

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Pengadaan Barang/Jasa

Pengadaan barang/jasa merupakan aktivitas yang mencakup berbagai proses seperti *sourcing*, *purchasing*, dan *supplier management* dalam rangka mendukung efektivitas operasional serta meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan. Dalam perspektif manajemen rantai pasok, pengadaan tidak hanya dipahami sebagai kegiatan pembelian semata, tetapi merupakan suatu proses yang terintegrasi untuk memperoleh barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Issah *et al.*, 2025).

Calapre & Paspasan (2024) menjelaskan bahwa pengadaan merupakan proses memperoleh barang, material, jasa, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan organisasi. Pengadaan tidak hanya berorientasi pada harga terendah, tetapi juga memperhatikan prinsip *value for money*, yaitu keseimbangan antara kualitas, biaya, serta manfaat yang diperoleh organisasi.

Pengadaan merupakan proses yang tidak hanya berfokus pada kegiatan pembelian, tetapi juga melibatkan berbagai aktivitas yang saling berkaitan (Issah *et al.*, 2025). Sejalan dengan hal tersebut, Calapre & Paspasan (2024) menjelaskan bahwa aktivitas tersebut meliputi identifikasi kebutuhan, *sourcing*, riset pasar, pemilihan

pemasok, pelaksanaan kontrak, penerimaan barang atau jasa, serta pemantauan dan evaluasi kinerja pemasok.

Keberhasilan pengadaan juga dipengaruhi oleh pengelolaan hubungan dengan pemasok (*supplier relationship management*). Issah *et al.* (2025) menyatakan bahwa pengelolaan pemasok yang baik dapat meningkatkan kinerja rantai pasok melalui peningkatan kualitas serta hubungan kerja sama yang berkelanjutan. Pada industri yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi, seperti industri kedirgantaraan, hubungan jangka panjang dengan pemasok menjadi faktor penting dalam menjaga keandalan pasokan, kualitas produk, dan ketepatan waktu pengiriman (Torralba-Carnerero *et al.*, 2024).

Setiap organisasi dapat memiliki prosedur pengadaan yang berbeda sesuai dengan karakteristik dan kebijakan internal yang berlaku. Pada PT XYZ, pelaksanaan pengadaan barang dan/atau jasa mengacu pada *Administrative Procedure* Nomor 30-AP-PF-001C tentang Pengadaan Barang dan/atau Jasa dengan Metoda Pemilihan Langsung yang menjadi pedoman perusahaan dalam memenuhi kebutuhan operasional organisasi.

Dengan demikian, pengadaan barang/jasa tidak hanya berorientasi pada aktivitas pembelian, tetapi juga mencakup pengelolaan proses dan hubungan dengan pemasok yang berperan dalam mendukung kinerja rantai pasok perusahaan (Issah *et al.*, 2025).

2.1.2 Efektivitas Proses Bisnis

Secara etimologi, istilah efektivitas berasal dari kata dasar "efektif". Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektif didefinisikan sebagai sesuatu yang memiliki efek, akibat, pengaruh, atau dapat membawa hasil (berhasil guna). Dalam konteks manajemen organisasi, efektivitas merupakan bagian integral dari kinerja organisasi yang didefinisikan sebagai efektivitas menyeluruh dalam mencapai tujuan, sasaran, dan misi (Chinogwenya & Utete, 2023). Pencapaian tujuan yang diberikan tersebut menunjukkan tingkat efektivitas. Semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan, maka semakin tinggi pula efektivitasnya (Wahyudi & Kusumawati, 2023).

Dalam perspektif manajemen proses bisnis, efektivitas dipahami sebagai ukuran keberhasilan berbasis hasil (*results-based measure of success*). Menurut Klein *et al* (2022) proses yang efektif tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, melainkan bagaimana proses tersebut mampu menghasilkan keluaran yang lebih baik dan lebih cepat dengan pemanfaatan sumber daya yang efektif. Hal ini selaras dengan prinsip *value for money* dalam Calapre & Paspasan (2024) yang menekankan keseimbangan biaya dan kualitas.

