

**USULAN PERBAIKAN PROSES BISNIS *CARRIER ENTERPRISE PRE SALES* DENGAN METODE
BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT (BPI) DI PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA
INTERNATIONAL (TELIN)**

***PROPOSED IMPROVEMENT BUSINESS PROCESS CARRIER ENTERPRISE PRE SALES USING
BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT METHOD AT PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA
INTERNATIONAL (TELIN)***

Boing Ilham Hanisaputro¹, Sri Widaningrum², Wiyono Sutari³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom
¹boingilhamh@telkomuniversity.ac.id, ²swidaningrum@telkomuniveristy.ac.id,
³wiyono@telkomuniveristy.co.id

Abstrak

PT. Telekomunikasi Indonesia International (Telin) merupakan perusahaan yang melayani jaringan internasional. Dalam menjalankan kegiatan operasional, PT. Telin memiliki proses bisnis, salah satunya adalah proses bisnis *carrier enterprise pre sales*. Tujuan dari proses bisnis tersebut yaitu mengubah peluang menjadi transaksi bisnis yang menguntungkan melalui aktivitas proses yang dikerjakan dalam waktu 25 hari. Akan tetapi, pada aktivitas audit yang dilakukan oleh tim, menunjukkan bahwa proses bisnis *Carrier Enterprise Pre Sales* aktual belum diimplementasikan dengan baik ditandai dengan muncul kesalahan yang seharusnya *zero mistake*, dilandasi oleh lima kriteria audit kesalahan dan waktu pengerjaan proses bisnis aktual lebih dari waktu seharusnya, yakni 37 hari. Akibatnya proses bisnis tersebut mengalami keterlambatan dan juga beberapa transaksi berpotensi mengalami *negative margin*. Kendala yang dihadapi perusahaan saat melakukan aktivitas proses bisnis ini menjadi latar belakang untuk melakukan usulan perbaikan dengan *business process improvement*, mengingat proses bisnis ini merupakan proses bisnis yang sangat penting bagi PT. Telin. Dengan demikian, penelitian ini dijalankan dengan identifikasi gap dan didapatkan dua hasil gap yang kemudian dilakukan perbaikan *improvement technique wheel* pada proses bisnis usulan. Hasil akhir penelitian ini berupa usulan proses bisnis *carrier enterprise pre sales* yang dirancang dengan menerapkan teknik *value added*, *simplification*, *automation*, dan *eliminating bureaucracy* serta melibatkan perbaikan beberapa komponen proses baru seperti sumber daya manusia, kapabilitas, sarana dan prasarana, motivasi dan pengukuran.

Kata kunci: *business process improvement, improvement technique wheels, proses bisnis*

Abstract

PT. Telekomunikasi Indonesia International (Telin) is a company that serves international networks. In carrying out operational activities, PT. Telin has business processes, one of which is the carrier business process of pre sales. The purpose of the business process is to turn opportunities into profitable business transactions through process activities carried out within 25 days. However, the audit activities carried out by the team, showed that the actual Carrier Enterprise Pre Sales business processes have not been implemented perfectly marked by errors that should have been zero mistakes, based on five error audit criteria and the actual processing time of business processes more than the time they should, which is 37 days. As a result, the business process has been delayed and also some transactions have the potential to experience negative margins. Constraints faced by the company when carrying out business process activities become the background for proposing improvements with business process improvement, considering that this business process is a very important business process for PT. Telin Thus, this study was carried out by identifying the gap and obtained two results of the gap which then made improvements to the improvement technique wheel in the proposed business process. The final result of this research is the proposed business process of carrier pre-sales business that is designed by applying value added, simplification, automation, and eliminating bureaucracy techniques and involves the improvement of several new process components such as human resources, capabilities, facilities and infrastructure, motivation and measurement.

Key words: *business process improvement, improvement technique wheels, business process*

1. Pendahuluan

PT. Telekomunikasi Indonesia International (Telin) yang didirikan pada tahun 2007 merupakan perusahaan layanan jaringan internasional yang berpusat di Jakarta, Indonesia. Layanan Telin termasuk data konektivitas, internet & konten, mobilitas, layanan perusahaan, dan solusi lain. Semua layanan yang masuk akan diproses melalui kegiatan operasional yang mengacu pada proses bisnis yang ada di PT. Telin. Proses bisnis pada PT. Telekomunikasi Indonesia International disesuaikan berdasarkan proses, yang disebut dengan siklus. Terdapat delapan siklus diantaranya adalah *revenue*, *expense*, *asset*, *procurement*, *tax*, *treasury*, *invest divest*, dan *financial reporting*. Proses bisnis *carrier enterprise pre sales* termasuk dalam siklus *revenue*.

