

Analisis Dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Kasus: PT. Wonojati Wijoyo)

Tri Susanto¹, Djoko Pramono², Nanang Yudi Setiawan³

Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Brawijaya
Email: ¹tsusanto444@gmail.com, ²djoko.jalin@ub.ac.id, ³nanang@ub.ac.id

Abstrak

PT. Wonojati Wijoyo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri *furniture* kayu jati. Pada PT. Wonojati Wijoyo terdapat divisi-divisi yang dibentuk untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, salah satunya divisi *accounting* dan keuangan. Pada divisi *accounting* dan keuangan terdapat 3 proses bisnis utama, yaitu pembukuan, membuat laporan keuangan dan penggajian karyawan. Pelaksanaan proses bisnis pada divisi ini masih sering terjadi permasalahan, yaitu pada waktu eksekusi yang lama melebihi dari target waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan pada proses bisnis yang diharapkan bisa memberikan saran berupa rekomendasi proses bisnis yang baru agar proses bisnis berjalan lebih efisien. Dari hasil *value chain analysis* dan dekomposisi proses bisnis didapatkan proses bisnis utama penggajian karyawan. Berdasarkan evaluasi pada proses bisnis penggajian karyawan dengan metode *five whys analysis*, didapatkan akar permasalahannya adalah proses absensi yang masih manual dengan menggunakan *check log* sehingga rentan akan kecurangan dan kesalahan pada proses perekapan. Berdasarkan hasil evaluasi, dilakukan *treatment* dengan menggunakan *tools streamlining* dari *Business Process Improvement* (BPI) untuk mendapatkan rekomendasi proses bisnis. Dari hasil rekomendasi proses bisnis dihasilkan rancangan perbaikan dengan mengganti sistem absensi dengan menggunakan absensi biometri dengan sidik jari dan menghilangkan proses rekap absensi. Kemudian dari simulasi proses bisnis didapatkan selisih dari proses simulasi pada proses bisnis penggajian karyawan sebesar 3 jam 34 menit dengan presentase kenaikan 28.92%.

Kata kunci: perbaikan proses bisnis, *value chain analysis*, *five whys analysis*, BPI, *streamlining*

Abstract

PT. Wonojati Wijoyo is a company in industrialized *furniture* of teak. In this company, there are some division that was create for helping so many others short or long terms goals. Accounting and finances is the one of division in this company. There are 3 main steps or processes, the first thing is accountancy finances reports and the reports of employee's salary. The process of this business was getting some seriously problem in accounting and finances division, they always need much time to give the best report and it always exceed of the time was given. As the result, in this division also needs evaluation and repairing for better process in every aspect that what we hope and was given the best solution. The best solution is give the recommendation for the new business process and this process was believing that it was more effective. From the result of *value chain analysis* and decomposition of business program in reports of employee's salary. Based on evaluation of this program by using *five whys analysis* methods, the researcher was the main problem is in the absences still using manually program by using *check log*, but in this condition this manually program was susceptible of dishonest and there was some mistake in the process of recapitulation. Based on this evaluation there was done a treatment by using *tools streamlining* from *Business Process Improvement* (BPI). From the result of the recommendation this company has program for changing system of absence by using finger print and lost the old one program of recapitulation absence. From all simulation process of business it was getting a gap around 3 hours 34 minutes with 28.92% percent.

Keywords: *business process improvement*, *value chain analysis*, *five whys analysis*, BPI, *streamlining*

1. PENDAHULUAN

Sebuah organisasi tentunya mempunyai suatu tujuan untuk dicapai. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, strategi dan proses bisnis sangatlah dibutuhkan. Sebuah proses bisnis terdiri dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam koordinasi di lingkungan bisnis dan teknis. Sangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk mewujudkan strategi bisnis (Weske, 2012).

PT. Wonojati Wijoyo adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri *furniture* dari bahan kayu jati. Pada PT. Wonojati Wijoyo terdapat beberapa divisi salah satunya adalah divisi *accounting* dan keuangan. Divisi ini bertugas mengelola keuangan di perusahaan.

Proses bisnis yang diterapkan pada divisi *accounting* dan keuangan masih berjalan kurang efektif. Masalah yang sering dialami pada proses bisnis karyawan adalah ketidakcocokan antara perhitungan gaji dengan gaji yang seharusnya diterima oleh karyawan dikarenakan sering terjadi kesalahan pada proses perekapan absensi dimana masih dilakukan manual oleh manusia.

Proses bisnis pada divisi *accounting* dan keuangan sering kali diselesaikan tidak sesuai target waktu yang ditentukan. Selain itu, Kepala Divisi *Accounting* dan Keuangan menginginkan adanya evaluasi serta perbaikan terhadap proses bisnis saat ini. Diharapkan dengan adanya evaluasi dan perbaikan proses bisnis yang diterapkan saat ini, akan menghasilkan proses bisnis yang lebih cepat.

