

## **PENDEKATAN *BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR)* UNTUK ANALISIS DAN PERANCANGAN PROSES PENJUALAN *FLOORING***

Oleh : Emy Susanti

### **ABSTRAK**

Perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat menuntut perusahaan melakukan suatu sistem baru yang mendukung untuk keberhasilan perusahaan. Seperti sistem penjualan ekspor yang disebabkan karena perluasan wilayah distribusi penjualan hingga ke luar negeri. Bagaimana memperoleh suatu proses bisnis yang efisien dan efektif sehingga perusahaan dapat memenangkan pasar dengan menggunakan strategi untuk keunggulan kompetitif.

Dengan melakukan analisis proses bisnis menggunakan pendekatan metode *Business Process Reengineering (BPR)* diharapkan akan diperoleh suatu solusi yang tepat untuk proses bisnis tersebut. Rekayasa ulang proses bisnis adalah proses berpikir kembali (*rethinking*) dan proses perancangan kembali (*redesign*) secara mendasar (*fundamental*) untuk memperoleh perbaikan yang memuaskan atas kinerja perusahaan yang mencakup *cost, quality, delivery, service, and speed* dengan pengukuran yang teliti atau kontemporer.

Implementasi *BPR* yang dilakukan adalah dengan Mengeliminasi (*Eliminate*), Menyederhanakan (*Simplify*), Mengintegrasikan (*Integrate*), Mengotomatisasikan (*Automate*) terhadap proses bisnis yang ada. Dengan menerapkan sistem *on-line* maka proses pelayanan pelanggan menjadi lebih mudah dan cepat yang berarti kualitas pelayanan semakin meningkat dan biaya operasi perusahaan dapat ditekan serendah mungkin karena menghemat biaya telepon, transportasi maupun pendukung operasional lainnya. Implementasi *BPR* dilakukan terhadap suatu studi kasus yaitu proses penjualan *flooring*

pada perusahaan "NMS" dan melakukan simulasi pada sistem penjualan *on-line* yang sudah ada di internet. Dengan hasil analisa dan perancangan proses bisnis ini perusahaan "NMS" dapat melakukan pertimbangan untuk menerapkan sistem *on-line* sebagai strategi kompetitif dalam upaya memenangkan pasar dengan meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan.

**Kata Kunci:** BPR, Rekayasa Ulang Proses Bisnis, solusi, implementasi, *on-line*.

## 1 PENDAHULUAN

Sistem penjualan ekspor saat ini dilakukan oleh banyak perusahaan hingga UKM-UKM (Unit Usaha Kecil dan Menengah) melakukan kegiatan tersebut karena semakin luasnya wilayah pemasaran dan banyaknya pemesanan yang dilakukan oleh konsumen dari wilayah atau negara lain. Sistem penjualan tersebut semakin mengalami peningkatan sementara kebanyakan UKM masih menggunakan sistem biasa yaitu dengan proses yang sangat rumit dan panjang dalam pemenuhan pesanan terhadap pelanggan. Hal ini menunjukkan belum tercapainya tingkat efisiensi dan efektivitas yang seharusnya mendukung proses tersebut bagi perusahaan.

Untuk itu diperlukan suatu dukungan sistem baru untuk diterapkan sehingga menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi pelanggan dengan tercapainya tingkat efektivitas dan efisiensi. Upaya untuk meningkatkan nilai dengan menerapkan sistem baru yang mendukung maka dilakukan analisa pada proses bisnis atau dengan BPR (*Business Process Reengineering*) sehingga dapat menentukan bagian mana saja yang perlu untuk dilakukan perubahan ataupun dikembangkan pada proses bisnis sebelumnya.

## 2 DASAR TEORI

### 2.1 Menurut Manganelli dan Klein (1994, 7):

*"Reengineering is the rapid and radical redesign of strategik, value-added business process and the sistems, policies and organizational struc-*

*tures that support them - to optimize the work flows and productivity in an organization."*

Definisi rekayasa ulang ini memuat empat kata kunci, yaitu:

- a. *Process*, yaitu serangkaian aktivitas yang mengubah masukan menjadi keluaran. Terdapat tiga aktivitas dalam proses yaitu:
  - (1) *Value-adding activities* → aktivitas untuk menghasilkan nilai tambah,
  - (2) *Hand-off activities* → Aktivitas yang memindahkan aliran kerja dengan melewati hambatan-hambatan fungsional, departemental atau organisasional
  - (3) *Control activities* → aktivitas yang tercipta untuk mengendalikan *Hand-off activities*.
- b. *Strategic and value added*. Target utama rekayasa ulang proses bisnis adalah strategi dan nilai tambah. Untuk memaksimalkan tingkat pengembalian investasi dalam rekayasa ulang, perusahaan mulai memfokuskan pada proses yang terpenting dalam perusahaan, yaitu tidak hanya strategi dan nilai tambah tetapi keseluruhan sistem, kebijakan dan struktur organisasi yang mendukung proses.
- c. *Optimization of work flow and productivity in organization*, yaitu meningkatkan produktivitas, pangsa pasar, pendapatan, tingkat pengembalian investasi dan asset. Rekayasa ulang proses bisnis dapat diukur dari pengurangan biaya per unit.
- d. *Rapid, radical and redesign*. Rekayasa ulang harus dilaksanakan secara cepat dan radikal serta merancang kembali proses bisnis untuk menghilangkan aktivitas yang tidak perlu.