Keberhasilan pencapaian efektivitas sangat bergantung pada bagaimana organisasi memetakan dan memperbaiki alur kerjanya. Pemetaan proses bisnis (*process mapping*) dan perbaikan alur kerja (*workflow optimization*) berperan besar dalam meningkatkan produktivitas serta memberikan kejelasan mengenai tahapan yang perlu

diperbaiki (Lulla & Vidani, 2025; Oliveri *et al.*, 2024). Di era industri modern, efektivitas ini juga didukung oleh pemanfaatan sistem informasi dan koordinasi data yang terintegrasi guna meningkatkan transparansi serta kecepatan pelayanan operasional (Suryani *et al.*, 2025). Untuk mengukur efektivitas tersebut secara konkret, penelitian ini merujuk pada pengukuran kinerja proses bisnis (*process performance measures*) sebagaimana dijelaskan oleh Dumas *et al* (2018) yaitu:

1. Waktu Penyelesaian Proses (*Time*): Mengukur durasi total atau waktu siklus (*cycle time*) sejak permintaan diajukan hingga hasil diterima. Proses yang efektif mampu meminimalkan waktu tunggu di setiap tahapan kerja.
2. Kualitas Proses (*Quality*): Dinilai dari rendahnya tingkat kesalahan (*error rates*), kebutuhan pengerjaan ulang (*rework*), dan kualitas pelaksanaan pada setiap tahapan proses. Proses yang efektif mampu menjamin setiap aktivitas berjalan dengan benar sejak awal sehingga meminimalkan terjadinya koreksi dan perbaikan berulang.
3. Fleksibilitas (*Flexibility*): Mengukur kemampuan proses dalam menyesuaikan perubahan kebutuhan, variasi kondisi, maupun kompleksitas yang muncul selama pelaksanaan proses. Proses yang efektif mampu mengakomodasi perubahan tersebut tanpa menimbulkan gangguan yang signifikan terhadap pencapaian tujuan proses.

Penerapan pendekatan yang sistematis memungkinkan organisasi melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Melalui

keterlibatan berkelanjutan dalam melakukan perubahan kecil yang menghasilkan transformasi yang bertahap (Klein *et al.*, 2022).

2.1.3 Metode Peningkatan Efektivitas

Upaya peningkatan efektivitas dalam suatu organisasi memerlukan instrumen yang tepat untuk memahami dan memperbaiki sistem yang sedang berjalan. Menurut (Antonacci *et al.*, 2021), pemetaan proses (*process mapping*) merupakan langkah fundamental yang berfungsi sebagai alat visual untuk memahami sistem yang kompleks serta mengidentifikasi peluang perbaikan yang sesuai dengan konteks operasional organisasi. Berdasarkan tinjauan literatur manajemen, terdapat beberapa metodologi yang secara luas digunakan untuk meningkatkan efektivitas proses bisnis, antara lain:

1. *Business Process Reengineering (BPR)*

Business Process Reengineering (BPR) adalah metode manajemen perubahan yang berfokus pada perbaikan performa dengan cara melakukan perombakan proses secara mendasar untuk mengurangi atau menghilangkan elemen yang tidak memberikan nilai tambah (Lenti & Pujiarini, 2024). Sebagai sebuah pendekatan strategis, BPR bertujuan untuk merancang ulang proses bisnis demi meningkatkan efektivitas, serta kualitas layanan secara signifikan. Dalam implementasinya, BPR menuntut organisasi untuk berpikir secara radikal dalam menyusun alur kerja baru.

Menurut Sianturi *et al* (2025), proses perancangan ulang melalui BPR umumnya melibatkan tiga tahapan utama, yaitu:

- A. *Rethink* (Peninjauan Ulang): proses peninjauan kembali terhadap kondisi proses yang berjalan saat ini melalui analisis secara mendalam. Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap permasalahan, hambatan, serta faktor-faktor yang memengaruhi kinerja proses. Selain itu, dilakukan penentuan *Critical Success Factor (CSF)* sebagai faktor kunci yang berperan dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- B. *Redesign* (Perancangan Ulang): menyusun dan merancang model proses baru yang lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perancangan ulang dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pada tahap sebelumnya dengan menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, memperjelas alur kerja, serta meningkatkan koordinasi antar pihak yang terlibat.
- C. *Retool* (Implementasi Teknologi): Memanfaatkan teknologi informasi sebagai pendukung utama dalam menjalankan proses yang telah dirancang ulang.

Penerapan BPR sangat relevan dalam upaya efektivitas proses operasional, terutama ketika sistem yang berjalan saat ini mengalami kendala yang menghambat potensi kinerja sesungguhnya (Sianturi *et al.*, 2025). Selain itu, efektivitas BPR sering kali diukur melalui

throughput efektivitas, di mana fokus utamanya adalah meminimalkan aktivitas yang tidak produktif guna mencapai target kinerja tinggi (Lenti & Pujiarini, 2024). Hal ini didukung oleh pemetaan proses yang komprehensif untuk memberikan kejelasan mengenai tahapan mana yang perlu diefektifkan agar produktivitas meningkat (Lulla & Vidani, 2025).

