

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di sebuah lingkungan usaha atau perusahaan terdapat proses bisnis yang berfungsi untuk mencapai visi dan misi dari hasil usaha tersebut. Menurut (Magal & Word, 2021) proses bisnis adalah kumpulan-kumpulan aktivitas atau tugas yang menghasilkan sesuatu. Setiap proses dipicu oleh suatu kejadian. Menurut (Turban, Rainer, & Potter, 2011) proses bisnis adalah kumpulan aktivitas yang berelasi untuk memproduksi suatu produk atau jasa yang bernilai bagi perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa proses bisnis merupakan sekumpulan aktivitas yang saling berhubungan untuk mencapai hasil akhir yang bernilai bagi perusahaan.

Outwave Apparel merupakan sebuah toko yang bergerak dalam bidang pakaian berdiri pada tahun 2019 berlokasi di Jl. Angkrek No.147, Sumedang, Sumedang Utara, Jawa Barat, Indonesia. Dengan perkembangan toko baju di Kabupaten Sumedang yang begitu pesat Outwave Apparel menjadi salah satu toko baju yang bersaing terutama di kalangan anak muda. Tentunya dengan persaingan yang begitu ketat terdapat masalah yang dialami oleh pemilik Outwave Apparel. Diantaranya belum adanya karyawan untuk memenuhi proses bisnis yang diinginkan. Setelah melakukan wawancara kepada pemiliknya, ternyata semua tugas dikerjakan oleh pemilik dari mulai mengelola pesanan, pengadaan barang, hingga masalah keuangan. Sehingga dampaknya kepada layanan terhadap konsumen sedikit terhambat karena harus mengurus semuanya sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara langsung dengan pemilik Outwave Apparel, adanya sebuah proses yang menghambat berjalan nya proses bisnis di Outwave Apparel, adalah sebagai berikut:

1. Adanya keterlambatan pengiriman barang yang dipesan oleh pelanggan dikarenakan update stok barang tidak dilakukan.
2. Dalam perihal pengelolaan keuangan terkadang pemilik Outwave Apparel kewalahan sehingga menghambat pemesanan stok barang selanjutnya.

3. Tidak adanya admin atau yang mengelola toko dalam penjualan online, sehingga terkadang pelanggan menunggu untuk mendapatkan barang pesanannya.

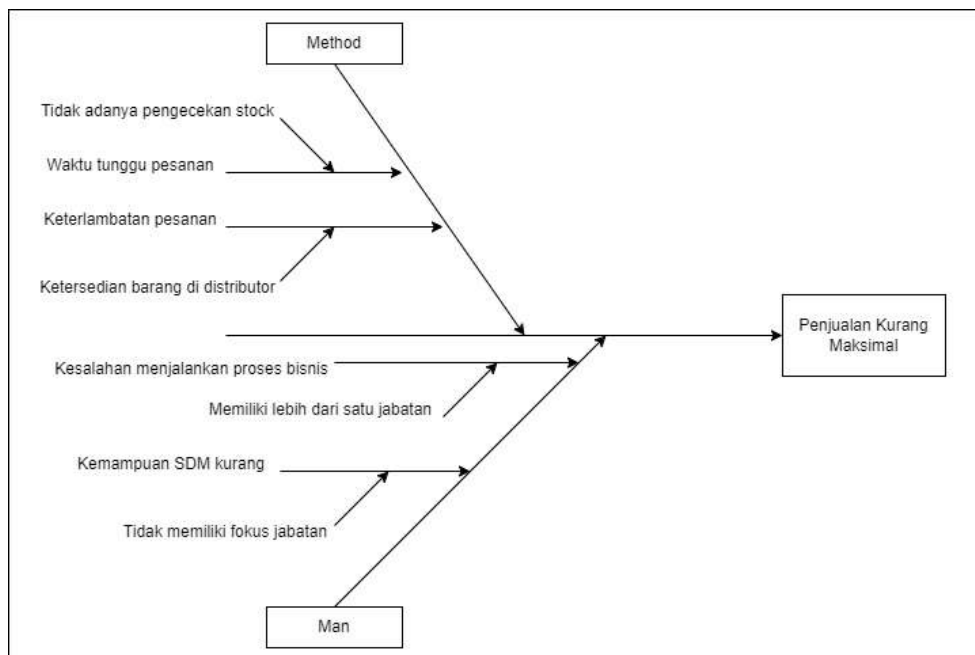
Tabel I.1 Kendala di Outwave Apparel Periode April 2021 sampai September 2021

