

***ANALYSIS OF BUSINESS PROCESS REENGINEERING IMPLEMENTATION:
STUDY LITERATURE REVIEW***

***ANALISA IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS REENGINEERING: STUDY
LITERATURE REVIEW***

**Omitta Yuliasuti Kusharini¹, Sanya Diandra Praniti², Lena Fitriyani Martal³,
Thomas Alpa Edyson Ringo Ringo⁴, Mira Veranita⁵**

Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Rumah Sakit Fakultas Ekonomi
Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya

omitta.yk@gmail.com¹, sanyadiandra@gmail.com², fitriyanilena@gmail.com³,
thomas.euodia13@gmail.com⁴, mirave2198@gmail.com⁵

ABSTRACT

Business Process Reengineering (BPR) is a change management method that focuses on process improvement by reducing process elements that do not add value. BPR is a technique that is basically used by an organization to rethink and improve their work with the aim to dramatically improve the client. BPR approach methods thoroughly reshape business practices aimed at achieving better overall performance in terms of cost, service quality, service speed, and service personnel proficiency. This article aims to discover how previous literature has described the success factors of BPR, in terms of Human-Technology-Organization (HTO) elements and what challenges will be faced by BPR practitioners. Based on the findings through the literature review, it shows that BPR is the best methodology that can be applied to many business organizations so as to produce effective, efficient and cost-effective business processes. BPR involves rethinking business processes that can help drastically reduce the cost of products or services. From a historical perspective, BPR has been accepted as a strong business management strategy since 1990.

Keywords: *BPR, Business process, Business Process Reengineering, Process Innovation, Organization.*

ABSTRAK

Business Process Reengineering (BPR) adalah suatu metode manajemen perubahan yang menitikberatkan pada perbaikan proses dengan cara mengurangi elemen-elemen proses yang tidak memberikan nilai tambah. BPR adalah teknik yang pada dasarnya digunakan oleh sebuah organisasi untuk memikirkan kembali dan meningkatkan pekerjaan mereka dengan tujuan untuk secara dramatis meningkatkan klien. metode pendekatan BPR secara menyeluruh membentuk kembali praktik bisnis yang ditujukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik secara keseluruhan baik dalam hal biaya, kualitas layanan, kecepatan layanan, dan kemahiran petugas layanan. Artikel ini bertujuan untuk menemukan bagaimana literatur sebelumnya telah menggambarkan faktor-faktor keberhasilan BPR, dalam hal Human-Technology-Organization (HTO) elemen dan tantangan apa saja yang akan dihadapi oleh praktisi BPR. Berdasarkan dari temuan melalui literature review menunjukkan bahwa BPR adalah metodologi terbaik yang dapat diterapkan pada banyak organisasi bisnis sehingga dapat menghasilkan proses bisnis yang efektif, efisien dan hemat biaya. BPR melibatkan pemikiran ulang proses bisnis yang dapat membantu secara drastis mengurangi biaya produk atau jasa. Dari perspektif historis, BPR telah diterima sebagai strategi manajemen bisnis yang kuat sejak tahun 1990.

Kata Kunci: *BPR, Business process, Business Process Reengineering, Process Innovation, Organization.*

PENDAHULUAN

Dengan meningkatnya persaingan Global di era Transformasi Digital, sangat penting bagi sebuah Organisasi maupun Perusahaan untuk dapat menghadapi persaingan tersebut agar dapat terus bertahan dan berkelanjutan. Diperlukan adanya strategi yang baik

agar dapat mempertahankan keberlangsungan hidup. Beberapa penelitian terdahulu banyak membahas mengenai metode-metode yang dapat digunakan untuk mempertahankan kelangsungan sebuah bisnis maupun sebuah usaha. Metode yang digunakan antara lain adalah *Business Process Re-Engineering (BPR)* sebagai sebuah strategi

yang diusulkan untuk meningkatkan keberhasilan tujuan sebuah organisasi maupun Perusahaan. Artikel ini bertujuan untuk menemukan bagaimana literatur sebelumnya telah menggambarkan faktor-faktor keberhasilan BPR, dalam hal *Human-Technology-Organization* (HTO) elemen dan tantangan apa saja yang akan dihadapi oleh praktisi BPR.