2. *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) merupakan sistem manajemen yang berfokus pada sumber daya manusia dan bertujuan untuk terus meningkatkan kepuasan pelanggan (Baihaqi & Yasin, 2024). TQM menekankan pada perbaikan kualitas secara komprehensif dengan melibatkan seluruh elemen organisasi guna meningkatkan efektivitas proses operasional (Ramadhan *et al.*, 2025). Penerapan TQM didasarkan pada beberapa prinsip utama. Menurut Indrastata & Purnama (2025) terdapat empat pilar penting dalam TQM:

1. Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*): Menempatkan kebutuhan pengguna sebagai prioritas utama.
2. Keterlibatan Total Karyawan (*Total Employee Involvement*): Memberdayakan seluruh staf untuk berkontribusi.
3. Perbaikan Berkesinambungan (*Continual Improvement*): Melakukan evaluasi dan penyempurnaan proses secara rutin.

4. Pendekatan Berbasis Proses (*Process-Centered Approach*): Mengelola setiap tahapan kerja sebagai satu kesatuan sistem yang terintegrasi.

Selain aspek manajerial, TQM memiliki karakteristik yang kuat dalam penggunaan data dan metode statistik sebagai dasar pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja dalam TQM dilakukan melalui analisis statistik terhadap data operasional untuk mengidentifikasi variasi dan penyimpangan proses secara objektif (Indrastata & Purnama, 2025). Penggunaan instrumen kuantitatif ini bertujuan untuk mengubah informasi abstrak menjadi angka kinerja yang terukur, sehingga evaluasi terhadap efektivitas proses dapat dilakukan secara akurat berdasarkan bukti data yang nyata (*fact-based decision making*) (Ramadhan *et al.*, 2025).

3. *Lean Management*

Lean Management merupakan metode yang berfokus pada upaya pengurangan pemborosan (*waste*) di sepanjang aliran proses melalui perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) guna meningkatkan efektivitas operasional (Setiawan, 2022). Dalam praktiknya, implementasi *Lean* berfokus pada upaya meningkatkan nilai bagi pengguna melalui penggunaan sumber daya yang minimal dengan cara mengeliminasi berbagai bentuk aktivitas yang tidak produktif/ pemborosan (Khalidzky *et al.*, 2025).

Dalam penerapannya, *Lean* menggunakan berbagai instrumen untuk mengukur dan mengevaluasi efektivitas proses operasional.

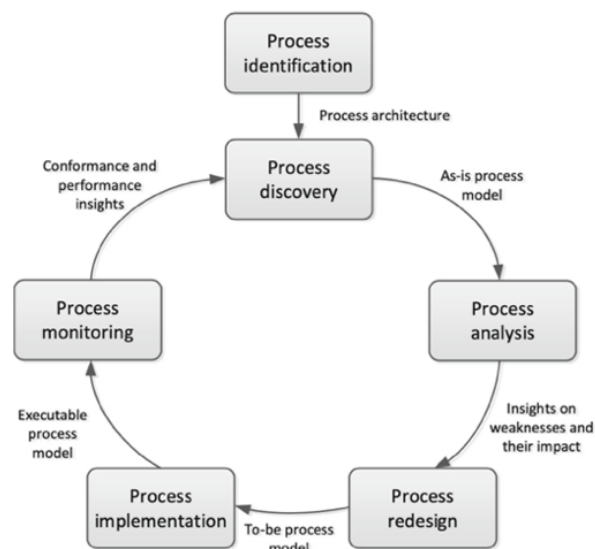
Salah satu instrumen yang umum digunakan adalah *Value Stream Mapping (VSM)*, yang berfungsi untuk memetakan aliran informasi dan material secara visual serta menganalisis waktu bernilai tambah (*value-added time*) dan waktu tidak bernilai tambah (*non-value added time*) (Setiawan, 2022). Selain itu, *Process Activity Mapping (PAM)* digunakan untuk mengevaluasi setiap tahapan proses dengan mengklasifikasikan aktivitas ke dalam kategori operasi, transportasi, inspeksi, dan keterlambatan (*delay*), kemudian menghitung proporsi masing-masing aktivitas. Keberhasilan penerapan *Lean* selanjutnya diukur melalui efektivitas operasional yang tercermin dari kemampuan sistem dalam mencapai target yang ditetapkan, mengurangi pemborosan, menekan biaya operasional, serta meningkatkan produktivitas secara nyata (Khalidzky *et al.*, 2025).

