

**Peran Business Process Excellence dalam Keselarasan Proses Bisnis
untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Semen
Indonesia (Persero) Tbk**

Talitha Ayu Maritza¹, Sonja Andarini²

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, UPN "Veteran" Jawa Timur
talithaaym@gmail.com, sonja.andirini.adbis@gmail.ac.id

ABSTRACT

This research explains the role of Business Process Excellence (BPE) in creating alignment of business processes at PT Semen Indonesia (Persero) Tbk to improve company performance. BPE functions as the primary driver to ensure that all processes run as planned, are well-coordinated, and comply with established guidelines. Through a systematic and structured approach, BPE helps enhance efficiency, inter-departmental coordination, and standardization of business processes. With the implementation of BPE, PT Semen Indonesia successfully reduces operational errors, improves product quality, and achieves better performance. Despite facing challenges in employee and management adaptation to changes, full support from upper management and active involvement of employees help ensure the successful implementation of BPE. This research provides practical guidance for other companies interested in implementing BPE to enhance the alignment and efficiency of their business processes.

Keywords: BPE, business process alignment, company performance

ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan peran Business Process Excellence (BPE) dalam menciptakan keselarasan proses bisnis di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk untuk meningkatkan kinerja perusahaan. BPE berfungsi sebagai penggerak utama dalam memastikan bahwa semua proses berjalan sesuai rencana, terkoordinasi dengan baik, dan mematuhi pedoman yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan sistematis dan terstruktur, BPE membantu meningkatkan efisiensi, koordinasi antar departemen, dan standarisasi proses bisnis. Dengan implementasi BPE, PT Semen Indonesia berhasil mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan kualitas produk, dan mencapai kinerja yang lebih baik. Meskipun menghadapi tantangan dalam adaptasi perubahan oleh karyawan dan manajemen, dukungan penuh dari manajemen atas dan keterlibatan aktif dari karyawan membantu memastikan keberhasilan implementasi BPE. Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi perusahaan lain yang ingin menerapkan BPE dalam meningkatkan keselarasan dan efisiensi proses bisnis mereka.

Kata Kunci: BPE, keselarasan proses bisnis, kinerja perusahaan

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, efisiensi dan efektivitas proses bisnis menjadi kunci utama untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang optimal. PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, sebagai salah satu perusahaan terbesar di industri semen di Indonesia, menyadari pentingnya peran Business Process

Excellence (BPE) dalam menciptakan keselarasan proses bisnis yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Syawal dkk, 2022).

Departemen Management System & BPE di PT Semen Indonesia memiliki tanggung jawab utama untuk memimpin, merencanakan, mengawasi, dan mereview seluruh kegiatan terkait pengembangan dan pengelolaan sistem manajemen. Hal ini mencakup pengelolaan audit internal, pemeliharaan perizinan sesuai kebutuhan perusahaan, serta penyusunan proses bisnis yang meliputi pedoman, prosedur, instruksi kerja, dan form (Agusti dkk, 2021). Selain itu, BPE juga memiliki peran krusial dalam mengevaluasi dan merekomendasikan penyempurnaan proses bisnis yang akan dilakukan oleh seluruh Business Process Owner (BPO). Upaya ini dilakukan untuk memastikan koordinasi, integrasi, standarisasi, dan simplifikasi yang bertujuan meningkatkan efektivitas proses bisnis dalam mencapai tujuan perusahaan (Mahendrawati, 2024).

Business Process Excellence (BPE) merupakan pendekatan yang berfokus pada penyempurnaan berkelanjutan proses bisnis dengan menggunakan metodologi dan alat tertentu untuk mencapai efisiensi maksimal. Di PT Semen Indonesia, BPE berfungsi sebagai penggerak utama dalam memastikan seluruh proses bisnis berjalan sesuai dengan perencanaan, terkoordinasi secara menyeluruh, dan selalu berpegang pada pedoman yang telah ditetapkan (Pebruary dkk, 2020). BPE tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai fasilitator perubahan yang bertujuan untuk menyelaraskan seluruh elemen proses bisnis agar dapat memberikan hasil yang optimal.

Pada awal tahun 2020, PT Semen Indonesia melakukan transformasi besar-besaran dengan melakukan corporate rebranding, memperkenalkan logo, identitas, dan semangat baru yang disebut "SIG" (Semen Indonesia Group) (Sukmawati & Puspitasari, 2024). Transformasi ini menandai evolusi PT Semen Indonesia dari perusahaan persemenan menjadi Perusahaan Penyedia Solusi Bahan Bangunan terbesar di Indonesia. Dengan identitas baru ini, PT Semen Indonesia berkomitmen untuk lebih mengedepankan inovasi dan memberikan solusi yang lebih luas untuk area regional.

Pergantian logo ini tidak hanya sebagai simbol perubahan visual, tetapi juga sebagai tonggak sejarah baru yang menyatukan gerak langkah 16 entitas yang dimiliki oleh PT Semen Indonesia. Identitas baru ini diharapkan dapat memberikan semangat dan energi baru bagi seluruh keluarga besar PT Semen Indonesia, serta memperkuat komitmen perusahaan dalam membangun kehidupan berkelanjutan untuk generasi mendatang.