Saat ini, sebagian besar perusahaan atau organisasi dapat memilih sejumlah metodologi untuk meningkatkan proses bisnis mereka, yang meliputi *Six Sigma*, *Lean Thinking*, *Lean Six Sigma*, *Business Process Reengineering* (BPR), *Total Quality Management*, *Kaizen* dan *Poka-Yoka*. Dalam memilih sebuah metodologi yang tepat harus dipandu oleh tujuan organisasi. Dalam hal ini, BPR merupakan salah satu metodologi terbaik yang dapat membantu organisasi untuk memastikan kelangsungan bisnis mereka sehingga mereka akan tetap relevan untuk waktu yang lama. Lebih penting lagi, BPR dapat membantu anggota organisasi untuk memikirkan kembali praktik-praktik yang ada seperti memperkenalkan perbaikan yang signifikan terhadap proses bisnis mereka (Zaini, 2019).

Business Process Reengineering (BPR) adalah suatu metode manajemen perubahan yang menitikberatkan pada perbaikan proses dengan cara mengurangi elemen-elemen proses yang tidak memberikan nilai tambah.

BPR adalah teknik yang pada dasarnya digunakan oleh sebuah organisasi untuk memikirkan kembali dan meningkatkan pekerjaan mereka dengan tujuan untuk secara dramatis meningkatkan klien. Dalam menerapkan BPR mungkin akan berisiko dan ada beberapa faktor lain yang harus dipertimbangkan untuk pengembangan suatu produk.

Faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan metode BPR antara lain seperti dukungan manajemen yang tinggi, dukungan finansial. Dukungan kepemimpinan dan urutan

modifikasi pekerjaan (Kumar, 2019).

Hari Lal Bhaskar dkk (dalam Kumar, 2019), menganalisis berbagai model kerangka kerja dan metodologi BPR yang bertujuan untuk mempelajari faktor-faktor BPR yang dapat menentukan kinerja dan untuk mengeksplorasi tingkat pelaksanaan BPR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor keberhasilan dan kegagalan yang berbeda yang dapat mempengaruhi implementasi proyek rekayasa ulang bisnis juga diidentifikasi dan diprioritaskan.

BPR untuk pertama kalinya diperkenalkan kepada lingkup sektor swasta di Amerika oleh Hammer. Hammer kemudian mengembangkan BPR sebagai alat untuk mengimplementasikan suatu perubahan organisasi yang besar dengan tujuan mengubah proses bisnis agar dapat mencapai produktivitas yang lebih baik. Dimulai pada tahun 1990-an, BPR mulai hadir untuk menantang atau untuk menyamai konsep *Total Quality Management* (TQM), sebuah metode yang serupa dari Jepang (Fetais et al, 2022).

Menurut Hammer dkk (Dalam Fetais et al, 2022) metode pendekatan BPR secara menyeluruh membentuk kembali praktik bisnis yang ditujukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik secara keseluruhan baik dalam hal biaya, kualitas layanan, kecepatan layanan, dan Kemahiran petugas layanan. Oleh karena itu, modifikasi dengan meningkatkan produktivitas bisnis melalui metode BPR ini sangat diperlukan untuk lingkungan global yang cepat berubah dimana era ini ditandai dengan persaingan yang ketat dan kemajuan teknologi yang terus berkembang.

Metode BPR ini berpotensi untuk membantu para praktisi didalam mencapai tujuan mereka yang meliputi peningkatan efektivitas dan efisiensi serta pengurangan biaya *overhead*.

BPR merupakan salah satu cara organisasi untuk meningkatkan *customer value proposition* yang terdiri dari tiga variabel yaitu:

1. kepemimpinan produk (kecepatan prodaktor yang sangat baik)
2. keunggulan operasional (biaya rendah,

kualitas tinggi dan pelayanan prima)

3. keintiman pelanggan. (kustomisasi, hubungan jangka panjang dan mendalam) (Putra & Puspitorini, 2017 dalam Nurfadhilah, 2021).

Menurut metode BPR:

1. Melibatkan desain ulang proses bisnis yang radikal;
2. Menggunakan Teknologi Informasi (TI) untuk memungkinkan proses bisnis yang baru;
3. Berupaya mencapai hasil strategis tingkat organisasi;
4. Cenderung bersifat *inter-fungsional* dalam upayanya.