Bulan	Target Penjualan	Terjual	Kendala
April 2021	430	400	Keterlambatan pengiriman karena stok tidak tersedia
Mei 2021	300	220	Restock barang tidak sesuai
Juni 2021	275	110	Minat pembeli berkurang
Juli 2021	385	300	Barang tidak sesuai dengan pesanan
Agustus 2021	350	325	Sisa barang cacat
September 2021	360	360	Tidak ada kendala

Tabel I.2 menunjukkan beberapa kendala yang terjadi di Outwave Apparel yang menghambat pada proses bisnis yang dijalankan di Outwave Apparel. Pada bulan April 2021 dari target penjual 430 *pieces* hanya terjual 400 *pieces* selisih 30 *pieces*, ini disebabkan oleh keterlambatan pengiriman kepada konsumen. Keterlambatan ini disebabkan ketersediaan barang yang dipesan konsumen tidak tersedia di Outwave Apparel sehingga pemilik harus melakukan pemesanan lagi ke distributor untuk memenuhi pesanan konsumen. Pada bulan Mei 2021 dari target penjualan 300 *pieces* hanya terjual 220 *pieces*, ini disebabkan pemilik Outwave Apparel memesan barang yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen. Bulan Juni 2021 target penjual menurun dari target 275 *pieces* terjual hanya 110, ini disebabkan oleh minat beli konsumen berkurang. Bulan Juli 2021 target penjualan 385 *pieces* dan terjual 300 *pieces*, ini dikarenakan adanya barang yang tidak sesuai dengan pesanan seperti warna baju, ukuran dan bahan. Bulan Agustus target penjualan 350 *pieces* dan terjual 325 *pieces* selisih 25 *pieces*, ini disebabkan barang yang cacat, dan pemilik Outwave Apparel tidak melakukan

quality control terlebih dahulu. Di Bulan September 2021 target penjual di Outwave Apparel terpenuhi, dengan target penjualan 300 *pieces* dan terjual 300 *pieces* di bulan September tidak ada kendala yang besar dalam penjualan di Outwave Apparel.

Beban kerja yang banyak harus ditanggung oleh pemilik Outwave Apparel. Sehingga harus membagi fokus ke setiap aktivitas yang terjadi di Outwave Apparel, dari mulai melayani pesanan pelanggan, mengirimkan produk, mengecek ketersediaan stok barang di gudang dan mengelola keuangan di Outwave Apparel. Beban kerja inilah yang menyebabkan kendala proses bisnis yang berjalan di Outwave Apparel. Dari masalah tersebut, penulis membuat usulan proses bisnis untuk membantu aktivitas di Outwave Apparel. Setelah membuat proses bisnis usulan, penulis membuat struktur organisasi untuk pembagian beban kerja di Outwave Apparel, agar setiap proses bisnis dikerjakan oleh masing-masing anggota struktur organisasi sehingga tidak adanya penumpukan beban kerja. Sejak berdirinya Outwave Apparel sampai sekarang semua proses bisnis dilakukan oleh satu orang, yaitu pemilik Outwave Apparel nya sendiri. Untuk melakukan identifikasi penulis menggunakan *fishbone diagram* untuk menggambarkan permasalahan yang ada di Outwave Apparel. Penulis mengambil kategori 6M (*Machine, Method, Material, Man, Measurement, Milieu*), tetapi hanya beberapa yang diambil untuk mengidentifikasi masalah dengan melihat keadaan Outwave Apparel yang hanya melakukan penjualan dan tidak membuat barang yang dijual. Kategori yang dibawa yaitu berfokus kepada *Method* dan *Man*, kategori ini diambil berdasarkan permasalahan yang ada di Outwave Apparel. *Fishbone diagram* akan dijelaskan di gambar berikut:



Gambar I.1 *Fishbone Diagram* Outwave Apparel

Penyebab dan akar penyebab permasalahan yang terdapat di *fishbone diagram* di atas dijelaskan di dalam tabel sebagai berikut:

Tabel I.2 Penjelasan *Fishbone Diagram*

Faktor	Penyebab	Akar Penyebab
<i>Method</i>	Waktu tunggu pesanan	Tidak adanya pengecekan stok barang secara berkala, dan tidak adanya alur pelaporan penjualan
	Keterlambatan Pesanan	Adanya pengaruh terhadap ketersediaan produk yang dipesan konsumen di <i>distributor</i> . Apabila stok tidak tersedia, <i>distributor</i> akan melakukan produksi terlebih dahulu sesuai dengan pesanan.
<i>Man</i>	Kesalahan dalam menjalankan proses bisnis	Ini dikarenakan semua proses bisnis di Outwave Apparel dilakukan oleh pemilik sendiri

Faktor	Penyebab	Akar Penyebab
	Kemampuan SDM Kurang	Karena hanya pemilik yang menjalankan proses bisnis, menyebabkan beban kerja yang ditanggung oleh pemilik Outwave Apparel

Dari kondisi *existing* di atas, maka perlu dirancang struktur organisasi yang diharapkan dapat memudahkan aktivitas-aktivitas yang terkait dengan struktur organisasi di Outwave Apparel sehingga kedepannya omset dari penjualan di Outwave Apparel akan meningkat, karena adanya *job desk* masing-masing yang bertanggung jawab dengan tugasnya masing-masing. Model perancangan proses bisnis merupakan suatu tahapan untuk memulai, tahap memahami kondisi saat ini dan tahap menyusun rencana untuk masa depan. Untuk melakukan perancangan proses bisnis di penelitian ini penulis menggunakan metode *Process Classification Framework* (PCF) dari *American Productivity Quality Center* (APQC). Metode ini merupakan taksonomi proses bisnis lintas fungsi yang ditujukan untuk mengukur kinerja organisasi dan antarorganisasi. Alasan penulis menggunakan metode PCF APQC dalam perancangan proses bisnis di Outwave Apparel ini karena PCF APQC telah digunakan oleh sebagian besar industri yang akan membangun atau memperbaiki proses bisnisnya. Sehingga PCF APQC sangat membantu untuk menjadi acuan membangun proses bisnis di Outwave Apparel, yang dapat berkembang lebih baik untuk masa yang akan datang.

Proses bisnis dibuat untuk menjalankan setiap aktivitas di sebuah perusahaan. Proses bisnis tersebut harus dijalankan dengan kerjasama dan tidak bisa dilakukan oleh satu orang. Ini dikarenakan akan adanya penumpukan beban kerja, misal dalam sebuah toko pakaian semua kegiatan proses bisnis dilakukan oleh satu orang. Maka beban kerja akan berat, karena tidak adanya pembagian tugas dan tanggung jawab untuk melakukan aktivitas proses bisnis tersebut. Untuk itu harus ada sebuah struktur organisasi untuk membagi tugas dan tanggung jawab. Dengan

struktur organisasi dapat dijelaskan tingkatan setiap anggota, sehingga jelas tanggung jawab dan beban kerja masing-masing anggota. Di struktur organisasi dapat dibagi menjadi beberapa anggota sesuai dengan kebutuhan perusahaan, misal direktur sebagai anggota tertinggi, bendahara untuk mengurus keuangan, logistik untuk pengiriman, bagian gudang untuk mengecek ketersediaan stok yang ada di gudang. Tentunya dengan pembagian tugas dan tanggung jawab tersebut proses bisnis akan berjalan lancar karena tidak ada penumpukan beban kerja.