2.1.4 Business Process Management (BPM)

Business Process Management (BPM) merupakan disiplin manajemen yang menyediakan kerangka kerja terstruktur untuk memahami, menganalisis, dan merekayasa ulang proses bisnis secara berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas operasional, produktivitas, dan kepuasan pelanggan melalui alur kerja terintegrasi secara *end-to-end* (Oliveri *et al.*, 2024). Selain itu, BPM juga berperan dalam menyelaraskan aktivitas operasional dengan tujuan organisasi. Pemetaan proses bisnis dalam BPM tidak hanya digunakan sebagai representasi visual alur kerja, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun

konsistensi operasional yang lebih efektif dan akuntabel (Tukiran *et al.*, 2022).

Menurut Dumas *et al* (2018, hlm. 22-24), dalam implementasi *Business Process Management (BPM)* dilakukan melalui suatu siklus hidup proses (*BPM lifecycle*) yang bersifat dinamis dan berkelanjutan. Secara mendalam, tahapan dalam siklus BPM didefinisikan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Siklus BPM

Sumber : Buku Dumas *et al.* (2018)

1. Identifikasi Proses (*Process Identification*): Tahap awal ini berfokus pada pendefinisian masalah bisnis dan identifikasi proses-proses yang relevan. Hasil dari tahap ini adalah arsitektur proses yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai proses-proses dalam organisasi serta keterkaitannya, yang kemudian digunakan untuk menentukan prioritas proses yang akan dikelola pada tahap selanjutnya.

2. Penemuan Proses (*Process Discovery*): Tahap ini dikenal sebagai pemodelan proses *as-is*, bertujuan untuk mendokumentasikan kondisi terkini dari proses yang relevan. Fokus utamanya adalah menangkap realitas operasional untuk menghasilkan model proses yang akurat, yang merepresentasikan bagaimana aktivitas sebenarnya dijalankan di lapangan saat ini.
3. Analisis Proses (*Process Analysis*): Pada fase ini, masalah-masalah yang terkait dengan proses *as-is* diidentifikasi dan didokumentasikan. Analisis dilakukan secara kualitatif maupun kuantitatif untuk mendeteksi kelemahan sistemik. Hasil dari tahap ini berupa kumpulan permasalahan yang telah dianalisis dan diprioritaskan berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap efektivitas proses dan pencapaian tujuan organisasi.
4. Perancangan Ulang Proses (*Process Redesign*): Tahap ini berfokus pada penyusunan alternatif perbaikan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang telah ditemukan pada tahap analisis. Hasil akhir dari tahap ini adalah model proses *to-be* yang menggambarkan kondisi proses yang diharapkan di masa mendatang. Model tersebut dirancang agar mampu meningkatkan efektivitas, memperbaiki koordinasi antaraktor, serta meminimalkan hambatan yang terjadi pada proses sebelumnya.
5. Implementasi Proses (*Process Implementation*): Tahap ini merupakan proses penerapan hasil perancangan ulang (*process redesign*) ke dalam kondisi operasional organisasi. Pada tahap ini

dilakukan berbagai persiapan yang diperlukan untuk mendukung transisi dari proses *as-is* menuju proses *to-be*, seperti penyusunan rencana implementasi, penyesuaian prosedur, pengalokasian sumber daya, serta koordinasi antar pihak yang terlibat guna memastikan perubahan dapat diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.

6. Pemantauan Proses (*Process Monitoring*): Setelah proses yang dirancang ulang berjalan, data relevan dikumpulkan dan dianalisis untuk mengukur sejauh mana performa proses tersebut. Tahap ini bertujuan untuk mendeteksi hambatan (*bottlenecks*) atau ketidaksesuaian secara empiris, di mana hasilnya akan menjadi input kembali bagi siklus perbaikan berikutnya.

Dalam implementasi BPM, pemodelan proses bisnis berperan penting dalam menggambarkan alur kerja secara sistematis menggunakan *Business Process Model and Notation (BPMN)* sebagai notasi standar yang terstruktur dan mudah dipahami (Wijaya & Indriya, 2022). Implementasi BPM juga didukung melalui *workflow optimization* yang mampu meningkatkan efektivitas operasional dengan mengurangi aktivitas non-nilai tambah (Lulla & Vidani, 2025; Oliveri *et al.*, 2024).