Tujuan rekayasa ulang proses bisnis adalah perbaikan proses untuk meningkatkan kepuasan total baik bagi pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Tujuan rekayasa ulang proses bisnis menurut Andrews dan Stalick (1994, 8) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang atau jasa yang khusus serta mempertahankan produksi masal.
2. Meningkatkan kepuasan atas barang atau jasa sehingga pelanggan akan memilih barang atau jasa perusahaan daripada perusahaan pesaing.
3. Membuat lebih mudah dan menyenangkan bagi pelanggan untuk melakukan bisnis dengan perusahaan.
4. Memutuskan batasan organisasional, membawa pelanggan kepada saluran informasi melalui komunikasi, jaringan dan teknologi komputer.
5. Mempercepat waktu respon kepada pelanggan, mengeliminasi kesalahan dan ketidakpuasan, serta mengurangi pengembangan barang atau jasa dalam waktu siklus pabrik.
6. Memproses permintaan pelanggan yang lebih dan peningkatan volume dari setiap pelanggan serta menetapkan harga "value-driven" untuk pelanggan tanpa mengurangi profitabilitas.
7. Memperbaiki kualitas kerja dan kemampuan individu dalam memberikan kontribusi pada perusahaan.
8. Memperbaiki pembagian dan kegunaan pengetahuan organisasi sehingga organisasi tidak tergantung pada keahlian beberapa orang saja.

## 2.2 Menurut Joe Peppard dan Rowland

### a. Klasifikasi proses

1. Proses Strategi adalah proses yang direncanakan dan dikembangkan organisasi untuk masa depannya dan penting untuk tujuan, sasaran dan strategi organisasi. Termasuk didalamnya perencanaan strategis, pengembangan produk/jasa dan proses pengembangan proses baru.
2. Proses Operasional adalah proses yang berkaitan dengan fungsi regular sehari-hari organisasi, seperti meraih pelanggan, memuaskan pelanggan, membantu pelanggan, manajemen kas dan treasury dan pelaporan keuangan.

3. Proses Pendukung (*enabling process*) adalah proses yang memungkinkan proses strategis dan operasional untuk dilaksanakan, seperti manajemen sumber daya manusia, akuntansi manajemen dan manajemen sistem informasi.
- b. BPR merupakan filosofi perbaikan/penyempurnaan. BPR bertujuan mencapai perbaikan-perbaikan langkah dalam kinerja dengan cara mendesain ulang proses-proses di mana organisasi beroperasi, memaksimalkan kandungan nilai tambahnya dan meminimumkan kandungan tak bernilai tambah. Pendekatan ini dapat diterapkan untuk level proses individual maupun untuk organisasi secara keseluruhan.

## 2.3 Metodologi BPR

- a. Peppard & Rowland [PEP97]: mengklasifikasikan pendekatan-pendekatan yang berbeda terhadap BPR menjadi dua kategori umum:

### 1. Perancangan ulang secara sistematis

Saat merancang ulang proses yang sudah ada, penekanannya adalah pada eliminasi semua kegiatan yang tak bernilai tambah dan merampingkan kegiatan yang bernilai tambah. Peraturan dalam melakukan ini dapat diringkas sebagai ESIA: mengeliminasi, menyederhanakan, mengintegrasikan, mengotomatisasi.

#### a. Mengeliminasi (*Eliminasi*)

Semua tahap yang tidak bernilai tambah dalam proses tersebut harus dieliminasi. Kegiatan yang tidak bernilai tambah yang harus dieliminasi sebisa mungkin yaitu: produksi berlebihan, waktu tunggu, transportasi, pemrosesan, persediaan, cacat/kerusakan, duplikasi, mereformasi, merekonsiliasi.

#### b. Menyederhanakan (*Simplify*)

Setelah mengeliminasi sebanyak mungkin tugas yang tidak diperlukan, tugas yang tersisa perlu disederhanakan. Pencarian terhadap bidang yang terlalu kompleks dapat dibantu

dengan mengidentifikasi bidang-bidang yang sesuai dengan hal-hal berikut: formulir, prosedur, komunikasi, teknologi, aliran, proses, bidang masalah.

c. Mengintegrasikan (*Integrate*)

Tugas yang telah disederhanakan berikutnya harus diintegrasikan agar dapat menghasilkan aliran yang lancar dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan dan tugas pelayanan, yang meliputi: pekerjaan, tim, pelanggan, pemasok.

d. Mengotomatisasi (*Automate*)

Teknologi informasi bisa menjadi alat yang kuat untuk mempercepat proses dan memberikan layanan pelanggan yang lebih bermutu. Oleh karena itu otomatisasi perlu diterapkan setelah mengeliminasi, menyederhanakan dan mengintegrasikan tugas-tugas dalam proses.

2. Pendekatan kertas bersih (*clean sheet approach*)

Secara fundamental memikirkan kembali cara menyampaikan produk atau jasa dan merancang proses-proses baru dari permulaan.