Dalam melakukan evaluasi proses bisnis, dibutuhkan suatu metode yang digunakan untuk membantu menemukan permasalahan yang ada. *Five whys analysis* dapat digunakan untuk melakukan hal tersebut. *Five whys analysis* membantu tim untuk memahami lebih dalam tentang permasalahan yang dihadapi (Pojasek, 2000).

Business Process Improvement (BPI). dapat digunakan untuk membantu seseorang untuk melakukan perbaikan proses bisnis. BPI sendiri merupakan kerangka sistematis yang dapat digunakan organisasi untuk membantu membuat kemajuan dalam pelaksanaan proses bisnis. BPI sendiri menyediakan 12 *tools* yang dapat digunakan dalam perbaikan proses bisnis. Dari keseluruhan *tools* dapat digunakan untuk meminimasi proses bisnis yang ada dan BPI juga seringkali digunakan untuk perbaikan proses

bisnis pada suatu perusahaan, sehingga output dari proses produksi akan memberikan hasil yang lebih baik (Reza, 2015).

Tujuan dari penggunaan metode *Business Process Improvement* (BPI) untuk mendapatkan solusi permasalahan dari proses bisnis saat ini. Hasil dari penggunaan BPI berupa rekomendasi proses bisnis baru. Dengan mengubah proses seperti meminimalisir penundaan suatu proses bisnis,, memaksimalkan penggunaan aset, memberikan pemahaman, meminimalisir SDM yang ada maupun biaya dari pengeluaran yang berlebih (Harrington, 1991).

Pengukuran kinerja dari proses bisnis dapat dilakukan dengan melakukan simulasi terhadap proses bisnis. Simulasi dilakukan untuk mengetahui dan menghilangkan hambatan yang tak terduga, mengetahui dan mengurangi resiko, mencegah kekurangan ataupun kelebihan dari penggunaan sumber daya termasuk manusia dan biaya, kegagalan model, serta untuk mengoptimalkan kinerja sistem.

2. LANDASAN PUSTAKA

2.1 Proses Bisnis

Proses bisnis merupakan suatu kumpulan aktivitas yang terkait satu sama lain untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk mewujudkan strategi bisnis (Weske, 2012). Dalam organisasi, proses bisnis tidak hanya ditetapkan untuk organisasinya sendiri, namun proses bisnis suatu organisasi memungkinkan untuk berinteraksi dengan proses bisnis organisasi lain (Weske, 2012).

Untuk mengatasi kompleksitas proses bisnis, konsep abstraksi dibutuhkan untuk memodelkan proses bisnis. Proses abstraksi terbagi menjadi konsep abstraksi horizontal dan abstraksi vertikal. Konsep abstraksi horizontal adalah pemisahan tingkat pemodelan dari tingkat contoh ke tingkat model lalu ke tingkat metamodel

2.2 Value Chain Analysis

Pada suatu perusahaan mempunyai kumpulan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Seluruh kegiatan ini dipresentasikan dalam bentuk *value chain*. *Value chain activities* dapat dibagi menjadi 2 jenis aktivitas, yaitu *primary activities* dan *support activities*. *Primary activities* merupakan aktivitas yang mendukung secara langsung tujuan perusahaan. *Primary activities*

dalam terbagi menjadi lima kategori, antara lain *Inbound Logistic, Operations, Outbound Logistic, Marketing Sales, Service* (porter, 1998). Sedangkan *Support activities* adalah aktivitas yang mendukung aktivitas-aktivitas utama. Tanpa aktivitas pendukung, aktivitas utama tidak bisa berjalan maksimal. *Support activities* sendiri dibagi menjadi empat kategori, yaitu *Procurement, Technology Development, Human Resource Managemen, dan Firm Infrastructure*.

2.3 Five Whys Analysis

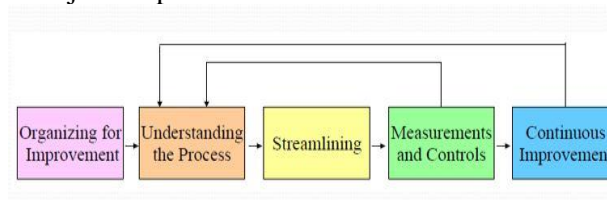
Five whys analysis merupakan metode yang dapat digunakan untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Metode ini membantu menemukan akar permasalahan mulai dari awal hingga mendapatkan hasil akhir dengan bertanya mengapa. Five whys analysis merupakan teknik yang mempunyai prinsip sitematik dalam penyelesaian masalah. Tiga elemen penting metode ini adalah masalah yang lengkap dan akurat, menjawab pertanyaan dengan jujur dan proses untuk sampai ke akar masalah untuk dilakukan pemecahan masalah.

