digunakan sebagai input untuk usulan SOP (proses keberangkatan dan pemeliharaan) dan kegiatan pemasaran digital. Berdasarkan Gambar III.1, tahap *socialization* dilakukan dengan cara melakukan eksplorasi data, observasi dan wawancara dengan *key person*.

Indikator	Media Pengukuran
Menentukan kegunaan hasil data survei sebagai penentu pertimbangan yang perlu diutamakan dalam merancang SOP dan kegiatan pemasaran digital	Kesimpulan dalam menentukan aspek-aspek yang perlu ditingkatkan dalam meningkatkan pertimbangan pelanggan dalam memilih Baraya Travel sebagai jasa transportasi
Menentukan kegunaan hasil data observasi peneliti sebagai <i>guidelines</i> untuk membuat usulan SOP (proses keberangkatan dan pemeliharaan) dan kegiatan pemasaran digital	Kesimpulan dalam menggunakan <i>guidelines</i> sebagai landasan untuk membuat usulan SOP (proses keberangkatan dan pemeliharaan) dan kegiatan pemasaran digital

Dengan menggunakan *activity diagram* peneliti dapat mengkonversi SOP yang digunakan menjadi bentuk serangkaian aktivitas yang memiliki berbagai peran dalam menyelesaikan aktivitas tersebut. Berdasarkan observasi peneliti terhadap SOP proses keberangkatan dan pemeliharaan serta kegiatan pemasaran digital, terdapat beberapa kelemahan atau ketidaksesuaian terhadap SOP dan kegiatan yang dilakukan yakni diantaranya:

1. Petugas *Ticketing* tidak mengkonfirmasi kepastian seluruh penumpang untuk perjalanan yang akan dilakukan
2. Petugas *Ticketing* melakukan pekerjaan Petugas Keberangkatan
3. Petugas Keberangkatan tidak mendapatkan konfirmasi kondisi kendaraan dari *driver*
4. *Driver* memiliki jam istirahat yang dapat mengganggu jadwal keberangkatan

Dengan menggunakan hasil wawancara sebagai bentuk evaluasi terhadap SOP dan kegiatan pemasaran yang digunakan, perusahaan dapat menentukan perbaikan yang tepat berdasarkan pengalaman pegawai maupun manajer operasional

B. Tahap Externalization

Pada tahap *externalization* terjadi konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Dengan melakukan proses konversi dan dokumentasi *knowledge* dengan *key person*, kita dapat menentukan KPI dari tahap *externalization*.

Bentuk Eksplorasi	Hasil Eksplorasi
Jenis Kelamin	60% Pria, 40% Wanita
Usia	93% 17 sd 26 Tahun, 7% > 25 Tahun
Profesi	55% Pelajar/Mahasiswa, 3% Karyawan Swasta, 2% Wiraswasta, 40% Belum Bekerja
Intensitas Penggunaan Jasa Transportasi	57% Tinggi, 32% Sedang, 11% Rendah
Populasi	Jasa 27% Lintas Shuttle, 18% Baraya Travel, 29% Transportasi Jackal Holiday, 26% Citi Trans
Media Informasi	Sumber 31% Keluarga/Teman/Relasi, 65% Internet/Aplikasi/Rekan Digital, 4% Brosur/Koran/Media Massa/TV Lokal
Pertimbangan dalam memilih Jasa Transportasi	26% Kenyamanan dan Keamanan, 16% Harga yang bersaing, 16% Tempat dan Fasilitas, 24% Penawaran lebih dari perusahaan, 18% Pengalaman SDM
Kualitas Kenyamanan dan Keamanan Baraya Travel	28% Baik, 35% Cukup, 37% Kurang
Kualitas Harga bersaing Baraya Travel	28% Baik, 36% Cukup, 36% Kurang

Bentuk eksplorasi yang dilakukan terhadap pelanggan jasa transportasi antar kota di lingkungan peneliti. Beberapa eksplorasi yang dilakukan adalah menentukan pertimbangan paling penting pelanggan dalam memilih jasa transportasi.