TI adalah alat yang sangat diperlukan dalam mendesain ulang sebuah proses bisnis. Secara khusus, TI dapat mendukung proses bisnis baru atau mendesain ulang proses tersebut untuk perbaikan lebih lanjut. Selain itu, TI memainkan peran penting dalam BPR karena dapat secara efektif membantu mengotomatisasi proses manual.

Melalui sistem otomatisasi, dapat membantu bisnis berjalan di berbagai lokasi dan memberikan layanan yang lebih baik bagi konsumen melalui transaksi yang cepat dan tanpa kertas.

Berikut ini adalah manfaat yang ditawarkan oleh TI ketika diintegrasikan

ke dalam proses bisnis BPR:

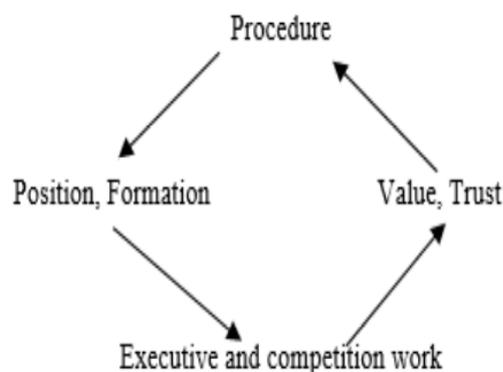
1. Pengurangan waktu siklus.
2. Penghapusan praktik-praktik penipuan.
3. Penghapusan korupsi.
4. Peningkatan akurasi dan keamanan transaksi bisnis.
5. Peningkatan efisiensi kerja.
6. Peningkatan kualitas pekerjaan, layanan, atau produk.
7. Komunikasi yang cepat antara klien dan personel.
8. Pelacakan kemajuan yang lebih baik.

Dengan demikian, TI telah menjadi salah satu alat penting dalam mendesain ulang suatu model bisnis. Faktanya, TI dan BPR memiliki hubungan rekursif yang membantu para praktisi untuk mengambil langkah yang tepat selanjutnya (Zaini, 2019).

METODE PENELITIAN

Hammer/Champy Methodology

Proses rekayasa ulang bisnis (BPR) merupakan suatu analisis ulang yang dilakukan secara radikal dan proses mendesain ulang untuk mencapai hal penting yang penting seperti nilai, standar, bantuan, dan kecepatan. Sistem bisnis ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Sistem Bisnis

Dalam metode BPR, TI memainkan peran yang sangat penting terutama ketika BPR harus menghadapi tantangan yang implisit di dalam proses yang sudah ada sejak lama sebelum kedatangan teknologi komputer dan

komunikasi saat ini. Menurut Hammer dan Champy, masalah utama untuk keberhasilan BPR adalah pengelolaan yang lemah dan tujuan yang tidak jelas.

Hammer dan Champy mengusulkan sebuah pendekatan untuk Proses BPR.

Metodologi ini terdiri dari enam fase yang terdiri dari berikut ini:

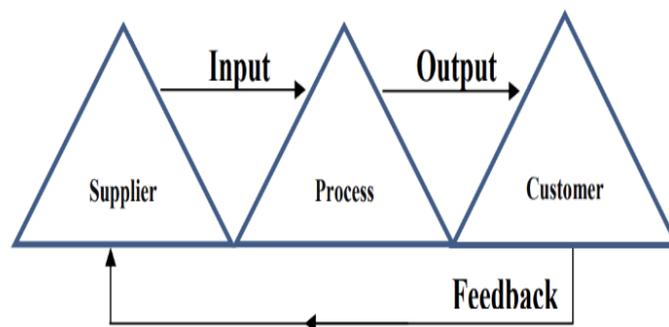
1. Dimulainya proses Rekayasa Ulang
2. Pengakuan proses
3. Memilih proses
4. Pengetahuan tentang proses yang dipilih
5. Proses-proses yang dipilih didesain ulang
6. Pelaksanaan Proses yang Dirancang Ulang (Kumar, 2019).