- b. Menurut Manganelli dan Klein (1994, 30): metodologi rekayasa ulang proses bisnis meliputi lima tahap, yaitu: Persiapan, Identifikasi, Visi, Pemecahan (Rancangan Teknis, Rancangan Sosial), Transformasi.

**Prinsip dan Tahapan Rekayasa Ulang Proses Bisnis.**

Tahapan dasar dalam rekayasa ulang proses bisnis terdiri dari 3R, yaitu: *Rethink, Redesign, Retool*.

Tabel 2.1 adalah rangkuman dari dua puluh tujuh teknik manajemen yang digunakan dalam setiap tahap dari rekayasa ulang proses bisnis:

**Tabel 2.1 Utilization of Management Techniques in Rapid Process Engineering (lanjutan)**

Management Technique	1. Preparation	2. Identification	3. Vision	4a. Technical design	4b. Social Design	5. Transformation
1. Project Management	X	X	X	X	X	X
2. Change Management	X	X	X	X	X	X
3. Facilitation	X	X	X	X	X	X
4. Goal Seeking	X					
5. Team Building	X				X	X
6. Motivation	X					
7. Customer Modeling		X				
8. Performance Measurement		X		X		X
9. Cycle Time Analysis		X	X			
10. Process Modeling		X				X
11. Process Value Analysis		X	X			
12. Supplier/Partner Programmer		X				
13. Workflow Analysis		X	X	X		
14. Organizational Wapping		X				
15. Activity Cost Accounting		X	X			
16. Benchmarking			X			
17. Visioning			X			
18. Information Engineering				X		
19. Strategic Automation				X		X
20. Employee Empowerment					X	
21. Skill Matrices					X	X

Tabel 2.1 Utilization of Management Techniques in Rapid Process Engineering (lanjutan)

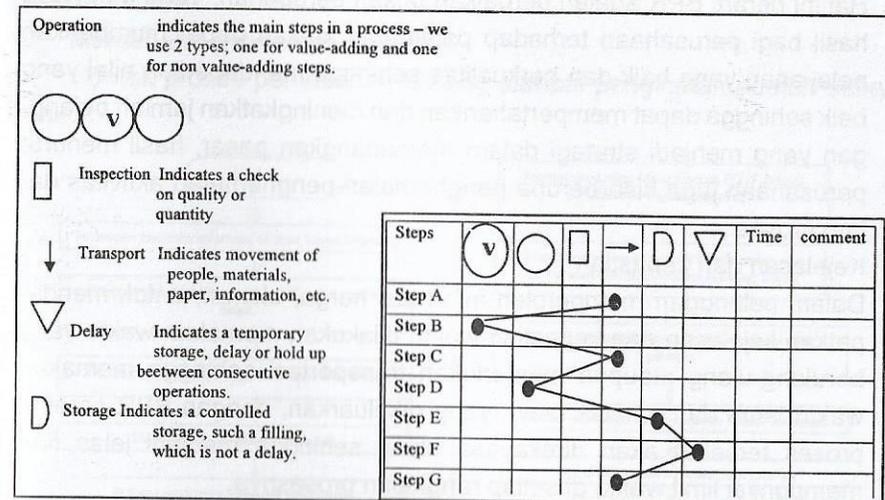
22. Self-Managed Work Teams					X	
23. Organizational Restructuring					X	
24. Broadbanding					X	
25. Employee Rewards/Incentives					X	
26. Organization Mapping					X	
27. Technical (JIT) Training					X	

Sumber: Raymond L. Manganelli dan Mark M. Klein (1994, 42)

#### 4.4 Faktor kunci keberhasilan dalam BPR

Hammer dan Champy (1995, 198) mengatakan bahwa kunci keberhasilan dalam melakukan rekayasa ulang terletak pada pengetahuan dan kemampuan melaksanakannya, bukan keberuntungan. Untuk mencapai keberhasilan dalam BPR, terdapat beberapa faktor kunci yaitu: *vision, skills, incentives, resources dan action plan.*

### Standar ASME



Gambar 2.1 Standar Pemetaan ASME

### Pengukuran Kinerja Pelayanan

Ukuran yang bermanfaat untuk diterapkan dalam merancang suatu proses guna memantau kinerja adalah efisiensi *throughput* yang didefinisikan sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi throughput} = \frac{\text{Waktu isi pekerjaan (work content time)}}{\text{Total waktu dalam sistem}} \times 100\%$$

### 3 IMPLEMENTASI BPR

#### Analisis Kesesuaian BPR

Alasan mengapa BPR sesuai untuk diterapkan pada perusahaan flooring dalam hal ini sebagai studi kasus adalah perusahaan "NMS" di mana jangkauan pasarnya yang luas jika akan melakukan perubahan untuk meningkatkan sistem pelayanan terhadap pelanggan yaitu:

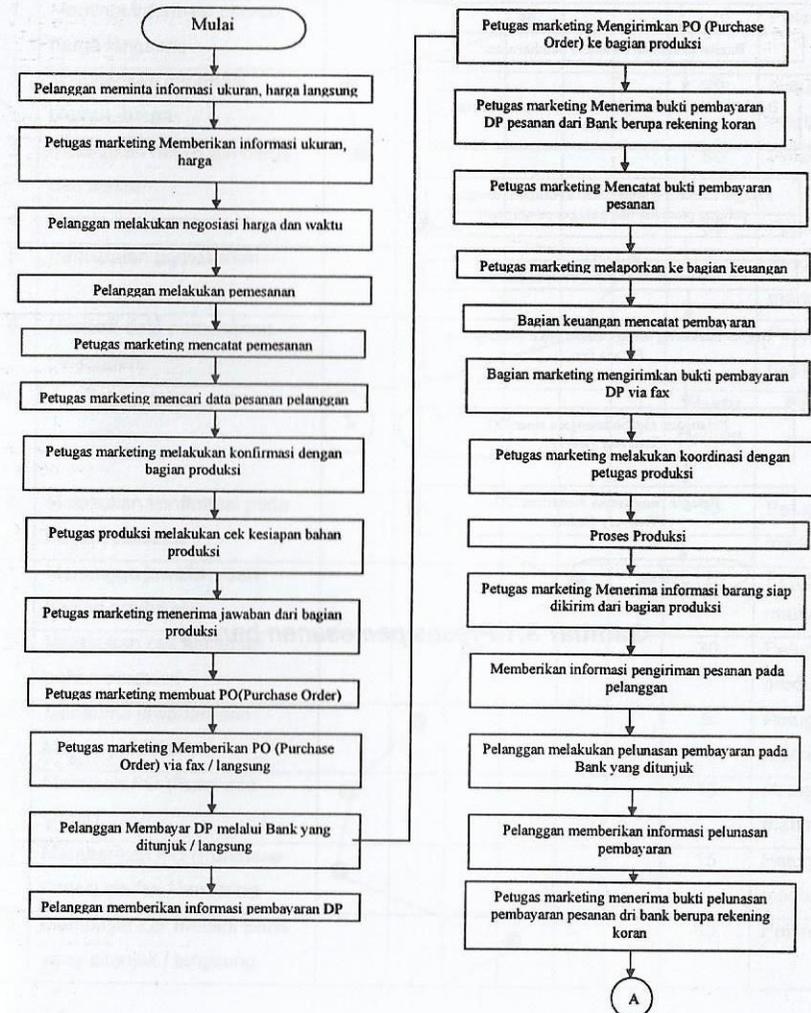
1. BPR mempunyai fokus pada pelanggan yang berorientasi pada hasil. Hal ini berarti BPR adalah perbaikan bukan perubahan. Yang dimaksud hasil bagi perusahaan terhadap pelanggan adalah dapat memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas sehingga mendapatkan nilai yang baik sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan jumlah pelanggan yang menjadi strategi dalam memenangkan pasar, hasil menurut perusahaan juga bisa berupa penghematan-penghematan aktivitas dalam proses.
2. Kejelasan dan kepastian  
Dalam pelanggan memperoleh informasi harga, ukuran, untuk mendapatkan kejelasan dan kepastian waktu dilakukan memakan waktu yang berulang-ulang ataupun memerlukan transportasi sehingga memakan waktu lama dan banyak biaya yang dikeluarkan, dengan BPR proses-proses tersebut akan direkayasa ulang sehingga menjadi jelas dan mempunyai limit waktu di setiap rangkaian prosesnya.
3. Kesederhanaan  
Proses layanan yang berulang-ulang akan disederhanakan sehingga proses layanan menjadi lebih singkat dan bernilai.
4. Peningkatan Kecepatan Layanan  
Fokus BPR adalah pada optimasi proses. Rangkaian proses layanan yang tidak bernilai tambah akan dieliminasi dan atau disederhanakan, sehingga keseluruhan proses akan menjadi lebih cepat.
5. Nilai Ekonomis  
Faktor ekonomi dilihat dari faktor biaya dan waktu. Dengan semakin cepatnya layanan yang diberikan berarti tidak banyak menghabiskan waktu. Proses ekonomi yang disederhanakan juga berarti penghematan ongkos layanan, baik berupa tenaga, maupun material seperti: kertas, listrik, transportasi yang biasanya dibebankan pada pelanggan.

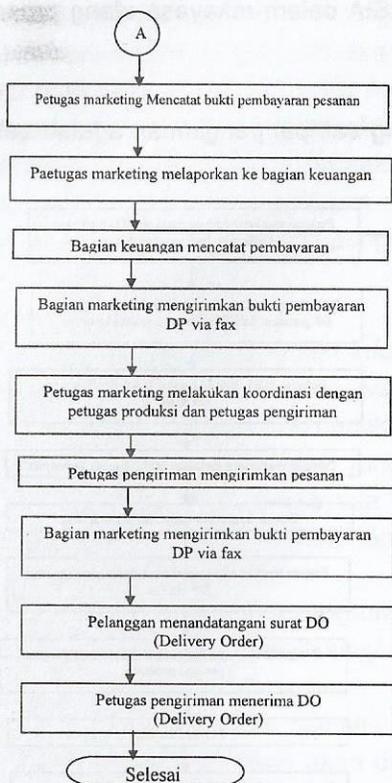
Analisa teknik yang dilakukan dalam pendekatan teknik BPR ini adalah perancangan ulang sistematis yaitu menggunakan aturan ESIA(Eliminate, Simplify, Integrate, Automate). Analisis teknik berkaitan dengan dua hal yaitu: bagaimana melakukan pemahaman terhadap proses layanan yang ada, dan

bagaimana mengaplikasikan aturan ESIA dalam rekayasa ulang proses layanan tersebut.