Salah satu fokus utama dari topik ini adalah "keselarasan proses bisnis", yang menjadi konsentrasi utama dalam tanggung jawab BPE. Keselarasan proses bisnis berarti memastikan bahwa semua proses di dalam perusahaan berjalan sesuai rencana, terkoordinasi dengan baik, dan mematuhi pedoman yang telah ditetapkan (Chakim dkk, 2024). Dalam hal ini, BPE memainkan peran penting dalam menjamin keselarasan tersebut, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja perusahaan.

Keselarasn proses bisnis melibatkan koordinasi yang efektif antara berbagai departemen dan entitas dalam perusahaan. Hal ini mencakup penentuan standar operasional, pengawasan pelaksanaan, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (Solehudin dkk, 2023) Dengan adanya keselarasn ini, perusahaan dapat mengurangi ketidakefisienan, mengoptimalkan sumber daya, dan meningkatkan kualitas produk serta layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi peran Business Process Excellence (BPE) dalam menciptakan keselarasn proses bisnis di PT Semen Indonesia dan bagaimana hal itu berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Penelitian ini juga mengevaluasi strategi dan metodologi BPE serta memberikan rekomendasi tentang penerapan penyempurnaan proses bisnis di perusahaan besar seperti PT Semen Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini menambah literatur akademik dan memberikan pedoman praktis untuk perusahaan lain yang ingin menerapkan BPE dalam operasi mereka.

Transformasi yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia melalui corporate rebranding dan pengenalan identitas baru "SIG" merupakan langkah strategis yang mencerminkan komitmen perusahaan terhadap inovasi dan keberlanjutan. Dalam konteks ini, peran Business Process Excellence menjadi semakin krusial untuk memastikan bahwa seluruh proses bisnis di perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan berbagai strategi dan metode yang dapat diterapkan untuk mencapai keselarasn proses bisnis yang optimal, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi literatur untuk menganalisis peran Business Process Excellence (BPE) dalam keselarasn proses bisnis dan peningkatan kinerja perusahaan di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena memungkinkan penelitian untuk menggali secara mendalam berbagai aspek terkait BPE dan keselarasn proses bisnis berdasarkan sumber-sumber data yang ada.

Metode studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai dokumen dan publikasi yang relevan, termasuk laporan tahunan PT Semen Indonesia, artikel jurnal, buku, dan sumber-sumber resmi lainnya. Data yang diperoleh dari literatur ini kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi strategi, metodologi, dan praktik terbaik yang digunakan dalam penerapan BPE di perusahaan.

Proses analisis data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data: Mengumpulkan dokumen-dokumen terkait BPE dan proses bisnis PT Semen Indonesia.
2. Klasifikasi dan Koding Data: Mengklasifikasikan data berdasarkan tema-tema utama seperti strategi BPE, metodologi penerapan, dan dampak terhadap kinerja perusahaan.

3. Analisis Deskriptif: Menggunakan analisis deskriptif untuk menjelaskan temuan-temuan utama dari data yang telah diklasifikasikan, dengan fokus pada peran BPE dalam menciptakan keselarasan proses bisnis.
4. Penarikan Kesimpulan dan Rekomendasi: Menarik kesimpulan dari hasil analisis dan memberikan rekomendasi untuk penyempurnaan lebih lanjut.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang peran BPE dalam meningkatkan kinerja PT Semen Indonesia melalui keselarasan proses bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Bisnis

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang beroperasi dalam industri semen dan bahan bangunan. Sebagai perusahaan besar, PT Semen Indonesia menyadari pentingnya keselarasan proses bisnis dalam mencapai kinerja yang optimal (Rajjani dkk, 2021). Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mencapai keselarasan ini adalah melalui Business Process Excellence (BPE). BPE berperan penting dalam memimpin, merencanakan, mengontrol, mengevaluasi, dan merekomendasikan perbaikan proses bisnis agar lebih efektif dan efisien.

Proses bisnis di PT Semen Indonesia terdiri dari berbagai komponen, termasuk prosedur, instruksi kerja, dokumen, dan form. Setiap komponen memiliki peran penting dalam mendukung operasional perusahaan (Ugraha, 2023).

1. **Prosedur:** Prosedur adalah panduan terperinci yang menguraikan langkah-langkah untuk melaksanakan kegiatan tertentu dalam perusahaan. Prosedur ini mencakup mekanisme pelaksanaan aktivitas yang melibatkan berbagai fungsi dalam sistem manajemen mutu. Prosedur yang terdokumentasi dengan baik memastikan bahwa setiap aktivitas terkendali dan konsisten dengan standar yang ditetapkan.
2. **Instruksi Kerja:** Instruksi kerja adalah dokumen yang mengatur secara rinci urutan aktivitas yang hanya melibatkan satu fungsi saja. Instruksi kerja mendukung prosedur mutu dengan menjelaskan tata cara pelaksanaan pekerjaan secara detail, termasuk urutan kerja, penanggung jawab, dan waktu pelaksanaan.
3. **Dokumen:** Dokumen dalam konteks proses bisnis mencakup berbagai bentuk dokumentasi yang digunakan untuk mencatat dan memantau aktivitas bisnis. Dokumen-dokumen ini termasuk manual mutu, laporan, catatan inspeksi, dan dokumen lain yang relevan dengan operasional perusahaan.
4. **Form:** Form adalah lembaran yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi tertentu yang diperlukan dalam proses bisnis. Formulir ini dirancang untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan konsisten dan lengkap, sehingga memudahkan pengelolaan informasi dalam perusahaan.