2.4 Business Process Improvement

Business Process Improvement (BPI) merupakan sebuah kerangka sistematis untuk membantu organiasasi untuk membuat kemajuan dalam pelaksanaan proses bisnis. BPI memberika beberapa *tools* yang dapat digunakan menyederhanakan (*streamlining*) proses bisnis sehingga proses bisnis dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

2.5 Fase-fase BPI

Pada BPI terdapat 5 fase, namun pada penelitian ini hanya sampai pada fase ketiga yaitu *Streamlining*. Fase-fase pada BPI ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Fase BPI (Harrington, 1991)

1. *Organizing for Improvement*

Tujuan dari fase ini adalah untuk menjamin kesuksesan dengan cara membangun komitmen. Dan juga fase ini bertujuan untuk menentukan proses

yang akan dilakukan perbaikan.

2. *Understanding the Process*

Pada fase ini dilakukan pemahaman seluruh proses bisnis yang diterapkan oleh organisasi saat ini. Proses pemahaman dilakukan dengan mendefinisikan proses bisnis, membuat model proses bisnis dan melukakan analisis waktu terhadap aktivitas yang ada dalam proses bisnis.

3. *Streamlining*

Pada fase ini akan dilakukan penyederhanaan proses bisnis dengan tujuan meningkatkan keefektifan, keefisienan dan adaptabilitas dari suatu proses bisnis Pada fase ini akan menggunakan 12 *tools* yang ada pada BPI untuk melakukan proses *streamlining*, yaitu: *Bureaucracy Elimination, Duplicate Elimination, Value-added Assessment, Simplification, Process Cycle-time Reduction, Error Proofing, Upgrading, Simple Language, Standardization, Supplier Partnerships, Big Pictures Improvement, Automation and/or Mechanization*

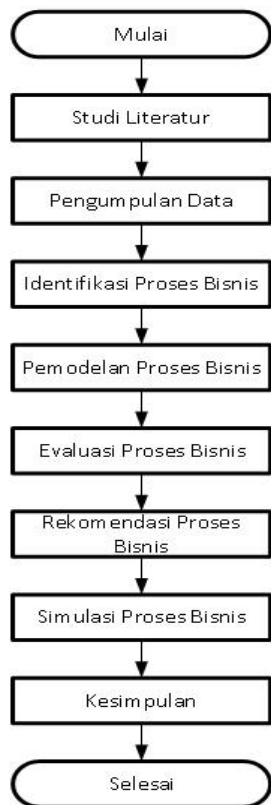
4. *Measurements and Controls*

Pada fase ini bertujuan untuk mengimplementasikan proses bisnis yang sudah dilakukan perbaikan dan mengontrol proses bisnis secara berkala untuk dilakukan perbaikan selanjutnya.

5. *Continous Improvement*

Pada fase ini bertujuan untuk mengimplementasikan proses bisnis yang telah dilakukan perbaikan secara berkala. Pada fase ini, prose bisnis yang sebelumnya dilakukan perbaikan dievaluasi dan didefinisikan kembali untuk menemukan permasalahan baru yang akan dilakukan perbaikan proses bisnis yang selanjutnya.

3. METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 2. Metodologi Penelitian

Tahapan alur metodologi penelitian ditunjukkan pada Gambar 2. Metodologi penelitian menjelaskan tentang langkah-langkah yang dilakukan untuk melakukan penelitian. Dimulai dengan studi literatur mengenai permasalahan dan metode yang digunakan, selanjutnya pengumpulan data di perusahaan yang dituju, kemudian identifikasi proses bisnis yang ada pada perusahaan, lalu pemodelan proses bisnis yang digunakan oleh perusahaan saat ini, kemudian dilakukan evaluasi proses bisnis yang digunakan saat ini, kemudian menentukan rekomendasi proses bisnis untuk permasalahan yang dihadapi, setelah itu dilakukan simulasi terhadap proses bisnis yang digunakan saat ini dan rekomendasi, lalu setelah semua selesai dapat ditarik kesimpulan untuk penelitian.