Menurut Cook (Dalam Zaini, 2019) menyatakan bahwa proses bisnis adalah serangkaian langkah Rekayasa Ulang Proses Bisnis sebagai Metodologi Terbaik Saat Ini untuk Memperbaiki Proses Bisnis kegiatan bisnis, yang tujuan utamanya adalah untuk memuaskan pelanggan dengan berfokus pada apa yang mereka butuhkan, dan bagaimana mereka menggunakannya.

Dengan demikian, proses perbaikan dapat digunakan untuk membantu mengatasi kebutuhan di atas. Pada dasarnya, proses ini adalah metode yang membantu merancang dan mengelola serangkaian aktivitas-aktivitas bisnis.

Lebih lanjut, Liem (Dalam Zaini, 2019) menambahkan penyempurnaan lebih lanjut terhadap pengertian di atas dengan menyatakan bahwa proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas terkait yang harus diimplementasikan berdasarkan sejumlah aturan untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.

Sebaliknya, Radhakrishnan dkk. (Dalam Zaini, 2019) menekankan proses bisnis sebagai cara yang unik di mana sebuah organisasi melaksanakan tugas-tugasnya. Selain itu, ia menyatakan bahwa, berdasarkan pendapat para ahli proses bisnis pada dasarnya terdiri dari dua karakteristik utama, yaitu keterlibatan pelanggan dan batas yang melampaui organisasi. Ia juga berpendapat bahwa proses bisnis melakukan serangkaian aktivitas yang mengubah input menjadi output (yaitu barang atau jasa). Sebagai alternatif, proses ini juga dapat dilihat sebagai proses yang melibatkan orang dan alat sebagai mediator. Gambar 2 menunjukkan pengembangan proses bisnis seperti yang dikonseptualisasikan oleh Radhakrishnan dkk.



Gambar 2. Proses Bisnis (Radhakrishnan et al., 2010: *Business Process Reengineering, Text and Cases*).

Davenport's and Short's Methodology

Hubungan yang terjadi secara berkelanjutan antara BPR dan TI diakui oleh mereka (Davenport dan Short), yang berarti bahwa bagaimana hal tersebut mendukung proses dan metode yang didesain ulang evaluasi perbaikan dalam hal kemampuan. Mereka mengakui pentingnya tenaga kerja dan organisasi

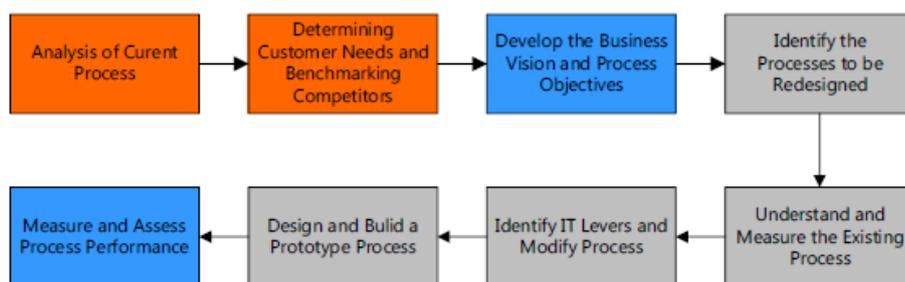
daripada teknologi dan inovasi masalah yang dapat digunakan untuk memodifikasi arah, dan mengusulkan penggunaan pendekatan standar seperti perancangan, pengendalian, pengambilan keputusan dan aktivitas manusia. Metodologi ini terdiri dari langkah-langkah berikut di mana tiga langkah utama mirip dengan pendekatan Hammer, di mana hal-hal dapat bervariasi

dari langkah keempat.

1. Memperluas persepsi dan metode bisnis
2. Menentukan proses yang akan didesain ulang
3. Memahami dan mengevaluasi proses yang ada saat ini
4. Menentukan pencetus TI
5. Merancang dan membuat model proses

Budiono dan Loice (Dalam Linarti,

Anugrah, & Asih, 2023) mengembangkan model BPR dengan menambahkan faktor aliran proses dan mengidentifikasi kesenjangan kinerja, dan menentukan kebutuhan pelanggan, serta menggabungkan model BPR Hammer dan model BPR Devenport. Modifikasi ini dilakukan untuk menentukan faktor yang paling berpengaruh, pengukuran pentingnya faktor dan penambahan faktor informasi/TI dalam penyelesaian masalah.