Objek Observasi	Hasil Observasi
SOP Keberangkatan	• Petugas <i>Ticketing</i> tidak mengkonfirmasi kepastian seluruh penumpang untuk perjalanan yang akan dilakukan • Petugas <i>Ticketing</i> melakukan pekerjaan Petugas Keberangkatan • Petugas Keberangkatan tidak mendapatkan konfirmasi kondisi kendaraan dari <i>driver</i> • <i>Driver</i> memiliki jam istirahat yang dapat mengganggu jadwal keberangkatan
SOP Pemeliharaan	• Kondisi kendaraan tidak baik • Pengecekan alat P3K, sabuk pengaman, dan <i>sparepart</i> (minyak rem, ban cadangan, air acci) tidak ada • Fasilitas di dalam mobil tidak berfungsi dengan baik
Objek Observasi	Hasil Observasi
Advertising	• Tidak menampilkan kursi tersedia terkini sebelum memilih rute

Hasil observasi peneliti untuk beberapa kegiatan seperti SOP (keberangkatan dan pemeliharaan), *advertising*, *sales promotion*, dan *online & social media marketing*.

Narasumber	Hasil Wawancara
Manajer Operasional	- Terdapat pekerja yang melakukan pekerjaan yang lain - Tidak ada pemantauan selama berjalannya proses keberangkatan - Tidak ada pemantauan selama proses pemeliharaan kendaraan - Evaluasi kegiatan pemasaran digital kurang
Narasumber	Hasil Wawancara
Pegawai	- Tidak ada SOP untuk terjadinya kecelakaan - Tidak ada pengecekan kondisi <i>driver</i> - Terdapat beberapa pengemudi yang tidak mematuhi peraturan lalu lintas tol - Tidak menerapkan <i>two second rule</i> - Menggunakan <i>handphone</i> saat mengemudi

Hasil dokumentasi dari proses wawancara yang dilakukan dengan dua narasumber yakni manajer operasional dan pegawai. Sesuai dengan pada Tabel IV.1, pertanyaan yang diajukan sesuai dengan harapan data yang diinginkan.

C. Tahap Combination

Tahap *combination* merupakan tahap ketiga dalam proses transfer *knowledge* menggunakan metode SECI. Pada tugas akhir ini proses transfer *knowledge* dilakukan untuk mendokumentasikan proses bisnis berupa Standard Operating Procedure (SOP) dan kegiatan pemasaran digital yang dilengkapi dengan Key Performance Indicator (KPI).

Berikut adalah penyusun dari proses bisnis untuk SOP (keberangkatan dan pemeliharaan) dan kegiatan pemasaran digital Baraya Travel:

1. Aliran Proses

Aliran proses akan menggambarkan tahapan proses bisnis yang telah didapat dari tahap *combination*.

2. Deskripsi Proses

Deskripsi proses merupakan penjelasan proses bisnis dari diagram aliran proses untuk membantu pengguna dalam implementasi proses bisnis yang telah dibuat.

3. Rekaman (Dokument)

Rekaman atau dokumen yang dihasilkan oleh proses bisnis pada alur proses.

4. Tacit knowledge

Tacit knowledge yang berasal dari individu sesuai dengan pemahaman dan pengalaman yang dimiliki individu, sehingga sulit dipahami atau dipelajari oleh individu lain.

5. Explicit knowledge

Explicit knowledge berisi tentang *knowledge* yang telah terdokumentasi sebelumnya di Baraya Travel

Buah Batu yang dapat dijadikan pedoman dalam menjalankan SOP dan kegiatan pemasaran. *Explicit knowledge* dapat besar dari hasil konversi *tacit knowledge* yang menjadi *explicit knowledge*.