Perancangan proses bisnis usulan dilakukan dengan cara melakukan analisis *gap*, yaitu membandingkan proses bisnis usulan dengan proses bisnis yang sedang berlangsung di Outwave Apparel. Hasil analisis *gap* adalah proses bisnis usulan, dan dari proses bisnis usulan tersebut didapatkan *output* dari penelitian ini yaitu struktur organisasi usulan. Setelah usulan proses bisnis terbentuk, penulis melakukan analisis kembali dengan menggunakan metode RACI Matriks. RACI Matriks adalah suatu *tool* yang efektif untuk menjelaskan peran individu dalam suatu kelompok. Tidak hanya itu, metode ini juga dapat membantu setiap individu untuk memahami tanggung jawab pekerjaannya. RACI matriks atau yang juga sering disebut sebagai RACI model ini pertama kali diperkenalkan pada tahun 1950-an. Karena Outwave Apparel untuk saat ini merupakan toko pakaian yang baru memulai bisnis nya dari nol dan termasuk industri kecil, maka setelah pembuatan proses bisnis yang mengacu kepada PCF APQC. Dengan melihat keadaan di Outwave Apparel, RACI *Matriks* sangat membantu untuk menyempurnakan proses bisnis usulan yang akan dijalankan di Outwave Apparel, dengan tujuan agar proses bisnis yang berjalan menjadi efektif.

Melihat masalah tersebut peneliti mengangkat masalah ini kedalam penelitian dengan judul **“RANCANGAN STRUKTUR ORGANISASI BERDASARKAN PROSES BISNIS PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE RACI *MATRIKS* (STUDI KASUS: OUTWAVE APPAREL)”**.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka permasalahan yang coba dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses bisnis yang berjalan di Outwave Apparel menggunakan metode APQC?
2. Bagaimana merancang struktur organisasi berdasarkan proses bisnis di Outwave Apparel menggunakan metode RACI *Matriks*?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi proses bisnis dan aktifitas di perusahaan Outwave Apparel menggunakan pendekatan APQC.
2. Merancang struktur organisasi untuk mendukung pelaksanaan proses bisnis usulan menggunakan RACI *Matriks*.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Pembahasan difokuskan hanya untuk struktur organisasi di mana adanya pembagian tugas dari mulai menerima *order*, melayani pelanggan, penyediaan barang dan proses keuangan.
2. Metode APQC pada pembuatan usulan proses bisnis hanya sampai pada level 2.
3. Objek dari penelitian ini adalah perusahaan *small middle enterprise* Outwave Apparel dikarenakan dari mulai berdiri sampai saat ini struktur organisasi belum ada untuk mendukung berjalannya proses bisnis yang efektif dan efisien.
4. *Output* dari penelitian ini adalah usulan proses bisnis struktur organisasi, sedangkan implementasi dari perbaikan proses bisnis tidak dibahas.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki manfaat bagi perusahaan untuk mengetahui secara pasti seberapa efektif dan efisien struktur organisasi dalam setiap proses bisnisnya, karena selama ini pihak perusahaan tidak memiliki struktur organisasi, sehingga akan sangat berguna dalam setiap perbaikan proses bisnis perusahaan di masa yang akan datang.
2. Untuk memperoleh rancangan usulan proses bisnis yang bermanfaat dalam mempermudah proses bisnis di Outwave Apparel.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai uraian latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan posisi teoritis peneliti yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, kajian yang menjadi acuan adalah metode *American Productivity and Quality Center* (APQC) dan RACI Matriks.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini terdiri dari tahapan penelitian secara menyeluruh meliputi tahap perumusan masalah, pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, usulan terhadap kondisi saat ini dengan metode *American Productivity and Quality Center* (APQC) dan RACI Matriks, serta pengambilan kesimpulan.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini menjelaskan mengenai pengumpulan data yang berasal dari Outwave Apparel yang terdiri dari data primer dan data sekunder.

Kemudian, pengolahan data dengan mengidentifikasi dan menganalisis *gap* proses bisnis dengan cara membandingkan kondisi proses bisnis yang sedang berjalan di Outwave Apparel dengan proses bisnis yang berdasarkan PCF APQC.

Bab V Perancangan dan Analisis

Pada bab ini menjelaskan perancangan struktur organisasi yang sudah dianalisis sebelumnya dengan mengacu kepada kondisi *existing* di Outwave Apparel dibandingkan dengan proses bisnis yang berada di PCF APQC, setelah itu dilanjutkan dengan RACI Matriks untuk menghasilkan tugas di setiap anggota struktur organisasi yang diusulkan di Outwave Apparel.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang rangkuman hasil penelitian yang dilakukan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah dan tujuan penelitian pada awal penelitian. Bagian ini juga mengusulkan saran untuk Outwave Apparel dan penelitian selanjutnya.