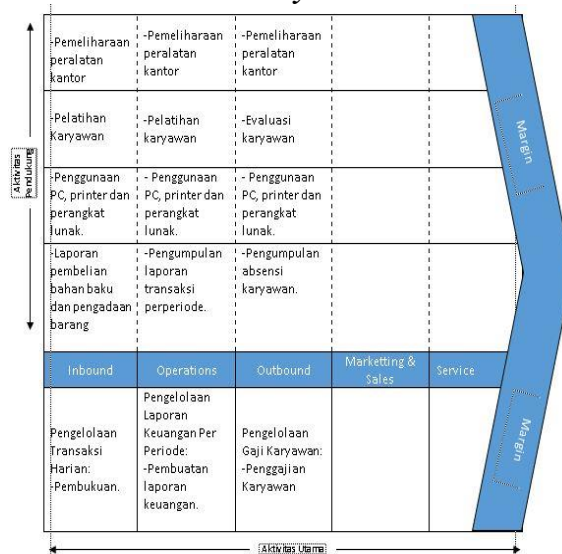
4. ANALISIS DAN PEMODELAN PROSES BISNIS

4.1 Identifikasi Proses Bisnis

Identifikasi proses bisnis dilakukan untuk menentukan proses bisnis utama dan proses bisnis pendukung yang ada pada Divisi Accounting dan Keuangan di PT. Wonojati Wijoyo. Value chain analysis digunakan sebagai metode untuk menentukan aktivitas utama dan

aktivitas pendukung pada divisi ini.

4.1.1 Value Chain Analysis



Gambar 3. Hasil Value Chain Analysis

Gambar 3. merupakan hasil dari value chain analysis pada divisi accounting dan keuangan PT. Wonojati Wijoyo. Setelah mengetahui klasifikasi aktivitas utama dan pendukung dengan metode value chain analysis, selanjutnya akan dilakukan proses dekomposisi proses bisnis pada aktivitas bisnis pengelolaan gaji karyawan oleh Divisi Accounting dan Keuangan PT. Wonojati Wijoyo.

4.1.2 Dekomposisi Proses Bisnis

Pada tahap dekomposisi proses bisnis pada divisi accounting dan keuangan PT. Wonojati Wijoyo didapatkan hasil proses bisnis utama sebagai berikut:

1. *Inbound Logistic*
Inbound Logistic terdapat fungsi bisnis pengelolaan transaksi harian. Pada pengelolaan transaksi harian ini terdapat satu proses bisnis, yaitu proses bisnis pembukuan.
2. *Operations*
Operation terdapat fungsi bisnis pengelolaan laporan keuangan per periode. Pada fungsi bisnis ini terdapat proses bisnis pembuatan laporan keuangan.
3. *Outbound*
Outbound Logistic terdapat fungsi bisnis pengelolaan gaji karyawan. Pada

pengelolaan gaji karyawan terdapat proses bisnis penggajian karyawan.



Gambar 4. Dekomposisi Proses Bisnis

Gambar 4. menunjukkan hasil dari dekomposisi proses bisnis penggajian karyawan PT. Wonojati Wijoyo

4.2 Pemodelan Proses Bisnis

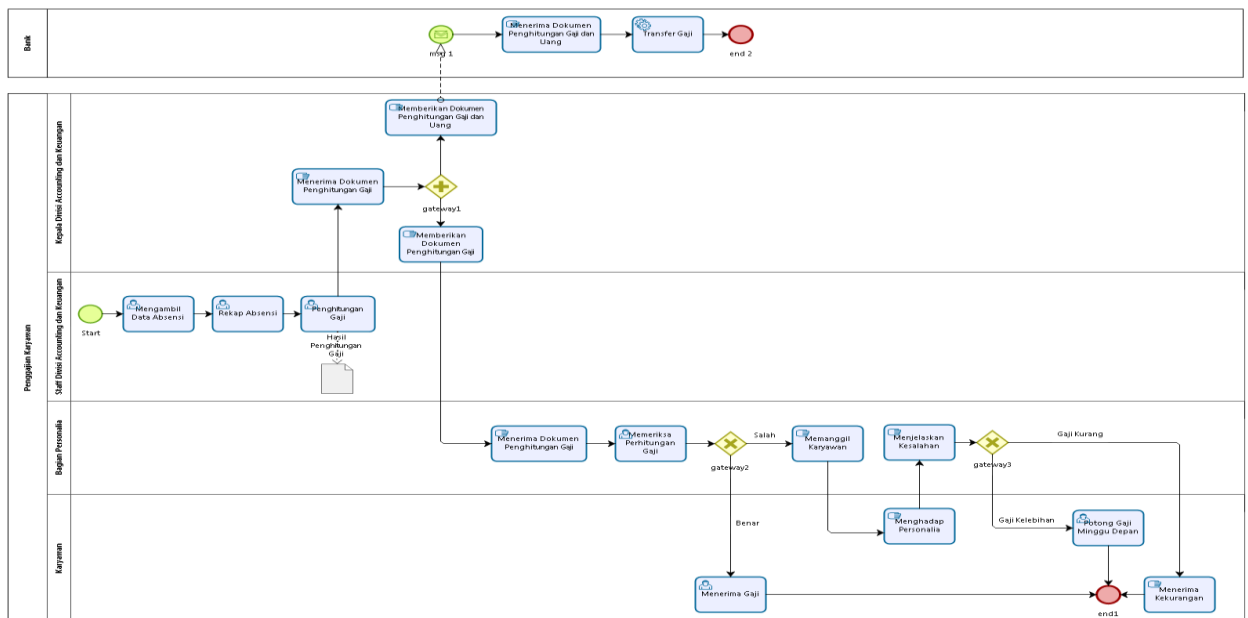
Setelah dilakukan *value chain analysis* dan dekomposisi proses bisnis, tahap selanjutnya melakukan pemodelan proses bisnis utama yang telah diperoleh. Proses bisnis yang diperoleh antara lain: Pembukuan, Pembuatan Laporan Keuangan dan Penggajian Karyawan.