6. Key Performance Indicator (KPI)

Key Performance Indicator merupakan alat untuk mengukur tingkat keberhasilan dari suatu aktivitas kegiatan bisnis yang dilakukan. Jika proses bisnis dapat dilaksanakan sesuai dengan indikator, maka aktivitas dapat dikatakan berhasil. Jika proses bisnis tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan indikator, maka proses bisnis perlu dievaluasi kembali.

Tahap *Combination* merupakan tahap ketiga dalam proses transfer *knowledge* menggunakan metode SECI. Pada tahap ini dilakukan penggabungan atau kombinasi dari *tacit knowledge* yang telah terdokumentasi pada tahap *Externalization* yang bertujuan untuk mengonversi *individual knowledge* dan *tacit knowledge* yang telah ada sehingga, menghasilkan suatu *knowledge* baru untuk perusahaan

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di objek Baraya Travel, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- A. Tugas akhir ini menghasilkan perancangan proses bisnis untuk SOP keberangkatan dan pemeliharaan serta kegiatan pemasaran bisnis berupa *advertising*, *sales promotion*, dan *online & social media marketing* untuk Baraya Travel berdasarkan hasil wawancara narasumber (manajer operasional dan pegawai) dari Baraya Travel terkait *knowledge* dalam melaksanakan kegiatan pemasaran digital menggunakan metode SECI yaitu *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internalization*.

1. Pada tahap *socialization*, *tacit knowledge* yang berasal dari pengalaman owner dan pegawai Baraya Travel tentang proses bisnis kegiatan pemasaran digital Baraya Travel dan dikonversikan menjadi *tacit knowledge* yang dimiliki oleh pewawancara
2. Pada tahap *externalization*, *tacit knowledge* yang telah dimiliki oleh pewawancara pada tahap *socialization* akan dikonversikan menjadi *explicit knowledge* dalam bentuk dokumentasi proses SOP keberangkatan dan pemeliharaan serta kegiatan pemasaran

digital. Kegiatan pemasaran digital terdiri dari kegiatan *advertising, sales promotion, online & social media marketing*.

3. Pada tahap *combination*, explicit *knowledge* yang telah didokumentasikan pada tahap *externalization* akan dikombinasikan dan dikonversi menjadi explicit *knowledge* berupa proses bisnis SOP keberangkatan dan pemeliharaan serta kegiatan pemasaran digital.
 4. Pada tahap *internalization*, output dari tahap *combination* dikonversi menjadi tacit *knowledge* yang dimiliki oleh manajer operasional dan pegawai Baraya Travel dan dapat diimplementasikan untuk kegiatan pemasaran digital Baraya Travel.
- B. Tugas akhir ini menghasilkan *Key Performance Indicator* untuk SOP keberangkatan dan pemeliharaan serta kegiatan pemasaran digital untuk Baraya Travel.

Rancangan proses bisnis dan *Key Performance Indicator* yang telah dibuat bertujuan untuk meningkatkan popularitas Baraya Travel serta mengukur keberhasilan implementasi rancangan proses bisnis yang telah dibuat dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang dapat diberikan.

REFERENSI

Badan Pusat Statistik. (2022). Retrieved 8 September 2022, from <https://www.bps.go.id/subject/17/transportasi.html#subjekViewTab4>

Darudiato, S., & Setiawan, K. (2013). *Knowledge management: konsep dan metodologi. Ultima InfoSys: Jurnal Ilmu Sistem Informasi*, 4(1), 11–17.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.

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

Kendall, K. E., Kendall, J. E., Kendall, E. J., & Kendall, J. A. (2002). *Systems analysis and design* (Vol. 4). Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.

Kendall, K., & Kendall, J. (2011). *Systems Analysis and Design* (8th Edition).

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education Limited.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York, NY.

Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons.

Tiwana, A. (2000). *The Knowledge management toolkit: practical techniques for building a Knowledge Management system*. Prentice hall PTR.

Vaidya, O. S., & Kumar, S. (2006). Analytic hierarchy process: An overview of applications. *European Journal of Operational Research*, 169(1), 1–29. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2004.04.028>