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dengan tujuan memperluas pengetahuan dan teori untuk melakukan penelitian. Melalui tinjauan ini, peneliti dapat mengidentifikasi kesenjangan (*gap*) dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Adapun kajian penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Efektivitas dan Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis *E-Procurement* di PT Terminal Teluk Lamong, Novianto & Hariyana, 2025.
 Penelitian nasional ini menganalisis efektivitas serta tata kelola pengadaan barang dan jasa berbasis platform *e-procurement* di PT Terminal Teluk Lamong. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui observasi dan wawancara, penelitian ini mengevaluasi implementasi platform digital dalam mendukung prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan sistem elektronik dalam pengadaan telah meningkatkan transparansi, mempercepat durasi proses, serta mewujudkan penataan administrasi dokumen yang lebih terorganisir. Namun, penelitian ini juga menggarisbawahi tantangan berupa keterbatasan kapasitas SDM dan kendala teknis sistem yang masih memerlukan perhatian manajemen agar tata kelola perusahaan tetap berjalan efektif sesuai standar operasional.
2. Pemodelan Proses Kerja Turnaround Pabrik Menggunakan *Business Process Model Notation (BPMN)*, Rochmatullah & Waluyo, 2025.
 Penelitian nasional ini bertujuan untuk memodelkan proses kerja turnaround pabrik menggunakan *Business Process Model Notation (BPMN)* pada perusahaan manufaktur pupuk. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam untuk mengidentifikasi tahapan-tahapan proses *turnaround* yang meliputi perencanaan, persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemodelan BPMN tidak hanya meningkatkan pemahaman terhadap alur kerja, tetapi juga membantu dalam

mengidentifikasi tahapan kritis serta potensi risiko yang dapat mempengaruhi kelancaran produksi. Selain itu, penerapan BPMN mampu mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif serta meminimalisir gangguan operasional dan mengurangi gangguan produksi.

3. *Procurement Process Optimization and Firm Supply Chain Performance:*

The Mediating Effect of Information Technology Integration, Issah *et al.*, 2025. Penelitian internasional ini menganalisis hubungan antara tata kelola proses pengadaan dengan kinerja rantai pasok perusahaan, serta menguji peran integrasi teknologi informasi sebagai variabel mediasi. Dengan desain eksplanatori kuantitatif terhadap 200 responden, penelitian ini mengkaji bagaimana pengelolaan proses pengadaan yang sistematis dapat mendukung peningkatan kinerja operasional secara menyeluruh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas dalam aktivitas pengadaan berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok. Integrasi teknologi informasi terbukti memperkuat hubungan tersebut melalui peningkatan visibilitas data, pengurangan kesalahan manual, serta percepatan alur transaksi dalam sistem pengadaan secara real-time.

4. *Examining the relationship between procurement strategies and*

organizational performance of Ghanaian firms: How does strategic procurement drive organizational success?, Adda, 2024. Penelitian internasional ini menganalisis dampak berbagai strategi pengadaan, termasuk manajemen hubungan pemasok (*Supplier Relationship Management*) dan praktik manajemen risiko terhadap kinerja organisasi. Melalui metode kuantitatif, penelitian ini memetakan faktor-faktor

pengadaan yang mendorong keberhasilan operasional perusahaan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi pengadaan yang terencana dengan baik mampu meningkatkan kinerja organisasi ke level yang lebih tinggi. Jurnal ini menekankan bahwa efektivitas pengadaan tidak hanya diukur dari penghematan biaya, melainkan juga dari kemampuan organisasi dalam membangun koordinasi yang kuat dengan pemasok serta mitigasi risiko yang proaktif dalam proses pengadaan.

5. *Process mapping and KPIs modelling for a manufacturing company*

Bresadola & Bottani, 2024. Penelitian internasional ini menyajikan studi kasus mengenai pemetaan detail alur pesanan (*order flow*) pada perusahaan manufaktur peralatan logistik. Dengan menggunakan metode studi kasus dan wawancara mendalam, penelitian ini mengidentifikasi hubungan antar departemen serta hambatan kritis dalam manajemen pemasok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemetaan proses bisnis yang terstruktur, yang dikombinasikan dengan penerapan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang spesifik mencakup aspek *lean*, *agile*, *resilient*, dan *green* sangat efektif dalam memonitor dan efektivitas operasional. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi sistem informasi dan evaluasi kinerja yang berbasis data untuk mengidentifikasi ketidakefektifan serta mendukung pengambilan keputusan strategis dalam rantai pasok perusahaan.