Pada penelitian ini akan membahas proses bisnis *carrier enterprise pre sales* saja. Proses bisnis tersebut krusial karena memiliki potensi mendatangkan keuntungan paling tinggi bagi perusahaan dan jika implementasinya tidak sesuai seharusnya maka mampu merugikan perusahaan. Tujuan proses bisnis ini adalah mengubah peluang menjadi transaksi bisnis yang menguntungkan melalui aktivitas proses yang dikerjakan dalam waktu 25 hari. Proses bisnis *carrier enterprise pre sales* dijalankan oleh empat unit yaitu *carrier enterprise sales – AM*, *sales solution – sales enabler*, *administration & customer database – sales enabler*, dan *partnership & sourcing*. Komponen proses yang ada pada *carrier enterprise pre sales* meliputi sumber daya manusia, sistem informasi, kebijakan, sarana dan prasarana. Namun hasil audit yang dilakukan oleh tim menunjukkan proses bisnis *carrier enterprise pre sales* aktual belum diimplementasikan dengan baik ditandai dengan muncul kesalahan yang seharusnya *zero mistake*, dilandasi oleh lima kriteria audit kesalahan dan waktu pengerjaan proses bisnis aktual lebih dari waktu seharusnya, yakni 37 hari. Hal ini menunjukkan implementasi proses bisnis *carrier enterprise pre sales* tidak dilakukan dengan baik. Kemudian Penulis berdiskusi dengan tim *internal audit* mengenai munculnya kesalahan pada implementasi proses bisnis *carrier enterprise pre sales*, penulis melihat dari lima kriteria kesalahan audit, terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebabnya seperti *officer* yang tidak paham mengenai proses bisnisnya dan rendahnya kualitas kontrol yang dilakukan, belum optimal dalam memanfaatkan sistem informasi, dan penilaian terhadap karyawan yang belum terukur.

Oleh karena itu, perlu dilakukan langkah perbaikan dengan meninjau, mengevaluasi, melakukan perbaikan komponen proses dan merancang kembali proses bisnis *carrier enterprise pre sales* PT. Telekomunikasi Indonesia International. Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian pada tugas akhir ini akan berfokus pada usulan perbaikan proses bisnis *carrier enterprise pre sales* menggunakan metode *Business Process Improvement* (BPI). Dengan adanya usulan perbaikan proses bisnis ini diharapkan mampu mengoptimalkan kegiatan operasional PT. Telekomunikasi Indonesia International.

2. Dasar Teori

2.1 Proses

Proses adalah transformasi input menjadi output; input dapat menjadi sumber daya atau persyaratan, sedangkan output dapat produk atau hasil. Output mungkin atau mungkin tidak memberikan nilai tambah dan dapat menjadi input ke proses lain [1].

2.2 Proses Bisnis

Proses Bisnis adalah sekelompok tugas-tugas yang berhubungan secara logis yang menggunakan sumber daya organisasi untuk memberikan hasil yang ditetapkan dalam mendukung tujuan organisasi [2]. Dengan proses bisnis mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemampuan adaptasi, dengan begitu proses bisnis terus memberikan nilai kepada perusahaan [3]. Inti utama dari pernyataan tersebut ialah bahwa semua aktivitas dalam sebuah perusahaan dapat dilihat sebagai proses bisnis atau bagian dari sebuah proses bisnis [2].

2.3 Business Process Improvement (BPI)

Business Process Improvement (BPI) merupakan kerangka kerja sistematis yang dibuat oleh sebuah organisasi atau perusahaan tersebut dalam meningkatkan proses bisnis [1]. Birokrasi tidak terjadi secara bersamaan, tetapi secara bertahap dan membutuhkan waktu yang panjang sehingga proses bisnis dapat membengkak dan menjadi proses bisnis yang tidak efektif, tidak efisien, dan tidak fleksibel. Didalamnya terdapat analisis aktivitas dan *improvement technique wheel* [3].

2.4 Teknik Perbaikan Proses

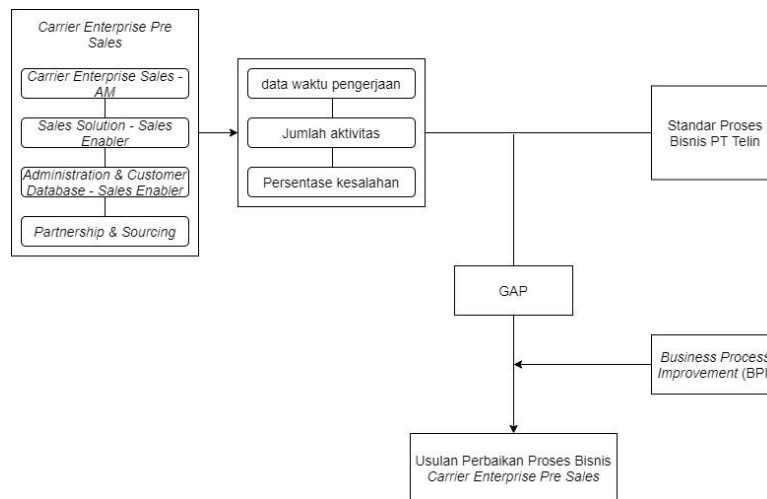
Terdapat 6 teknik perbaikan proses, seperti; *eliminate bureaucracy*, *value added*, *duplication*, *simplification*, *cycle time*, *automation* [3].

2.5 Framework for Process Enablers

Pemodelan proses dan analisis diarahkan untuk menemukan kasus-kasus penghambat proses, sehingga *enabler* dapat disesuaikan dengan tepat untuk membantu proses agar memberikan hasil yang diinginkan dan mencapai target kinerja yang berlaku, terdapat enam kerangka kerja dari *framework for process enabler* seperti; *workflow design, information system, motivation and measurement, human resources, policies and rules, dan facilities* [4].