**a. Memahami proses pemesanan**

Untuk proses pemesanan barang sampai pengiriman adalah sebagai berikut:





Gambar 3.1 Proses pemesanan barang

b. Tahap – tahap proses detail pemesanan

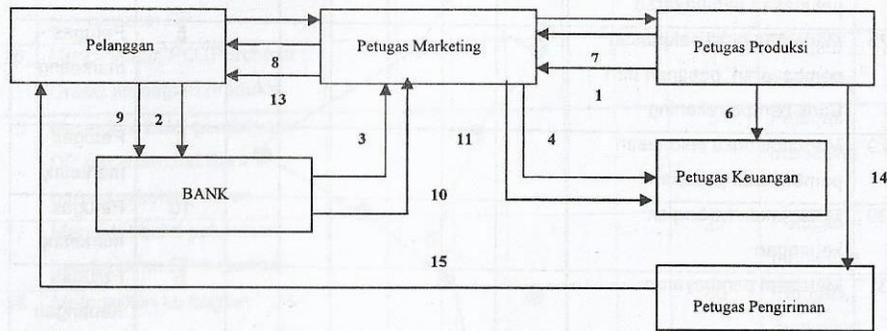
Tabel 3.1 Tabel Tahap-tahap Proses Detail Pemesanan

No	Tahap-tahap proses	(v)	○	□	→	D	▽	Waktu (menit)	Pemilik proses
1	Meminta informasi ukuran, harga langsung							720	Pelanggan
2	Memberikan informasi ukuran, harga							20	Petugas marketing
3	Melakukan negosiasi harga dan waktu							60	Pelanggan
4	Melakukan pemesanan							60	Pelanggan
5	Pencatatan pemesanan							5	Petugas marketing
6	Mencari data pemesanan pelanggan							20	Petugas marketing
No	Tahap-tahap proses	(v)	○	□	→	D	▽	Waktu (menit)	Pemilik proses
7	Melakukan konfirmasi pada bagian produksi							30	Petugas marketing
8	Menunggu jawaban dari bagian produksi							120	Petugas marketing
9	Melakukan cek kesiapan bahan produksi							30	Petugas produksi
10	Menerima jawaban dari bagian produksi							5	Petugas marketing
11	Membuat PO (Purchase Order)							15	Petugas marketing
12	Memberikan PO (Purchase Order) via fax / langsung							15	Petugas marketing
13	Membayar DP melalui Bank yang ditunjuk / langsung							60	Pelanggan

14	Memberikan informasi pembayaran DP					5	Pelanggan
15	Mengirimkan PO (Purchase Order) ke bagian produksi					60	Petugas marketing
16	Menerima bukti pembayaran DP pesanan dari Bank berupa rekening koran					5	Petugas marketing
17	Mencatat bukti pelunasan pembayaran DP pesanan					20	Petugas marketing
18	Melaporkan ke bagian keuangan					60	Petugas marketing
19	Mencatat pembayaran					5	Petugas Keuangan
20	Mengirimkan kwitansi pembayaran DP pada pembeli via fax					15	Petugas marketing
21	Melakukan koordinasi dengan bagian produksi					60	Petugas marketing
22	Proses produksi					720	Petugas produksi
23	Menunggu informasi barang siap dikirim dari bagian produksi					720	Petugas marketing
24	Menerima informasi barang siap dikirim dari bagian produksi					15	Petugas marketing
25	Memberikan informasi pengiriman pesanan pada pelanggan					10	Petugas marketing
26	Melakukan pelunasan pembayaran pada Bank yang ditunjuk					60	Pelanggan
27	Memberikan informasi pelunasan pembayaran					5	Pelanggan

27	Memberikan informasi pelunasan pembayaran					5	Pelanggan		
28	Menerima bukti pelunasan pembayaran pesanan dari Bank berupa rekening					5	Petugas marketing		
29	Mencatat bukti pelunasan pembayaran pesanan					5	Petugas marketing		
30	Melaporkan ke bagian keuangan					10	Petugas marketing		
31	Mencatat pembayaran					5	Petugas Keuangan		
32	Mengirimkan kwitansi pelunasan pembayaran pada pelanggan					5	Petugas marketing		
33	Melakukan koordinasi dengan bagian produksi dan pengiriman					60	Petugas marketing		
No	Tahap-tahap proses	(v)	○	□	→	D	▽	Waktu (menit)	Pemilik proses
34	Mengirimkan pesanan							720	Petugas pengiriman
35	Menandatangani surat DO (Delivery Order)							5	Pelanggan
36	Menerima DO (Delivery Order)							720	Petugas marketing
<b>JUMLAH TAHAP</b>		5	11	4	11	3	2		
<b>TOTAL WAKTU</b>		115	870	760	1840	860	10	<b>4455</b>	

c. Aliran proses pemesanan:



Gambar 3.2 Aliran Proses Pemesanan Sistem yang Sedang Berjalan

Untuk mengukur kinerja sistem secara keseluruhan digunakan efisiensi throughput, yaitu:

$$\text{Efisiensi throughput} = \frac{\text{waktu isi pekerjaan (work content time)}}{\text{Total waktu dalam sistem}} \times 100 \%$$

$$= \frac{1755}{4455} \times 100 \% = 39,39 \%$$

Dari beberapa analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa proses pemesanan pada perusahaan "NMS" patut dilakukan BPR dengan beberapa pertimbangan:

1. Rasio aktivitas yang tidak bernilai tambah dominan dibandingkan dengan aktivitas yang bernilai tambah, yaitu: 5:115 hanya ada 5 aktivitas yang bernilai tambah.
2. Waktu yang tidak mempunyai kontribusi terhadap proses tinggi (60,61 %) ini diperoleh dari efisiensi throughput sebesar ( 39,39 %).
3. Ketidakefisienan dalam sistem ditunjukkan pada besarnya waktu yang dibutuhkan dalam transportasi (1840) untuk kegiatan dalam sistem dan juga masih terdapat waktu tunggu (860) yang cukup banyak, hal ini menunjukkan bahwa sistem patut dilakukan BPR.

Perancangan Proses Bisnis

Perancangan yang dilakukan adalah perancangan proses bisnis dengan menerapkan BPR, dan implementasi ini menggunakan simulasi pada suatu sistem penjualan on-line yang sudah digunakan/ sudah ada di internet.

Berdasarkan analisis yang dilakukan maka perancangan proses bisnis dengan BPR adalah sebagai berikut:

1. Implementasi BPR

Pada tahap sebelumnya telah dilakukan analisis proses bisnis terhadap studi kasus yaitu analisis proses penjualan flooring yang bertujuan untuk memahami proses yang ada. Langkah berikutnya adalah melakukan implementasi teknik BPR terhadap proses tersebut. Teknik BPR yang dipakai adalah Mengeliminasi (Eliminate), Menyederhanakan (Simplify), Mengintegrasikan (Integrate), Mengotomatisasikan (Automate).

a. Mengeliminasi (Eliminate)

Beberapa kegiatan yang dapat dieliminasi dari proses penjualan flooring adalah:

1. Waktu Tunggu  
Dalam proses pemesanan tersebut ada waktu tunggu yang jika dihilangkan tidak mengurangi nilai proses tersebut tetapi dapat meningkatkan waktu proses, yaitu pada no (6, 8) pada Tabel 3.1.
2. Transportasi, perpindahan dan gerakan  
Solusi yang ditawarkan adalah dengan menggunakan sistem on-line sehingga dapat meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan karena dapat diakses dimanapun, hal ini akan mengurangi biaya transportasi juga biaya telepon. Dalam hal ini yang perlu dieliminasi adalah no (1, 18, 30) pada Tabel 3.1.
3. Pemrosesan  
Tahap pemrosesan yang dapat dieliminasi yaitu no (10, 17, 19, 20, 31, 32) pada Tabel 3.1, hal ini karena proses-proses tersebut dapat dipercepat dalam sistem on-line. Proses tersebut tidak perlu karena sudah tercantum dalam DO (bukti penerimaan barang).

4. Paperwork dan formulir  
Memanfaatkan sistem teknologi informasi akan berakibat pada berkurangnya paperwork dan formulir yang digunakan.
  5. Duplikasi pekerjaan  
Pelanggan diminta untuk mengisi data ke dalam suatu formulir dengan menggunakan pena yang kemudian akan disalin sebagai PO, pembuatan kwitansi pembayaran sementara mendapatkan laporan pembayaran dari bank, hal ini menunjukkan adanya duplikasi pekerjaan yang seharusnya dapat dilakukan dengan satu jalur aktivitas .
  6. Inspeksi  
Kegiatan pengendalian yang dilakukan berulang-ulang seperti koordinasi dengan bagian produksi, bagian keuangan, pencatatan data pembayaran, yang seharusnya dapat dilakukan pengendalian dengan satu koordinasi saja.
  7. Rekonsiliasi  
Aktivitas ini sangat penting untuk melakukan pengecekan data dari masing-masing bagian, maka dengan sistem *on-line* dapat membantu dan menghemat waktu.
- b. Menyederhanakan (*Simplify*)**
1. Prosedur  
Dalam proses penjualan sebelumnya prosedur yang dilalui dalam proses penjualan flooring ini sangat panjang, sehingga dengan sistem *on-line* prosedur yang dilakukan menjadi lebih sederhana.
  2. Komunikasi  
Proses komunikasi yang dilakukan dalam proses penjualan *flooring* ini sangat banyak dan berulang-ulang, hal ini menyebabkan pemborosan waktu maupun biaya telpon, sehingga dengan sistem *on-line* dapat menyederhanakan, memudahkan, mempercepat dan menghemat baik dari segi waktu, pelayanan maupun biaya.
  3. Aliran  
Urutan proses atau aliran proses dengan sistem *on-line* menjadi lebih sederhana tanpa harus melalui aliran yang panjang.

