

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, analisis proses pembuatan dokumen pengadaan pada Fungsi *Transport and Logistics* PT XYZ Jakarta melalui pendekatan *Business Process Reengineering* (BPR), peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Proses pembuatan dokumen pengadaan yang saat ini berjalan pada Fungsi *Transport and Logistics* PT XYZ Jakarta mencakup 12 tahapan utama yang melibatkan setidaknya lima pihak. Seluruh alur proses berlangsung secara *paper based*, di mana setiap tahapan persetujuan mensyaratkan kehadiran dokumen tercetak dengan tanda tangan basah dari pejabat yang berwenang. Pencatatan dan pelaporan data pengadaan dilakukan secara manual ke dalam beberapa *platform* yaitu, sistem ISPA, *spreadsheet* monitoring internal, dan arsip dokumen fisik.
2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat pada proses pembuatan dokumen pengadaan pada Fungsi *Transport and Logistics* PT XYZ Jakarta dibagi menjadi empat yaitu pertama, *bottleneck* atau hambatan aliran proses. Kedua, duplikasi aktivitas terjadi akibat ketiadaan integrasi antar sistem pencatatan. Ketiga, pemborosan waktu (*time waste*) yang paling dominan bersumber dari dua kebijakan yang saling memperkuat, yaitu keharusan menggunakan tanda tangan basah sebagai satu-satunya mekanisme persetujuan yang sah, dan distribusi dokumen secara manual tanpa memanfaatkan infrastruktur digital yang sesungguhnya sudah tersedia di lingkungan perusahaan. Keempat, aktivitas *Non-Value Added* (NVA) mencakup 41,7% dari total tahapan 12 proses, yang

merupakan proporsi signifikan sebagai justifikasi penerapan BPR secara menyeluruh.

3. Berdasarkan analisis terhadap *as-is process*, penelitian ini menghasilkan rancangan *to-be process* yang mengacu pada empat prinsip BPR sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Hammer & Champy (1993), yaitu fundamental, radikal, dramatis, dan berbasis proses. Rancangan *to-be process* mereduksi tahapan dari 12 menjadi 7 tahapan inti melalui eliminasi seluruh 5 aktivitas NVA, dengan target *cycle time* 5–8 hari kerja. Tiga pilar utama perubahan dalam *to-be process* adalah eliminasi radikal seluruh aktivitas NVA, penyederhanaan alur persetujuan berbasis nilai transaksi, serta penetapan SLA formal pada setiap tahapan proses.

5.2 Saran

Dalam rangka mengimplementasikan rancangan *to-be process* berbasis BPR, perusahaan disarankan menempuh beberapa tahapan strategis. Pertama, perusahaan perlu segera mengadopsi mekanisme tanda tangan elektronik (*e-sign*) yang sah secara hukum, baik melalui integrasi modul *approval* dalam sistem ISPA maupun melalui mekanisme persetujuan via *email* resmi perusahaan sebagai solusi sementara yang dapat diterapkan tanpa investasi sistem tambahan. Kedua, penerapan sistem persetujuan berbasis nilai transaksi perlu dilaksanakan secara konsisten dengan menetapkan tiga tingkatan *approval* yang proporsional sesuai nilai pengadaan. Kebijakan ini tidak hanya memperpendek alur persetujuan bagi transaksi bernilai kecil, tetapi juga memperkuat prinsip *risk based governance* yang merupakan praktik tata kelola pengadaan yang diakui secara internasional. Ketiga, perusahaan disarankan untuk mengevaluasi kinerja *to-be process* secara periodik minimal setiap bulan dengan menggunakan KPI yang telah dirancang

dalam SOP. Evaluasi berkala ini memungkinkan manajemen mengidentifikasi masalah secara dini dan mengambil tindakan korektif sebelum permasalahan berkembang menjadi hambatan operasional.