3. Model Konseptual

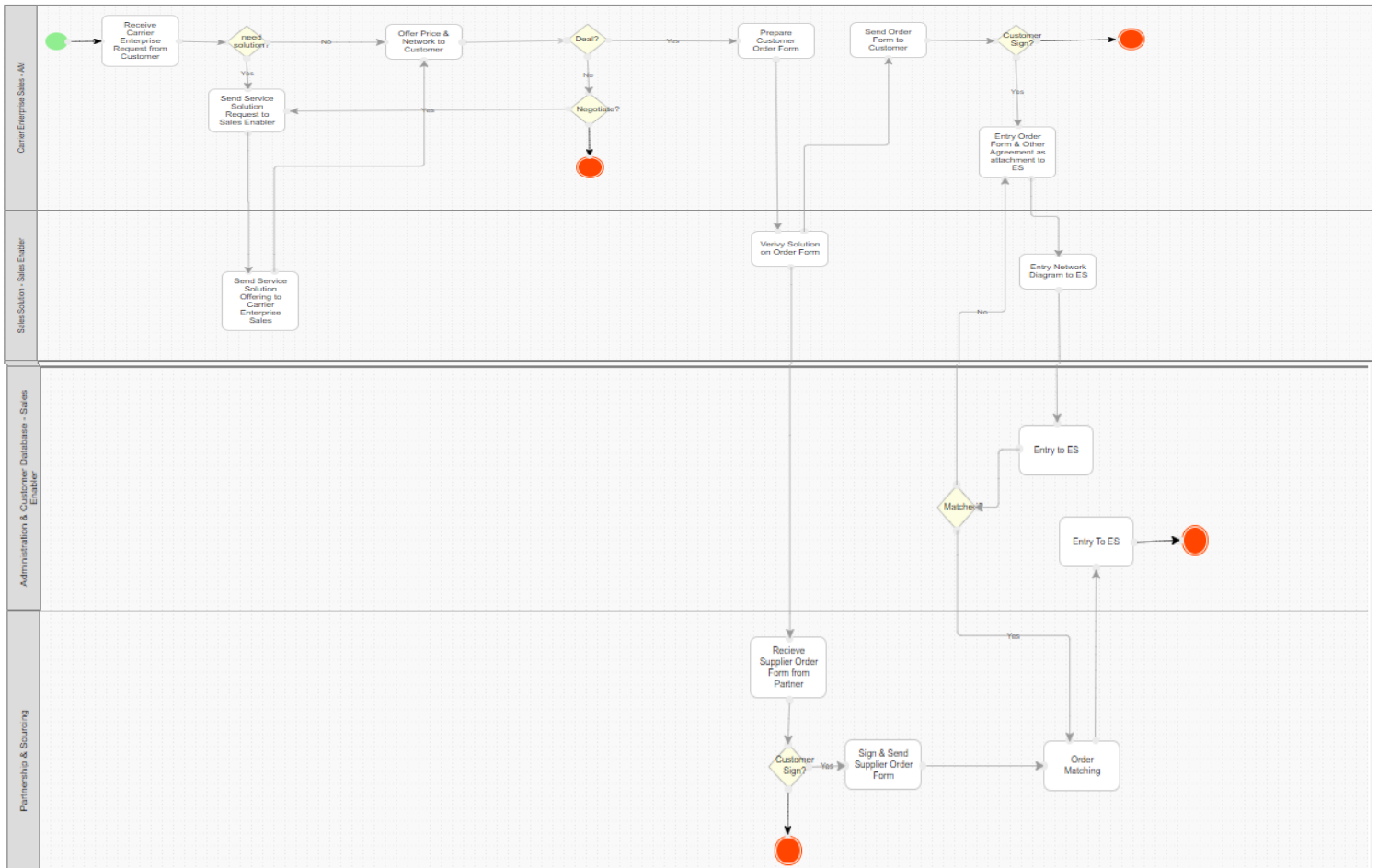
Model konseptual merupakan suatu kerangka berfikir yang menjelaskan mengenai konsep dalam pemecahan masalah. Dengan adanya model konseptual dapat membantu dalam penataan masalah, mengidentifikasi faktor-faktor yang relevan, memberikan gambaran dalam merumuskan masalah penelitian. Model konseptual juga berfungsi agar output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan.



Gambar III.1 Model Konseptual

Dalam merancang usulan perbaikan proses bisnis *carrier enterprise pre sales*, perlu melakukan perbandingan antara proses bisnis aktual dengan proses bisnis standar. Penulis membutuhkan beberapa data sebagai masukan untuk merancang usulan perbaikan. Hasil pengamatan menunjukkan proses bisnis aktual tidak sesuai dengan standar dari segi implementasi aktivitas prosesnya maupun waktu pengerjaan. Setelah menemukan gap, kemudian akan diidentifikasi penyebab munculnya gap dan menemukan solusi dengan metode *business process improvement* (BPI) sehingga menghasilkan rancangan usulan proses bisnis *carrier enterprise pre sales* yang lebih baik.