Selanjutnya akan dijelaskan mengenai deskripsi dari proses bisnis, peran aktor, alur proses bisnis dan diagram proses bisnis penggajian karyawan menggunakan BPMN. Pada tabel 1 dapat dilihat deskripsi dari proses bisnis penggajian karyawan di divisi *accounting* dan keuangan PT. Wonojati Wijoyo.

Tabel 1. Deskripsi Proses Bisnis Penggajian Karyawan

Penggajian Karyawan	
Aktor	Staff divisi <i>accounting</i> dan keuangan, Kepala divisi <i>accounting</i> dan keuangan, Personalia, Karyawan, Bank
Deskripsi	Proses bisnis ini merupakan proses dimana divisi <i>accounting</i> dan keuangan melakukan perhitungan terhadap gaji seluruh karyawan yang ada di PT. Wonojati Wijoyo. Proses ini dilakukan setiap seminggu sekali.
Tujuan	Memberikan hak karyawan berupa pembayaran gaji oleh perusahaan.
Input	Daftar absensi karyawan
Output	Dokumen perhitungan gaji karyawan

Pada Gambar 5 dapat dilihat hasil pemodelan dari proses bisnis penggajian karyawan saat ini.



Gambar 5. Proses Bisnis Penggajian Karyawan (saat ini)

5. PERBAIKAN PROSES BISNIS

5.1 Evaluasi Proses Bisnis

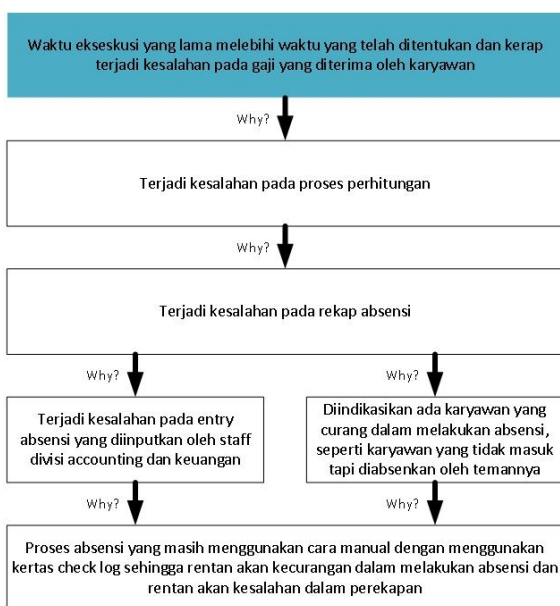
Pada tahap ini dilakukan analisis

permasalahan dari proses bisnis yang telah dimodelkan. Pada tahap ini, evaluasi dilakukan dengan menggunakan metode *five whys*. Evaluasi dilakukan untuk menentukan akar

permasalahan yang terjadi pada proses bisnis dan aktivitas mana yang perlu dilakukan perbaikan dengan 12 *tools streamlining* yang ada pada BPI. Dengan begitu perbaikan yang dilakukan akan lebih tepat ke aktivitas dalam proses bisnis yang menghambat jalannya proses bisnis

5.1.1 Five Whys Analysis

Five Whys digunakan untuk mencari akar masalah dari proses bisnis yang dievaluasi. Pada Gambar 6 dapat dilihat hasil evaluasi proses bisnis penggajian karyawan. Hasil evaluasi menunjukkan akar permasalahan pada proses bisnis penggajian karyawan adalah proses absensi yang masih menggunakan cara manual dengan menggunakan kertas *check log* sehingga rentan akan kecurangan dalam melakukan absensi dan rentan akan kesalahan dalam perekapan.



Gambar 6. Evaluasi Proses Bisnis Dengan Five Whys Analysis

5.2 Rancangan Perbaikan Proses Bisnis

Perbaikan proses bisnis merupakan tahap yang bertujuan untuk menghasilkan rancangan perbaikan proses bisnis berdasarkan akar permasalahan dari proses bisnis saat ini. Perbaikan proses bisnis dilakukan dengan menggunakan *tools streamlining* dari *Business*

Process Improvement. Hasil rancangan perbaikan proses bisnis, akan digunakan untuk menyusun rekomendasi proses bisnis.