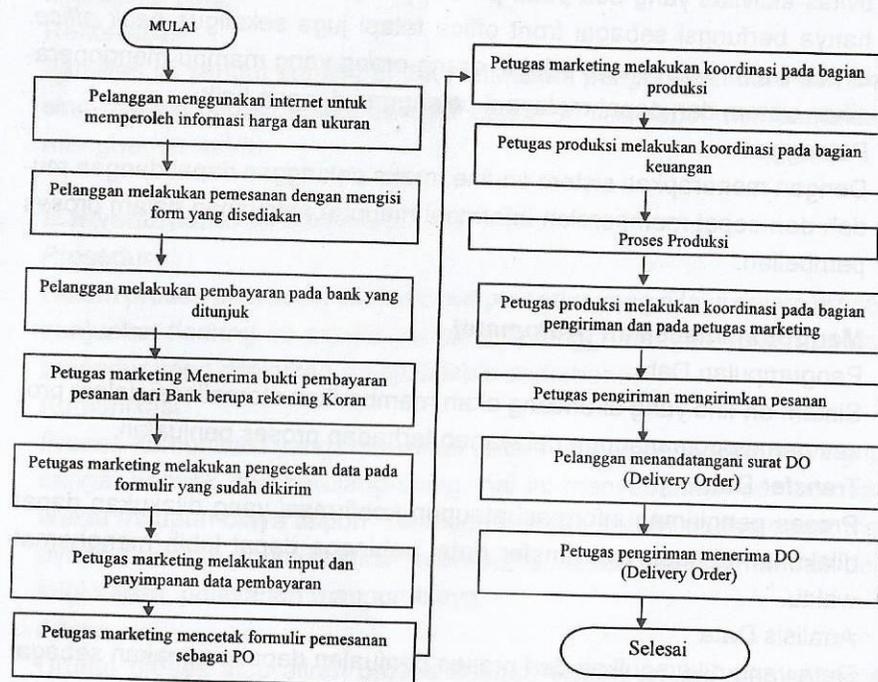
4. Proses  
Proses yang dilakukan dengan sistem *on-line* juga menjadi lebih cepat dan efisien, karena banyak proses yang dapat dilakukan dalam satuan waktu yang lebih pendek.
- c. Mengintegrasikan (*Integrate*)**
1. Pekerjaan  
Dimungkinkan dalam hal pelayanan proses penjualan bisa dikerjakan oleh satu orang saja yang nantinya dapat berkoordinasi dengan bagian lain seperti bagian produksi, pengiriman dan keuangan. Tanpa harus melibatkan pihak lain.
  2. Tim  
Solusi yang ditawarkan adalah pembentukan tim yang menangani aktivitas-aktivitas yang ada pada proses pelayanan penjualan, yang tidak hanya berfungsi sebagai front office tetapi juga sekaligus *back office*. Untuk tim ini selayaknya adalah orang-orang yang mampu mengoperasikan sistem dan dapat melayani pelanggan dengan baik.
  3. Pelanggan  
Dengan menerapkan sistem *on-line*, maka pelanggan dapat dengan mudah dan cepat memperoleh informasi maupun pelayanan dalam proses pembelian.
- d. Mengotomatisasikan (*Automate*)**
1. Pengumpulan Data  
Sistem *on-line* yang dirancang akan memberikan otomatisasi dalam proses pemesanan maupun pelayanan terhadap proses penjualan.
  2. Transfer Data  
Proses pengiriman informasi ataupun konfirmasi yang dilakukan dapat dilakukan dengan menransfer data, sehingga dapat lebih menghemat waktu.
  3. Analisis Data  
Data yang dikumpulkan dari proses penjualan dapat digunakan sebagai

informasi yang berguna bagi pihak manajemen, seperti mengetahui rata-rata penjualan dalam setiap bulannya atau periode waktu tertentu, berapa pendapatan perusahaan, dari daerah mana saja yang menjadi pelanggan, dan sebagainya.

## 2. Perancangan Proses Pelayanan Penjualan

Perancangan proses pelayanan penjualan secara on-line sangat membantu pelanggan dalam melakukan proses pemesanan, dan meningkatkan efektivitas maupun efisiensi dari sisi biaya maupun waktu. Perancangan proses pelayanan penjualan ini dilakukan dengan simulasi pada sistem penjualan on-line yang sudah digunakan/ sudah ada di internet. Adapun perancangan proses pelayanan penjualan tersebut adalah sebagai berikut:

### a. Proses Pemesanan



Gambar 3.3 proses pemesanan sistem on-line

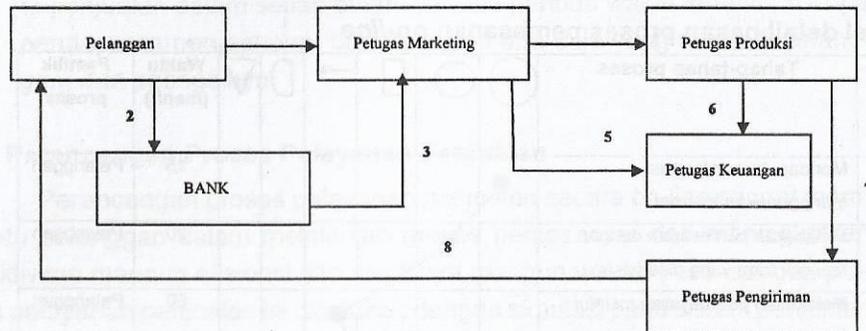
### b. Tabel tahap-tahap detail pesan

Adapun tabel tahap-tahap detail pesan adalah sebagai berikut:

Tabel detail pesan proses pemesanan on-line

No	Tahap-tahap proses	⊙	○	□	→	D	▽	Waktu (menit)	Pemilik proses
1	Mendapatkan informasi menggunakan internet	●						15	Pelanggan
2	Melakukan pemesanan dengan mengisi form yang disediakan		●					20	Pelanggan
3	Melakukan pembayaran melalui Bank yang ditunjuk			●				60	Pelanggan
4	Menerima laporan pembayaran dari bank berupa rekening koran				●			5	Petugas marketing
5	Melakukan pengecekan data pada form yang telah diisi pelanggan					●		5	Petugas marketing
6	Melakukan input dan penyimpanan data pembayaran						●	5	Petugas marketing
7	Mencetak form pemesanan sebagai PO			●				2	Petugas marketing
8	Melakukan koordinasi dengan bagian produksi						●	5	Petugas marketing
9	Melakukan koordinasi pada bagian keuangan							5	Petugas produksi
10	Proses produksi							720	Petugas produksi
11	Melakukan koordinasi dengan bagian marketing dan pengiriman						●	5	Petugas produksi
12	Mengirimkan pesanan							720	Petugas pengiriman
13	Menandatangani surat DO (Delivery Order)						●	5	Pelanggan
14	Menerima DO (Delivery Order)							720	Petugas pengiriman
JUMLAH TAHAP		2	4	3	4	3	1		
TOTAL WAKTU		20	1462	730	75	0	5	2292	

c. Aliran Proses Pemesanan:



Gambar 3.4 Aliran Proses Pemesanan on-line

d. Mengukur kinerja sistem:

Untuk mengukur kinerja sistem secara keseluruhan digunakan efisiensi throughput, yaitu :  $= \frac{2217}{2292} \times 100 \%$

$$= 96,72 \%$$

Dari perancangan di atas diperoleh kesimpulan bahwa proses pemesanan pada Perusahaan "NMS" jika menggunakan sistem on-line yaitu:

Pelanggan mendapatkan informasi dan dapat melakukan pemesanan melalui jasa internet yaitu dengan menggunakan sistem pemesanan on-line. Dalam sistem ini terdapat efisiensi throughput sebesar 96,72 %, hal ini karena adanya eliminasi dari kegiatan transportasi baik sesungguhnya maupun berupa komunikasi. Tabel 2 juga menunjukkan bahwa total waktu yang dibutuhkan dalam proses pemesanan hingga penerimaan barang adalah 2292 menit. Jika asumsi 1 hari kerja adalah 480 menit maka prosesnya hanya membutuhkan kurang lebih 4,5 hari, dibandingkan dengan proses sebelumnya yang membutuhkan waktu 9 hari. Berarti ada kecepatan proses sebesar 2 kali lebih cepat dari kecepatan proses sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa de-

ngan menerapkan sistem penjualan on-line dapat meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan karena memberikan kemudahan dalam memperoleh informasi, biaya lebih hemat terutama dalam hal transportasi dan komunikasi. Bagi perusahaan sendiri sistem penjualan secara on-line sangat memberikan nilai terutama dalam hal pemasaran dan pelayanan pada pelanggan menjadi lebih efisien, ini menunjukkan bahwa menggunakan dukungan sistem yang baru yaitu sistem penjualan secara on-line sangat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun baik bagi perusahaan maupun bagi pelanggan.

4 KESIMPULAN

1. Rekayasa ulang proses bisnis merupakan salah satu pendekatan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang makin ketat.
2. Tujuan rekayasa ulang proses bisnis adalah perbaikan proses atau prosedur pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyederhanakan proses dan memberikan kemudahan bagi pelanggan.
3. Implementasi BPR yang dilakukan adalah dengan Mengeliminasi (*Eliminate*), Menyederhanakan (*Simplify*), Mengintegrasikan (*Integrate*), Mengotomatisasikan (*Automate*) terhadap proses bisnis yang ada.
4. Dengan menerapkan sistem on-line maka proses pelayanan pelanggan menjadi lebih mudah dan cepat yang berarti kualitas pelayanan semakin meningkat dan biaya operasi perusahaan dapat ditekan serendah mungkin karena menghemat biaya telepon, transportasi maupun pendukung operasional lainnya.
5. Dengan hasil analisa dan perancangan proses bisnis ini perusahaan "NMS" dapat melakukan pertimbangan untuk menerapkan sistem on-line sebagai strategi kompetitif dalam upaya memenangkan pasar dengan meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan.

## 5 DAFTAR PUSTAKA

1. Andrew, Dorine C., dan Stalick, Susan K. (1994). *Business reengineering: The Survival guide*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
2. Hammer, Michael, dan Champy, James (1995). Rekayasa ulang perusahaan: Sebuah manifesto bagi resolusi bisnis. (Alih bahasa: Marcus Prihinto Widodo), Jakarta, Gramedia.
3. Manganeli, Raymond L., dan Klein Mark M (1994). *The reengineering handbook: A Step-by-step guide to business transformation*. United States of American Management Association (AMA-COM).
4. Nasution, M.N (2004). *Manajemen mutu terpadu, cetakan ke tiga*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
5. Peppard, Joe dan Rowland, Phillip (1995). *The essence of business process reengineering*, Hertfordshire. UK; Prentice Hall International (UK) Limited