4. Pembahasan
4.1 Proses Bisnis *Carrier Enterprise Pre Sales* Aktual



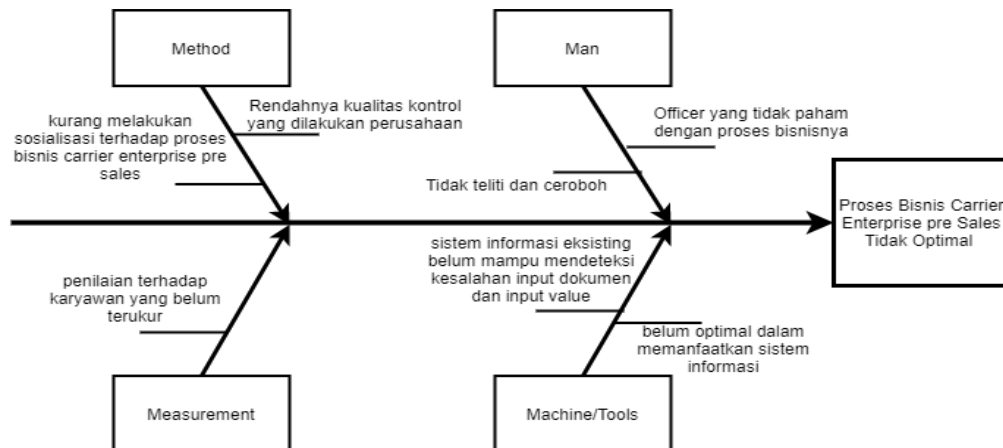
Gambar IV.1 Proses Bisnis *Carrier Enterprise Pre Sales* Aktual

Tujuan proses bisnis ini adalah mengubah peluang menjadi transaksi bisnis yang menguntungkan melalui aktivitas proses yang dikerjakan dalam waktu 25 hari. Terdapat 14 aktivitas dan standar waktu pada tiap aktivitasnya, seluruh aktivitas pada proses bisnis *carrier enterprise pre sales* dikerjakan dengan tepat sesuai standar atau *zero mistake*. Namun hasil audit yang dilakukan oleh tim menunjukan kesalahan terjadi dari 75 *sample* transaksi.

Tabel IV.1 Kriteria Kesalahan *Carrier Enterprise Pre Sales*

Sample	Incomplete documentation (transaksi)	Unmatched R & E (TBD) (transaksi)	Incomplete R & E (transaksi)	value SOF >> value ES (transaksi)	Profit < 0 (transaksi)
75	16	12	27	55	21
%	21%	16%	36%	73%	28%

4.2 Identifikasi Proses Bisnis Tidak Optimal



Gambar IV.2 Fishbone Diagram

Berdasarkan hasil analisis menggunakan *fishbone diagram*, tidak optimalnya proses bisnis *carrier enterprise pre sales* disebabkan oleh aspek *man* yaitu *officer* tidak paham dengan proses bisnisnya dan tidak teliti dalam melakukan aktivitas yang mengakibatkan muncul kesalahan pada lima kriteria kesalahan audit. aspek selanjutnya adalah *machine/tools* yaitu terdapat aktivitas yang dilakukan secara manual pada satu aktivitas proses kemudian sistem informasi eksisting (*enterprise system*) belum mampu mendeteksi kesalahan *input* dokumen dan *input value* kontrak yang dilakukan oleh *officer*. Selanjutnya *measurement* yaitu penilaian terhadap *officer* yang belum terukur akibatnya kesalahan yang muncul dapat terjadi berulang-ulang dan sulit menemukan penyebabnya. Aspek selanjutnya *method* yaitu rendahnya kualitas kontrol yang dilakukan PT.Telin dan sosialisasi mengenai proses bisnis *carrier enterprise pre sales* masih minim.

4.3 Identifikasi Gap

Dilakukan perbandingan kondisi aktual dengan standar proses bisnis PT.Telin, terdapat gap yang memperlihatkan bahwa proses bisnis *carrier enterprise pre sales* tidak diimplementasikan sesuai standar yang ditentukan.

Tabel IV.1 Tabel Identifikasi Gap

Standar Proses Bisnis Telin	Kondisi Aktual	Analisis Gap	Usulan
- Dokumen kontrak/ <i>order form</i> dan (jika ada) dokumen pendukung lain terkait kontrak harus diinput ke <i>Enterprise System</i> (ES). - Segala bentuk data pada <i>Enterprise System</i> (ES) harus sesuai dengan data pada kontrak/ <i>order form</i> . -Data <i>order/layanan</i> harus sesuai antara kontrak/ <i>order form</i> dengan <i>Enterprise System</i> (ES) meliputi; jenis layanan, tanggal mulai layanan, tanggal selesai layanan, durasi layanan, dan jenis pembayaran. -Waktu pengerjaan proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> dilakukan dalam waktu 25 hari.	-hasil audit menunjukkan masih terdapat kesalahan yang dilandasi dari lima kriteria kesalahan pada 75 <i>sample</i> transaksi. -Terdapat aktivitas yang tidak memiliki <i>policy</i> (standar) waktu pengerjaan. -Terdapat aktivitas yang tidak terdokumentasi pada proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> . -Waktu pengerjaan proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> 37 hari.	-Terjadi gap pada dokumen yang diinput pada <i>Enterprise System</i> sebesar 21%. Dokumen tidak valid (tidak sesuai dengan standar yang ditentukan) dan gap antara <i>value Enterprise System</i> (ES) dengan <i>value kontrak</i> (SOF) sebesar 73%. -Waktu pengerjaan proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> aktual yakni 37 hari sedangkan waktu pengerjaan standar 25 hari serta terdapat aktivitas proses bisnis yang belum memiliki <i>policy</i> (standar) waktu pengerjaan.	Membuat usulan perbaikan proses bisnis <i>Carrier Enterprise Pre Sales</i> dengan <i>improvement technique wheel</i> dan menetapkan <i>framework for process enablers</i> pada seluruh aktivitas proses.