Pada tabel 2 dapat dilihat hasil rancangan perbaikan proses bisnis penggajian karyawan.

Tabel 2. Rancangan Perbaikan Proses Bisnis Penggajian Karyawan

Masalah Pada Proses Bisnis Awal	Jenis Streamlining	Proses Bisnis Rekomendasi
Proses absensi yang masih menggunakan <i>check log</i> yang rawan akan kecurangan oleh karyawan yang tidak jujur.	<i>Upgrading</i>	Menggunakan absensi dengan sidik jari dan membangun sebuah sistem yang digunakan untuk menyimpan daftar absensi.
Melakukan rekap absensi yang memakan waktu yang sangat lama dan rawan akan kesalahan input karena dilakukan oleh manusia.	<i>Bureaucracy Elimination</i>	Menghilangkan proses perekapan karena absensi direkap secara otomatis dengan menggunakan absensi biometri.

5.3 Rekomendasi Proses Bisnis

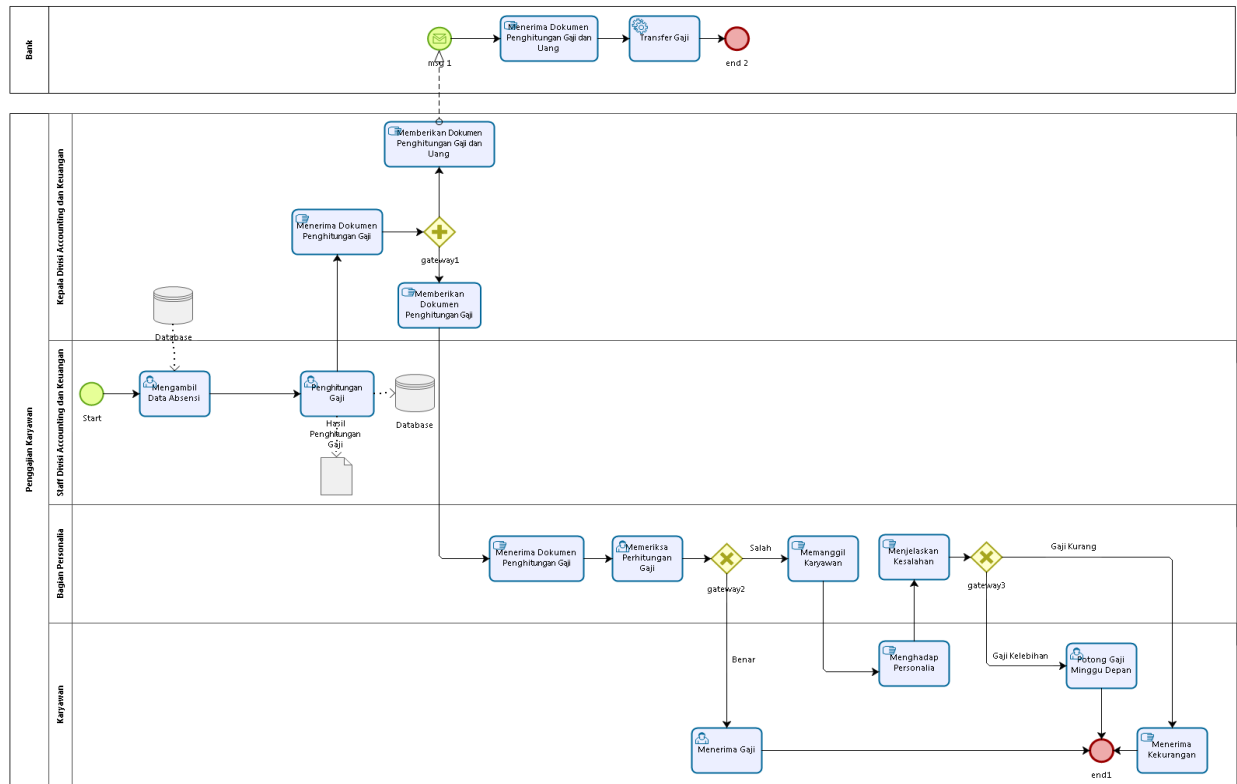
Setelah dilakukan perancangan perbaikan proses bisnis, selanjutnya dilakukan pemodelan rekomendasi proses bisnis. Proses bisnis yang dilakukan pemodelan rekomendasi adalah proses bisnis yang telah dilakukan evaluasi dan perancangan perbaikan proses bisnis.