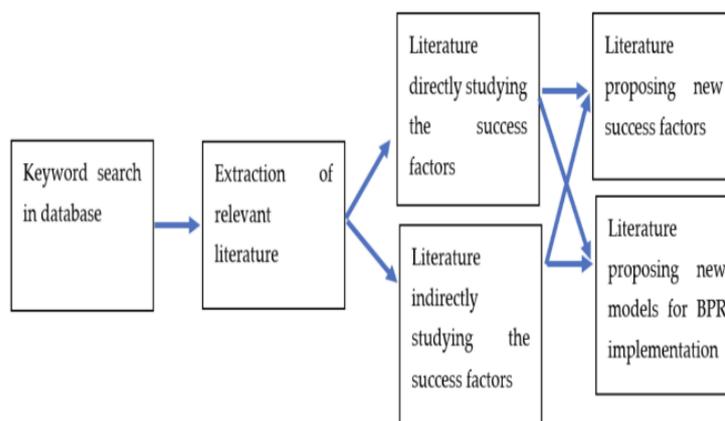
Gambar 3. Modifikasi Proses Bisnis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melakukan tinjauan yang komprehensif, Artikel ini menggunakan pendekatan sebagai berikut. Pertama, tinjauan direncanakan. Kedua Pencarian literatur kemudian dilakukan dengan diikuti oleh penyaringan studi yang dipilih. Data kemudian di tampung dan dihubungkan dengan data yang relevan. Basis data dicari dengan menggunakan kata kunci berikut: *Business Proccess*, *Business Process Re-Engineering*, dan faktor keberhasilan *Business Process Re-*

Engineering. Dalam pencarian tersebut, di dapatkan hal-hal berikut:

- Faktor-faktor keberhasilan, faktor kunci, faktor keberhasilan kritis, dan konstruk keberhasilan keberhasilan dari BPR;
- Konteks literatur yang ditinjau mencakup sektor manufaktur dan jasa, serta sektor swasta dan sektor publik;
- Artikel yang diterbitkan dalam jurnal ilmiah dari tahun 2000 hingga saat ini;
- Makalah yang diterbitkan dalam bahasa Indonesia dan Inggris.



Gambar 4. Metodologi yang digunakan dalam *Literature Review*

Terdapat 7 (tujuh) area kritis yang harus dilakukan untuk mendapatkan keberhasilan BPR, yaitu:

1. Komitmen *Top Management*
2. Pendidikan dan Pelatihan
3. Kerjasama Tim
4. Proyek BPR
5. Kerjasama Karyawan
6. Dukungan Teknologi Informasi
7. Pencetus dan Hasil

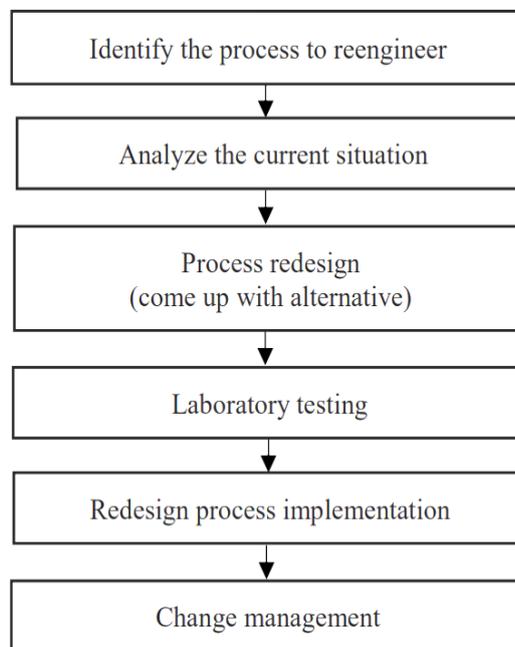
Terdapat 6 (enam) area yang memungkinkan untuk menjadi masalah bagi penerapan metode BPR;

1. Dukungan Manajemen
2. Kompetisi Teknologi
3. Proses Penggambaran
4. Rencana Proyek

5. Pergantian Manajemen
6. Proyek Manajemen.

Menurut Patwardhan et al (Dalam Zaini, 2019) Pendekatan untuk mengidentifikasi subproses yang relevan yang dianggap sesuai untuk BPR melibatkan proses pemetaan “dari pintu ke pintu” yang dapat membantu meningkatkan kegunaannya. Selain itu, pendekatan semacam itu dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi aktivitas bernilai tinggi dan aktivitas berkinerja buruk.