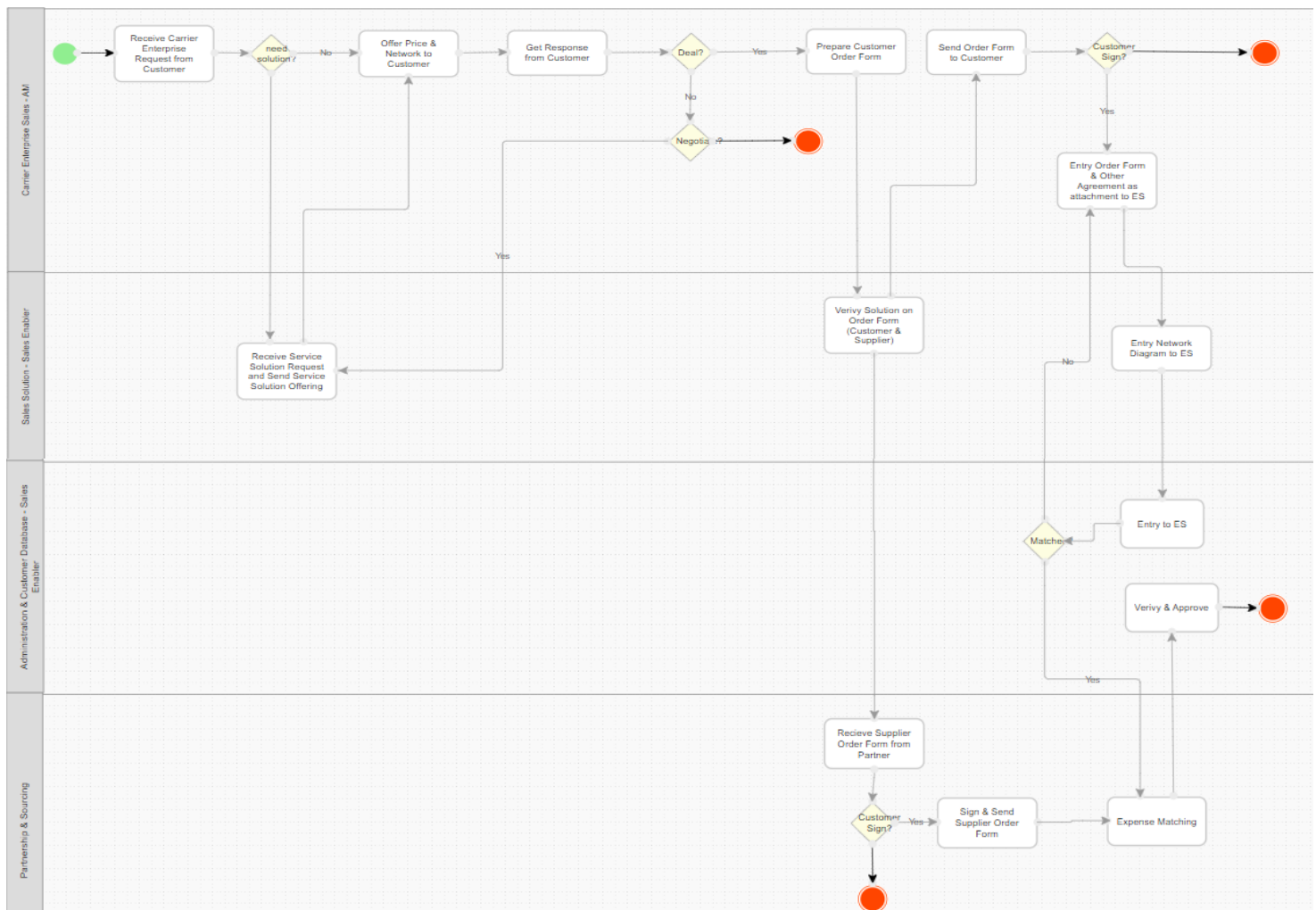
4.4 Hasil Rancangan Usulan Proses Menggunakan *Improvement Technique Wheel*

Perbaikan menggunakan metode *business process improvement* pada rancangan usulan proses bisnis *carrier enterprise pre sales* dengan menggunakan salah satu dari 6 teknik *improvement technique wheel*. Berikut menunjukkan hasil perbaikan proses menggunakan BPI pada lampiran A.

4.5 Menentukan Komponen Proses Usulan

Terdapat perbaikan komponen-komponen proses seperti aturan, sarana prasarana, SDM, motivasi dan pengukuran, dan kebijakan.

1. Penentuan SDM, kapabilitas, infrastruktur/sarana dan prasarana
Penentuan dan penambahan SDM untuk proses usulan, serta dirancang juga desain proses pemanfaatan aplikasi untuk salah satu aktivitas proses.
2. Penentuan peran dan tugas usulan
Penentuan peran dan juga pembagian tugas usulan untuk pelaku proses bisnis *carrier enterprise pre sales*.
3. Penentuan ukuran kinerja
Penentuan kinerja dilakukan terkait dengan pengukuran ketepatan waktu pengerjaan dan juga assessment.
4. Penentuan *policies and rules*
Penentuan *policies and rules* mengenai aturan dan kebijakan untuk memandu atau membatasi proses bisnis, serta hukum yang berlaku.
5. Rancangan Alur kerja Usulan
Rancangan alur kerja usulan terdapat pengurangan aktivitas karena telah dilakukan *simplification*. Berikut merupakan rancangan alur kerja usulan yang terdapat pada gambar IV.3.