Pada Tabel 3 dapat dilihat rekomendasi proses bisnis penggajian karyawan. Proses apa aja yang diubah dan dihilangkan pada proses bisnis sebelumnya.

Tabel 3. Rekomendasi Proses Bisnis

Proses Bisnis	Aktivitas Proses Bisnis Awal	Aktivitas yang diubah/dihilangkan pada rekomendasi proses bisnis
Penggajian karyawan	Mengambil absensi karyawan	Mengambil absensi karyawan dari <i>database</i> absensi biometri. (diubah)
	Rekap absensi	Menghilangkan proses rekap absensi karena absensi sudah otomatis terekap (dihilangkan)

Pada Gambar 7. Dapat dilihat hasil pemodelan proses bisnis rekomendasi



Gambar 7. Rekomendasi Proses Bisnis Penggajian Karyawan

6. SIMULASI PROSES BISNIS

Pada tahap ini dilakukan simulasi hingga level *resource analysis* yang dijalankan pada proses bisnis yang ada saat ini (*As-Is*) dan proses bisnis rekomendasi (*To-Be*) untuk dapat melihat perbandingan waktu dan penggunaan sumber daya yang dibutuhkan dari kedua proses bisnis.

6.1 Asumsi Simulasi

Untuk simulasi proses bisnis penggajian karyawan disesuaikan dengan pelaksanaan proses bisnis yang ada di lapangan, yaitu sebagai berikut:

1. Simulasi dilakukan dengan durasi waktu 6 bulan, dimana proses penggajian karyawan ini dilakukan setiap minggu.
2. Jadi dalam waktu 6 bulan terdapat 24 kali proses penggajian karyawan.

6.2 Simulasi Proses Bisnis Penggajian Karyawan (*As-Is*)

Tabel 4. Simulasi *Time Analysis* Penggajian Karyawan (*As-Is*)

<i>Min Time</i>	12 Jam 20 Menit
-----------------	-----------------

<i>Max Time</i>	13 Jam 45 Menit
-----------------	-----------------

<i>Average Time</i>	13 Jam 1 Menit
---------------------	----------------

Dari Tabel 4 dapat diketahui bahwa dalam waktu 6 bulan, 24 proses penggajian karyawan dapat diselesaikan dengan *minimum time* 12 jam 20 menit, *maximum time* 13 jam 45 menit dan dengan *average time* 13 jam 1 menit.

Tabel 5. Simulasi *Resource Analysis* Penggajian Karyawan (*As-Is*)

Resource	Utilization
Staff Divisi <i>Accounting</i> dan <i>Keuangan</i>	1.78%
Kepala Divisi <i>Accounting</i> dan <i>Keuangan</i>	0.99%
Personalia	1.61%
Bank	1.91%
Karyawan	0.12%

Kemudian dari Tabel 5 diperoleh hasil

pemanfaatan sumber daya pada proses bisnis penggajian karyawan yang berjalan saat ini.

6.3 Simulasi Proses Bisnis Penggajian Karyawan (To-Be)

Tabel 6. Simulasi Time Analysis Penggajian Karyawan (To-Be)

<i>Min Time</i>	8 Jam 46 Menit
<i>Max Time</i>	10 Jam 3 Menit
<i>Average Time</i>	9 Jam 23 Menit

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa dalam waktu 6 bulan, 24 proses penggajian karyawan dapat diselesaikan dengan *minimum time* 8 jam 46 menit, *maximum time* 10 jam 3 menit dan dengan *average time* 9 jam 23 menit.

Tabel 7. Simulasi Resource Analysis Penggajian Karyawan (To-Be)

Resource	Utilization
Staff Divisi <i>Accounting</i> dan Keuangan	1.04%
Kepala Divisi <i>Accounting</i> dan Keuangan	1.03%
Personalia	1.58%
Bank	1.92%
Karyawan	0.09%

Kemudian dari tabel 7 diperoleh hasil pemanfaatan sumber daya pada proses bisnis penggajian karyawan yang berjalan saat ini.

6.4 Perbandingan Hasil Simulasi Proses Bisnis Penggajian Karyawan (As-Is) dan Rekomendasi (To-Be)

Tabel 8. Perbandingan Resource Analysis Proses Bisnis Penggajian Karyawan (As-Is) dan Rekomendasi (To-Be)

Resource	Utilization	
	Saat Ini (As-Is)	Rekomendasi (To-Be)
Staff Divisi <i>Accounting</i> dan Keuangan	1.78%	1.04%

Kepala <i>Accounting</i> dan Keuangan	Divisi dan	0.99%	1.03%
Personalia		1.61%	1.58%
Bank		1.91%	1.92%

Dari tabel 8 dapat disimpulkan perbandingan pemanfaatan sumber daya pada proses bisnis penggajian karyawan, sebagai berikut:

1. Penggunaan sumber daya Staff Divisi *Accounting* dan Keuangan berkurang 0.74% dari yang sebelumnya 1.78% menjadi 1.04%.
2. Penggunaan sumber daya Kepala Divisi *Accounting* dan Keuangan bertambah 0.04% dari yang sebelumnya 0.99% menjadi 1.03%.
3. Penggunaan sumber daya Personalia berkurang 0.03% dari yang sebelumnya 1.61% menjadi 1.58%.
4. Penggunaan sumber daya Bank bertambah 0.01% dari yang sebelumnya 1.91% menjadi 1.92%.
5. Penggunaan sumber daya Karyawan berkurang 0.03% dari yang sebelumnya 0.12% menjadi 0.09%.

Tabel 9. Perbandingan Time Analysis Proses Bisnis Penggajian Karyawan (As-Is) dan Rekomendasi (To-Be)

Penggajian Karyawan	Saat (As-Is)	Ini	Rekomendasi (To-Be)	Presentase Kenaikan
<i>Min Time</i>	12 Jam 20 Menit	8 Jam 46 Menit	8 Jam 46 Menit	28.92%
<i>Max Time</i>	13 Jam 45 Menit	10 Jam 3 Menit	10 Jam 3 Menit	26.91%
<i>Average Time</i>	13 Jam 1 Menit	9 Jam 23 Menit	9 Jam 23 Menit	27.91%

Pada tabel 9 dapat disimpulkan perbandingan waktu hasil simulasi proses bisnis

penggajian karyawan, sebagai berikut:

1. *Minimum time* untuk menjalankan proses bisnis penggajian karyawan berkurang 3 Jam 34 Menit dari yang sebelumnya 12 Jam 20 Menit menjadi 8 Jam 46 Menit. Presentase kenaikan *minimum time* rekomendasi proses bisnis sebesar 28.92%.
2. *Maximum time* untuk menjalankan proses bisnis penggajian karyawan berkurang 3 Jam 42 Menit dari yang sebelumnya 13 Jam 45 Menit menjadi 10 Jam 3 Menit. Presentase kenaikan *maximum time* rekomendasi proses bisnis sebesar 26.91%.
3. *Average time* untuk menjalankan proses bisnis penggajian karyawan berkurang 3 Jam 38 Menit dari yang sebelumnya 13 Jam 1 Menit menjadi 9 Jam 23 Menit. Presentase kenaikan *average time* rekomendasi proses bisnis sebesar 27.91%.

7. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT. Wonojati Wijoyo, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis proses bisnis dengan metode *value chain analysis* dan didekomposisi maka diperoleh proses bisnis utama pada Divisi *Accounting* dan Keuangan PT. Wonojati Wijoyo adalah Pembukuan, Membuat Laporan Keuangan dan Penggajian Karyawan.
2. Berdasarkan evaluasi dengan *five whys analysis* didapatkan akar masalah pada setiap Proses bisnis penggajian karyawan, proses absensi yang masih menggunakan cara manual dengan menggunakan kertas *check log* sehingga rentan akan kecurangan dalam melakukan absensi dan rentan dengan kesalahan dalam perekapan karena dilakukan manual oleh staff Divisi *Accounting* dan keuangan.
3. Berdasarkan hasil simulasi yang telah dilakukan, kemudian dilakukan perbandingan pada proses bisnis awal dan rekomendasi proses bisnis. Simulasi dilakukan dengan asumsi proses berjalan selama 6 bulan. Hasil

perbandingan pada proses bisnis awal dan rekomendasi proses bisnis berdasarkan asumsi didapatkan bahwa eksekusi rekomendasi proses bisnis yang dihasilkan berjalan lebih cepat dibandingkan dengan proses bisnis awal. Pada proses bisnis penggajian karyawan terjadi peningkatan 27.88% untuk waktu minimum eksekusi, 26.79% untuk waktu maksimum eksekusi dan 27.71% rata-rata waktu eksekusi.

8. DAFTAR PUSTAKA

- Harrington, J.H., 1991. *Business Process Improvement*. California: American Society for Quality Control
- Hende, Rista Yasin Lamohammad, 2017. Perencanaan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode *Business Process Improvement* Pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT. East Java Liberty Coy).
- Larasati, Shinta Dewi, 2017. Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode *Business Process Improvement* (BPI) (Studi Pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat Pelayanan Pelanggan PT. Petrokimia Gresik).
- Pojasek, Robert B, 2000. *Environmental Quality Management*. ABI/INFORM Trade & Industry.
- Porter, M., 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Reza, M., 2015. Perbaikan Proses Bisnis Pada Usaha Kecil Menengah Nutriy Menggunakan Metode *Business Process Improvement*.
- Weske, M., 2012. *Business Process Management*.