6. Efektivitas Penerapan Pengadaan Barang dan Jasa dalam Meningkatkan

Kegiatan Operasional di PT. INL, Maysarah, 2023. Penelitian nasional ini mengevaluasi efektivitas proses pengadaan barang dan jasa serta

dampaknya terhadap kelancaran operasional di PT. INL. Menggunakan metode kualitatif, penelitian ini mengidentifikasi hambatan nyata seperti keterlambatan waktu pengiriman dan ketidakteraturan perencanaan material. Hasil penelitian menegaskan bahwa fungsi pengadaan harus dijalankan secara efektif dan tepat waktu agar tidak mengganggu siklus produksi. Peneliti merekomendasikan adanya perbaikan pada sistem perencanaan pengadaan dan koordinasi yang lebih ketat dengan vendor untuk meminimalisir kendala teknis agar operasional perusahaan dapat berjalan lancar dan efektif tanpa gangguan manajemen.

7. *Supply Chain Measuring Performance with SCOR Model Business Process Mapping*, Wahyudi & Kusumawati, 2023. Penelitian nasional ini bertujuan untuk menyediakan kerangka kerja dalam mengukur kinerja rantai pasok melalui pemetaan proses bisnis. Dengan menggunakan teknik pemetaan yang terstruktur, penelitian ini berhasil mengidentifikasi titik lemah dalam alur material yang dapat menghambat kelancaran operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemetaan proses bisnis mampu mengungkap permasalahan pada tahapan pemenuhan persediaan (*source*) yang berdampak langsung pada pemenuhan kebutuhan organisasi. Temuan ini memberikan gambaran bahwa evaluasi alur kerja melalui pemetaan proses sangat penting untuk menghasilkan indikator kinerja yang lebih terukur guna mendukung efektivitas pengelolaan rantai pasok.
8. *Business process management effectiveness and maturity through lean management practices: the Brazilian federal police experience*, Klein et al., 2022. Penelitian internasional ini menguji secara mendalam konsep

efektivitas dalam manajemen proses organisasi. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoritis mengenai pentingnya eliminasi hambatan dalam alur kerja untuk mencapai hasil yang lebih baik dan lebih cepat (*better and faster outcomes*). Jurnal ini menyimpulkan bahwa efektivitas proses dipahami sebagai ukuran keberhasilan berbasis hasil (*results-based measure of success*) yang diukur melalui reliabilitas performa dan pencapaian nilai tambah.

9. Implementasi *Business Process Modelling Notation* untuk Pemodelan Proses Bisnis LP2M Perguruan Tinggi XYZ, Homaidi *et al* 2022. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pemodelan proses bisnis pada lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di perguruan tinggi menggunakan pendekatan *Business Process Modelling Notation (BPMN)*. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan tahapan *Business Process Management Life Cycle* yang meliputi identifikasi proses bisnis, pemodelan, analisis, serta perbaikan proses bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan BPMN mampu menggambarkan proses bisnis secara lebih terstruktur dan mudah dipahami oleh para pemangku kepentingan sehingga dapat membantu meningkatkan efektivitas dan ketepatan proses bisnis organisasi.
10. *Application of Process Mapping as an Improvement of an Integrated Management System in a Steel and Pipe Company*, Souza *et al.*, 2021. Penelitian internasional ini bertujuan untuk melakukan unifikasi alur kerja pada perusahaan manufaktur melalui sistem komunikasi terintegrasi. Dengan metode pemetaan proses menggunakan perangkat lunak

pemodelan, penelitian ini berupaya mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan komunikasi antar divisi agar informasi dapat mengalir secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemetaan proses bisnis yang mendetail berhasil menciptakan transparansi data dan kejelasan alur kerja. Keberhasilan penelitian ini membuktikan bahwa pemodelan proses yang akurat memungkinkan manajemen untuk mengambil keputusan yang lebih cepat dan tepat sasaran guna mendukung efektivitas operasional perusahaan di lingkungan industri yang kompleks.

Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Oleh, Tahun	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Analisis Efektivitas dan Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis <i>E-Procurement</i> , (Novianto & Hariyana, 2025)	Menganalisis efektivitas penerapan <i>e-procurement</i> dalam pengadaan barang dan jasa	Kualitatif	Implementasi <i>e-procurement</i> terbukti meningkatkan transparansi, mempercepat durasi proses, serta mewujudkan penataan administrasi yang lebih terorganisir	Efektivitas pengadaan	Objek, lokasi, dan platfrom sistem penelitian
2	Pemodelan Proses Kerja <i>Turnaround</i> Pabrik Menggunakan Business <i>Process Model Notation</i> (BPMN), (Rochmatullah & Waluyo, 2025)	Melakukan pemodelan alur kerja operasional pabrik guna mengidentifikasi tahapan proses yang kritis dengan standar notasi BPMN	Kualitatif	Visualisasi dengan pemodelan BPMN mampu meningkatkan pemahaman alur kerja serta membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih efektif	Metode pemodelan BPMN.	Objek penelitian dan fokus penelitian

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3	<i>Procurement Process Optimization and Firm Supply Chain Performance: The Mediating Effect of Information Technology Integration</i> , (Issah et al., 2025)	Menganalisis peran pengelolaan proses pengadaan dalam meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan	Kuantitatif	Pengelolaan proses pengadaan yang terstruktur berkontribusi terhadap peningkatan kinerja rantai pasok perusahaan, terutama ketika didukung oleh integrasi teknologi informasi	Proses pengadaan	Metode, objek, lokasi, dan fokus penelitian
4	<i>Examining the Relationship between Procurement Strategies and Organizational Performance of Ghanaian Firms</i> , (Adda, 2024)	Mengetahui hubungan strategi pengadaan dengan kinerja organisasi	Kuantitatif	Strategi pengadaan yang tepat mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan pemasok yang lebih efektif	Aktivitas pengadaan	Metode, objek, lokasi, dan fokus penelitian