Gambar IV. 3 Proses Bisnis *Carrier Enterprise Pre Sales Usulan*

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi penyebab-penyebab proses bisnis *carrier enterprise pre sales* tidak optimal. Hasil identifikasi menunjukkan terdapat aspek *man, machine/tools, measurement, dan method*.
2. Usulan perbaikan proses bisnis dirancang sedemikian rupa dengan menerapkan teknik *value added, automation, simplification, dan eliminating bureaucracy* hasilnya terjadi pengurangan aktivitas serta melibatkan perbaikan beberapa komponen proses baru seperti fungsi kontroling pada SDM, menetapkan kapabilitas, melakukan *improvement* pada infrastruktur, menentukan *policies and rules*, dan menentukan ukuran kriteria kinerja usulan.

Daftar Pustaka

- [1] H. J. Harrington, *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy For Total Quality, Productivity, and Competitiveness.*, USA: Mc Graw-Hill, 1991.
- [2] R. Padhilah, *Usulan Perbaikan Bisnis Proses pada Divisi Production Engineering di Industri Otomotif dengan Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement.*, Depok: Universitas Indonesia, 2009.
- [3] S. Page, *The Power of Business Process Improvement: 10 Simple Steps to Increase Effectiveness, Efficiency, and Adaptability.*, USA: AMACOM, 2010.
- [4] P. M. a. A. Sharp, *Workflow Modeling -Tools for Process Improvement and Application Development*, USA: Artech House, 2008.

LAMPIRAN:

A. Analisis Menggunakan *Improvement Technique Wheel*

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Receive Carrier Enterprise Request from Customer</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	RVA	Selain menerima permintaan layanan, AM juga mendapat permintaan solusi layanan dari <i>customer</i> yang dicatat secara manual. Pencatatan manual ini diperlukan oleh AM untuk aktivitas selanjutnya dan dikirimkan kepada unit <i>sales enabler</i> . Namun aktivitas manual ini berisiko terjadi kesalahan seperti pencatatan yang tidak rapih, tidak lengkap, bahkan kertas atau media sejenis yang digunakan dapat terselip atau hilang. Sehingga aktivitas ini dinilai dapat dioptimalkan dengan menerapkan <i>improvement technique wheel</i> .	<i>Automation dan value added</i>	Pada aktivitas tersebut perlu dilakukan <i>apply improvement techniques</i> yaitu dengan <i>automation</i> dan juga <i>value added</i> . Karena permintaan solusi layanan masih dilakukan secara manual aktivitas ini perlu menerapkan teknik <i>Automation</i> dan <i>value added</i> . Teknik ini dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi untuk mencatat solusi permintaan layanan dari <i>customer</i> yang dapat diakses langsung oleh <i>Sales Solution-Sales Enabler</i> . Hal ini membantu pencatatan permintaan <i>customer</i> dengan lebih mudah dan akurat yang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dan juga dapat mempercepat proses waktu pengerjaan. sehingga untuk aktivitas selanjutnya dapat dihilangkan pada <i>workflow</i> usulan perbaikan proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> .

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Send Service Solution Request to Sales Enabler</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	BVA	<i>Account Manager (AM)</i> melakukan pencatatan permintaan solusi layanan <i>customer</i> secara manual yang kemudian dikirimkan kepada <i>Sales Solution-Sales Enabler</i> untuk diproses lebih lanjut. Namun aktivitas ini dapat dihilangkan pada proses bisnis usulan karena pada aktivitas sebelumnya sudah memanfaatkan aplikasi untuk melakukan pencatatan.	<i>Simplifyfication, automation</i>	Pada proses bisnis usulan aktivitas ini dapat dihilangkan karena sudah digabungkan dengan aktivitas sebelumnya dengan memanfaatkan <i>automation tools</i> berupa aplikasi pencatatan permintaan solusi layanan.
<i>Send Service Solution Offering to Carrier Enterprise Sales</i>	<i>Sales Solution-Sales Enabler</i>	BVA	Pada kondisi aktual, <i>Sales Solution-Sales Enabler</i> diberikan data permintaan solusi layanan customer oleh AM dan setelah ditentukan solusi layanannya, maka akan dikirimkan kembali pada AM. Karena aktivitas sebelumnya AM mengirim permintaan solusi layanan secara manual, maka pada aktivitas ini <i>sales solution-sales enabler</i> akan memprosesnya ke dalam google docs namun aktivitas ini lebih baik memanfaatkan aplikasi dari mulai pengiriman permintaan solusi layanan customer hingga pemberian solusi layanan.	<i>Simplification, automation</i>	Aktivitas ini perlu dilakukan <i>apply improvement tachniques</i> yaitu dengan <i>automation</i> dan <i>simplyfication</i> . Karena solusi permintaan layanan dapat dilakukan menggunakan aplikasi dan dapat diakses juga oleh AM secara langsung sehingga waktu pengerjaan bisa lebih cepat.