Secara khusus, kegiatan yang terakhir dapat diukur dan dianalisis untuk menentukan dampak negatif dan metode pembuangannya.



Gambar 5. Langkah BPR (Sudhakar, 2010)

BPR memiliki sedikit keunggulan dibandingkan metodologi lainnya. Secara khusus, BPR memiliki kemampuan untuk memperkenalkan perubahan besar secara keseluruhan pada suatu organisasi karena melibatkan semua aspek bisnis dengan menganalisis, merampingkan, dan mendesain ulang proses-proses yang bermasalah atau lemah. Lebih jauh lagi, dari sudut

pandang filosofis, BPR melibatkan pemikiran ulang proses bisnis yang dapat membantu secara drastis mengurangi biaya produk atau jasa. Dari perspektif historis, BPR telah diterima sebagai strategi manajemen bisnis yang kuat sejak tahun 1990. Hal ini tidak mengherankan mengingat fokusnya pada analisis dan alur kerja bisnis. Proses yang dilakukan oleh suatu organisasi. Selama bertahun-tahun,

BPR sangat berpengaruh dalam membantu organisasi untuk memikirkan kembali pekerjaan rutin sehari-hari yang dapat ditingkatkan lebih lanjut seperti memperkenalkan efek mendalam pada layanan pelanggan, terutama dalam menghemat waktu, mengurangi biaya operasional, dan menjadi pesaing kelas dunia.

PENUTUP

Kesimpulan

Sangat jelas, bahwa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya telah menunjukkan bahwa proses bisnis saat ini sangat dipengaruhi oleh proses sebelumnya. Tentu saja, yang pertama lebih efisien dan efektif daripada yang terakhir karena lebih banyak wawasan yang diperoleh dengan berlalunya waktu. Secara khusus, organisasi/Perusahaan sekarang harus berfokus pada upaya untuk memeriksa beberapa metodologi dalam hal kegunaan, kekuatan, kelemahan, dan kepraktisannya. yang lebih penting dari semuanya adalah pemilihan metodologi terbaik harus dipandu dengan berfokus pada proses yang ada dan proses yang mungkin memerlukan perbaikan secara terus menerus dan bertahap yang dapat dikelola dari segi biaya dan pelaksanaannya. Berdasarkan dari temuan melalui *literature review* menunjukkan bahwa BPR adalah metodologi terbaik yang dapat diterapkan pada banyak organisasi bisnis sehingga dapat menghasilkan proses bisnis yang efektif, efisien dan hemat biaya.

DAFTAR PUSTAKA

Fetais, A., Abdella, G. M., Al-Khalifa, K. N., Hamouda, A. M. (2022). Business Process Re-Engineering: A Literature Review-Based Analysis of Implementation Measures. *MDPI*, 13 185-193.

<https://doi.org/10.3390/info13040185>

Kumar, M. S., Harshita, D., (2019). Process Innovation Methods on Business Process Reengineering. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8(11) 2766-2768. DOI: 10.35940/ijitee.K2244.0981119.

<https://www.researchgate.net/publication/335756725>

Linarti, U., Anugrah, H.D., Asih, M.H. (2023). Business process reengineering involving information technology in a tin mining company. *Journal of industrial engineering and education (JIEE)*, 1(1). 119–130. <https://jiec.bksti.org/index.php/iee/article/view/18>

Nurfadilah, Sidin, A.I., Kadir, A.R. (2021). Key Success Factors in Implementing Business Process Re-Engineering (BPR) in Hospitals: Integrative Review. *Journal of Asian Multicultural Research for Medical and Health Science Study*, 2(3). 60-72.

Zaini, Z., Saad. A., (2019). Business Process Reengineering as the Current Best Methodology for Improving the Business Process. *Journal of ICT in Education (JICTIE)*, Vol (6) 66-85.

<https://doi.org/10.37134/jictie.vol6.7.2019>.