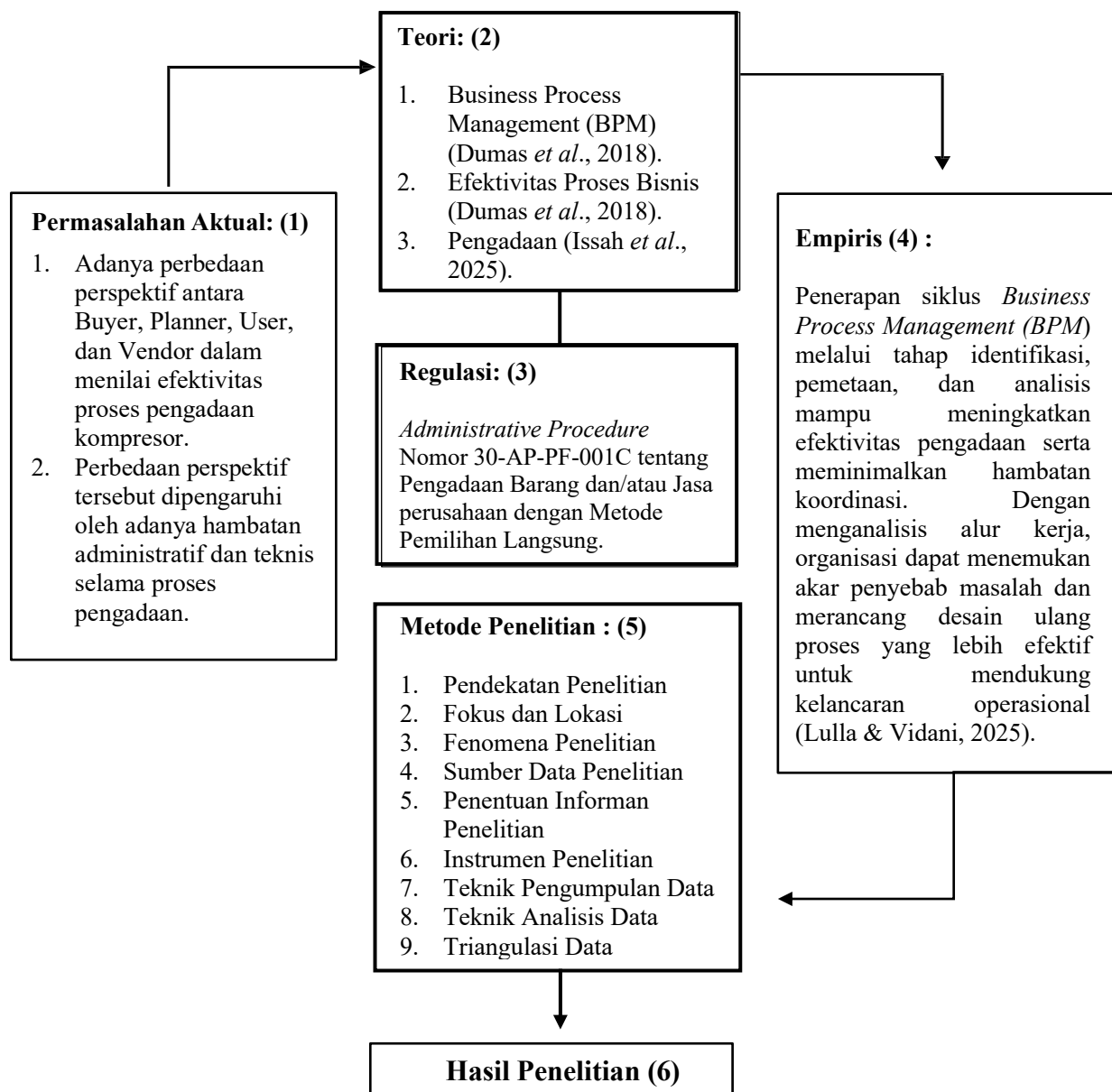
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
5	<i>Process Mapping and KPIs Modelling for a Manufacturing Company</i> , (Bresadola & Bottani, 2024)	Memetakan proses bisnis dan merancang KPI untuk meningkatkan kinerja proses.	Kualitatif	Menghasilkan pemetaan proses dan KPI serta menemukan beberapa ketidakefisienan yang perlu diperbaiki.	efektivitas proses bisnis.	Objek, Fokus dan lokasi penelitian
6	Efektivitas Penerapan Pengadaan Barang dan Jasa dalam Meningkatkan Kegiatan Operasional Perusahaan, (Maysarah, 2023)	Mengevaluasi efektivitas proses pengadaan barang dan jasa serta dampaknya terhadap kelancaran operasional	Kualitatif	Proses pengadaan barang dan jasa yang berjalan efektif mampu mendukung kelancaran kegiatan operasional perusahaan, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan proses pengadaan	Efektivitas pengadaan	Objek penelitian, lokasi, dan fokus Penelitian.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
7	<i>Supply Chain Measuring Performance with SCOR Model Business Process Mapping</i> , (Wahyudi & Kusumawati, 2023)	Menganalisis proses bisnis dalam rantai pasok melalui pendekatan <i>Business Process Management (BPM)</i> dengan menggunakan model SCOR.	Kualitatif deskriptif	Pemetaan proses bisnis mampu mengidentifikasi aktivitas yang kurang efektif dalam alur rantai pasok sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi dan perbaikan proses operasional	Pemetaan proses bisnis (BPM)	Objek penelitian, lokasi, dan model analisis.
8	<i>Business Process Management Effectiveness and Maturity Through Lean Management Practices</i> , (Klein <i>et al.</i> , 2022)	Menganalisis konsep efektivitas dalam manajemen proses organisasi untuk mencapai hasil operasional yang lebih baik dan cepat	Kuantitatif	Efektivitas proses dipahami sebagai ukuran keberhasilan berbasis hasil (<i>results-based</i>) guna memberikan pencapaian nilai tambah yang maksimal	Efektivitas BPM	Objek, metode, fokus, dan fokus penelitian.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
9	Implementasi <i>Business Process Modelling Notation</i> untuk Pemodelan Proses Bisnis LP2M Perguruan Tinggi XYZ, (Homaidi <i>et al.</i> , 2022)	Menganalisis penggunaan BPMN dalam pemodelan proses bisnis organisasi	Kualitatif	BPMN mampu memvisualisasikan proses bisnis secara sistematis sehingga mempermudah analisis dan perbaikan proses	Metode pemodelan BPMN	Objek penelitian, dan lokasi penelitian
10	<i>Application of Process Mapping as an Improvement of an Integrated Management System</i> , (Souza <i>et al.</i> , 2021)	Menganalisis penerapan <i>process mapping</i> dalam peningkatan sistem manajemen organisasi	Kualitatif	<i>Process mapping</i> membantu organisasi meningkatkan transparansi proses dan efektivitas pengambilan keputusan	Pemetaan proses bisnis	Objek penelitian , lokasi, dan fokus Penelitian.

2.3 Alur Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir penelitian ini diawali dari identifikasi permasalahan terkait ketidakefektifan proses pengadaan kompresor di PT XYZ. Permasalahan tersebut dianalisis berdasarkan landasan teori, regulasi, serta pendekatan *Business Process Management (BPM)*. Visualisasi kerangka berpikir penelitian ini disajikan pada Gambar 2.2.



Gambar 2. 2 Alur Kerangka Penelitian

Sumber: Data diolah penulis, 2026