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Offer price & Network to Customer</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	RVA	Aktivitas ini termasuk aktivitas utama pada proses bisnis <i>Carrier Enterprise Pre Sales</i> karena secara langsung menghasilkan <i>output</i> bagi <i>customer</i> karena dilakukan penawaran harga yang nantinya akan disepakati oleh perusahaan dan <i>customer</i> .		
<i>Prepare Customer Order Form</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	BVA	Pada kondisi aktual, <i>order form</i> (kontrak) disiapkan dengan model yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut dapat memberikan kesulitan <i>officer</i> saat proses penginputan <i>value</i> kontrak ke dalam ES. Sebaiknya kontrak disesuaikan dengan kolom-kolom yang ada pada ES sehingga mampu mengurangi risiko salah <i>input</i> pada aktivitas <i>input</i> nantinya.	<i>Automation</i>	Pada aktivitas tersebut dapat dilakukan perbaikan dengan <i>improvement technique wheel</i> yaitu <i>automation</i> . AM dapat menyiapkan <i>order form</i> (kontrak) dengan <i>googlesheet</i> ataupun <i>googledocs</i> sehingga lebih mempersingkat waktu. <i>Order form</i> (kontrak) dapat disiapkan satu jenis saja dan disesuaikan dengan kolom-kolom pada ES untuk mempermudah saat proses <i>input</i> kedalam <i>Enterprise System</i> .

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Verify Solution On Order Form</i>	<i>Sales Solution-Sales Enabler</i>	BVA	Aktivitas ini dilakukan oleh <i>officer Sales Solution - Sales Enabler</i> dan berdasarkan fakta dilapangan <i>manager</i> masih ikut dalam melakukan verifikasi. Hal ini terjadi karena pengetahuan <i>officer</i> terhadap kriteria dokumen valid masih minim.	<i>Eliminate Bureaucracy</i>	Pada aktivitas tersebut dapat dilakukan perbaikan dengan <i>improvement technique wheel</i> yaitu <i>eliminate bureaucracy</i> . Hal tersebut dapat dilakukan dengan membuat kriteria-kriteria mendetail terkait dokumen valid. Sehingga <i>officer</i> dapat melakukan verifikasi dokumen tidak perlu dengan <i>manager</i> . Pada proses bisnis ulusan, fungsi <i>manager</i> adalah untuk kontroling. Perbaikan tersebut tentu perlu dilakukan dengan sosialisasi secara berkala yang menekankan pemahaman terkait kriteria-kriteria dokumen valid kepada <i>officer</i> .
<i>Send Order Form to Customer</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	RVA	AM mengirim <i>orderform</i> (kontrak) kepada <i>customer</i> dan nantinya <i>customer</i> akan mengisinya kemudian dikirim kembali melalui email atau tatap muka langsung antara AM dengan <i>customer</i> . Namun saat terjadi kekeliruan cara tersebut tidak bisa dilakukan dengan cepat sehingga mampu memperlambat waktu pengerjaan.	<i>Automation</i>	Pada aktivitas tersebut dapat dilakukan perbaikan dengan <i>improvement technique wheel</i> yaitu <i>automation</i> dengan menggunakan <i>googledocs</i> atau <i>googlesheet</i> , jika terjadi kekeliruan yang dilakukan oleh <i>customer</i> dapat dilakukan perbaikan langsung pada letak kesalahan itu ditemukan sehingga aktivitas ini lebih baik.

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Entry Order Form and related Docs as Attachment to ES</i>	<i>Account Manager (AM)</i>	RVA	Pada implementasinya, masih ditemukan gap antara dokumen standar dengan dokumen yang di <i>input</i> . Gap muncul karena komponen proses pada aktivitas tersebut tidak disiapkan dengan baik seperti SDM, kapabilitas, dan infrastruktur sehingga muncul kesalahan pada lima kriteria audit kesalahan dan perlu dilakukan perbaikan dengan perbaikan komponen proses. Kemudian tidak adanya <i>assessment</i> untuk <i>officer</i> pada aktivitas ini membuat kesalahan akan muncul terus menerus tanpa dilakukan evaluasi.		Perbaikan komponen proses dilakukan dengan menentukan sumber daya manusia (<i>account manager</i>) yang memiliki pengetahuan, kemampuan, pemahaman, dan pengalaman untuk menjalankan aktivitas sesuai dengan standar proses bisnis yang ditetapkan. Sisi infrastruktur juga perlu disiapkan dengan baik dalam hal ini dilakukan <i>improvement</i> berupa sistem baru yang mampu memberikan silusi terhadap pemeriksaan kesalahan untuk <i>input</i> yang diberikan. Dengan menambahkan fitur <i>autodetect</i> dan <i>warning alert</i> apabila terjadi kesalahan input. Sistem ini beroperasi mencari <i>bugs/error</i> yang terjadi akibat salah <i>input</i> . Kemudian menentukan ukuran kriteria kinerja untuk kesalahan terkait <i>complete documentation</i> agar pada proses usulan aktivitas ini sehingga dapat diukur untuk dilakukan evaluasi.

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Entry Network Diagram to ES</i>	<i>Sales Solution-Sales Enabler</i>	RVA	Aktivitas ini termasuk aktivitas utama pada proses bisnis <i>Carrier Enterprise Pre Sales</i> karena <i>network diagram</i> salah satu dokumen wajib yang di <i>input</i> pada ES.		
<i>Entry to ES</i>	<i>Administration & Customer Database – Sales Enabler</i>	RVA	Aktivitas ini merupakan salah satu aktivitas yang krusial pada proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> karena berisiko tinggi terjadi kesalahan. Pada kondisi aktual masih ditemukan <i>gap</i> antara <i>value</i> kontrak dengan <i>value</i> ES. <i>Gap</i> muncul karena tidak adanya kontrol pada aktivitas ini serta komponen proses tidak disiapkan dengan baik seperti SDM, kapabilitas, dan infrastruktur sehingga muncul kesalahan pada lima kriteria audit kesalahan dan perlu dilakukan perbaikan dengan perbaikan komponen proses. Kemudian tidak adanya <i>assessment</i> untuk <i>officer</i> pada aktivitas ini membuat kesalahan akan muncul terus menerus tanpa dilakukan evaluasi.		Perbaikan komponen proses dilakukan dengan menentukan sumber daya manusia (<i>Administration & Customer Database – Sales Enabler</i>) yang memiliki pengetahuan, kemampuan, pemahaman, dan pengalaman untuk menjalankan aktivitas sesuai dengan standar proses bisnis yang ditetapkan. Kemudian dilakukan penambahan SDM, yakni <i>manager administration & customer database – sales enabler</i> yang bertugas untuk melakukan kontrol. Hal ini dilakukan untuk memperkecil kemungkinan terjadi kesalahan pada saat memasukkan <i>value</i> kontrak ke dalam <i>enterprise system</i> (ES). Sisi infrastruktur juga perlu disiapkan dengan baik dalam hal ini dilakukan <i>improvement</i> berupa sistem baru yang mampu memberikan solusi terhadap pemeriksaan kesalahan untuk <i>input</i> yang diberikan. Dengan menambahkan fitur <i>autodetect</i> dan <i>warning alert</i> apabila terjadi kesalahan input. Sistem ini beroperasi mencari <i>bugs/error</i> yang terjadi akibat salah <i>input</i> . Kemudian menentukan ukuran kriteria kinerja untuk kesalahan terkait <i>matched value SOF & value ES</i> pada proses usulan aktivitas ini sehingga dapat diukur untuk dilakukan evaluasi.

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Receive Supplier Order Form from Partner</i>	<i>Partnership & Sourcing</i>	BVA	aktivitas ini belum memiliki standar waktu sehingga berpotensi memperlambat waktu pengerjaan. hal ini terjadi karena komponen proses terkait waktu tidak ditetapkan.		Perbaikan dilakukan dengan menentukan <i>policies and rules</i> pada komponen proses. PT. Telin perlu menetapkan kebijakan waktu pada aktivitas ini untuk menghindari terjadi keterlambatan waktu pengerjaan.
<i>Sign & Send Supplier Order Form</i>	<i>Partnership & Sourcing</i>	BVA	Aktivitas dilakukan dengan menandatangani dan menginput <i>supplier order form</i> ke ES.		
<i>Order Matching</i>	<i>Partnership & Sourcing</i>	RVA	Aktivitas ini merupakan aktivitas berisiko tinggi karena untung atau rugi perusahaan dapat dilihat pada aktivitas ini. Pada kondisi aktual masih ditemukan gap yakni <i>unmatched revenue & expense</i> dan <i>incomplete revenue & expense</i> . Gap tersebut muncul karena tidak adanya aktivitas kontrol dan komponen proses pada aktivitas tersebut tidak disiapkan dengan baik seperti SDM dan kapabilitas sehingga perlu dilakukan perbaikan dengan perbaikan komponen proses. Kemudian tidak adanya <i>assessment</i> untuk <i>officer</i> pada aktivitas ini membuat kesalahan akan muncul terus menerus tanpa dilakukan evaluasi.		Perbaikan komponen proses dilakukan dengan menentukan sumber daya manusia (<i>partnership & sourcing</i>) yang memiliki pengetahuan, kemampuan, pemahaman, dan pengalaman untuk menjalankan aktivitas sesuai dengan standar proses bisnis yang ditetapkan dan juga dilakukan penambahan SDM yakni <i>Vice President Partnership & Sourcing</i> untuk melakukan kontrol. Hal ini dilakukan untuk memperkecil kemungkinan terjadi kesalahan antara <i>revenue</i> dan <i>expense</i> . Kemudian menentukan ukuran kriteria kinerja untuk kesalahan terkait <i>matched revenue & expense</i> dan transaksi profit agar pada proses usulan aktivitas ini sehingga dapat diukur untuk dilakukan evaluasi.

Aktivitas	Pelaku Proses	Identifikasi Value Added	Analisis	Improvement Technique Wheel	Perbaikan
<i>Entry to ES</i>	<i>Administration & Customer Database – Sales Enabler</i>	RVA	aktivitas ini merupakan aktivitas akhir dari proses bisnis <i>carrier enterprise pre sales</i> . Namun tidak terdapat kontrol yang dilakukan pada aktivitas ini, seharusnya terdapat verifikasi akhir pada dokumen yang diinput dan <i>value</i> yang diinput ke dalam ES untuk memastikan transaksi yang diproses telah memenuhi standar dan menghasilkan keuntungan.		Pada aktivitas ini akan dirubah menjadi <i>verify & approve</i> serta melibatkan <i>manager administration & customer database – sales enabler</i> untuk melakukan kontrol dengan membandingkan informasi secara keseluruhan antara kontrak dengan <i>value ES</i> .