Department of Management System & BPE memiliki tugas pokok dalam memimpin, merencanakan, mengawasi, dan melakukan review atas seluruh kegiatan

pengelolaan sistem manajemen dan penyusunan dokumen proses bisnis. Tugas-tugas utama dari Department of Management System & BPE mencakup (Pradipta & Wasito, 2024):

1. Management System Development: Memimpin, merencanakan, mengawasi, dan meninjau semua kegiatan terkait pengembangan dan pengelolaan sistem manajemen, serta mengurus dan memelihara perizinan produk sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Business Process Excellence: Memimpin, merencanakan, mengontrol, mengevaluasi, dan merekomendasikan perbaikan proses bisnis kepada Business Process Owner (BPO) untuk meningkatkan koordinasi, integrasi, standarisasi, dan efektivitas proses bisnis. BPE juga mengakomodasi pembuatan proses bisnis, penggambaran alur kerja, dan penyusunan dokumen proses bisnis seperti pedoman, prosedur, instruksi kerja, dan form.

Secara struktural, organisasi pada PT Semen Indonesia memiliki struktur organisasi berbentuk lini atau garis, dimana struktur ini menghubungkan secara langsung vertikal dari atasan ke bawahan. Struktur organisasi ini memastikan bahwa setiap unit kerja memiliki tanggung jawab yang jelas dan terkoordinasi dengan baik.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai kinerja yang optimal tercermin dalam laporan keuangan dan kinerja operasionalnya. Implementasi BPE di PT Semen Indonesia telah menunjukkan dampak positif, terutama dalam meningkatkan koordinasi dan integrasi proses bisnis. Dengan adanya standar yang jelas dan prosedur yang terdokumentasi, perusahaan mampu mengurangi kesalahan operasional dan meningkatkan efisiensi.

Namun, implementasi BPE juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan dari karyawan dan manajemen. Perubahan dalam prosedur dan instruksi kerja sering kali memerlukan penyesuaian dan pelatihan ulang, yang dapat menyebabkan gangguan sementara dalam operasional. Selain itu, keberhasilan BPE sangat tergantung pada dukungan penuh dari manajemen atas dan keterlibatan aktif dari seluruh karyawan.

Implementasi BPE memberikan berbagai manfaat bagi PT Semen Indonesia, antara lain:

1. Peningkatan Efisiensi: Dengan adanya prosedur dan instruksi kerja yang jelas, perusahaan dapat mengurangi waktu dan biaya yang terbuang akibat kesalahan operasional.
2. Koordinasi yang Lebih Baik: BPE meningkatkan koordinasi antar departemen dan unit kerja, sehingga memastikan bahwa setiap aktivitas bisnis berjalan secara terintegrasi dan sinkron.
3. Standarisasi Proses Bisnis: Standarisasi proses bisnis memastikan bahwa setiap aktivitas dilakukan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, sehingga meningkatkan konsistensi dan kualitas output.
4. Peningkatan Kinerja: Dengan proses bisnis yang lebih efisien dan terkoordinasi, perusahaan dapat mencapai kinerja yang lebih baik, baik dari segi operasional maupun finansial.

Business Process Excellence (BPE) memainkan peran penting dalam menciptakan keselarasan proses bisnis di PT Semen Indonesia. Melalui pendekatan yang sistematis dan terstruktur, BPE membantu perusahaan dalam meningkatkan koordinasi, integrasi, dan efisiensi proses bisnis. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, implementasi BPE telah memberikan manfaat yang signifikan bagi PT Semen Indonesia, terutama dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan mencapai tujuan bisnisnya (Sa'diyah & Bayangkara, 2024). Dukungan penuh dari manajemen dan keterlibatan aktif dari seluruh karyawan merupakan kunci keberhasilan dalam implementasi BPE.

Kegiatan yang Dilakukan

Dalam operasional PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, penyusunan dan review dokumen proses bisnis merupakan bagian integral dari upaya perusahaan untuk menjaga keselarasan dan efisiensi dalam seluruh aktivitasnya. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Department of Management System & Business Process Excellence (BPE), yang memiliki tanggung jawab utama dalam memimpin, merencanakan, mengawasi, dan melakukan review atas seluruh kegiatan pengelolaan sistem manajemen serta penyempurnaan dokumen proses bisnis. Penyusunan dokumen proses bisnis adalah langkah awal yang krusial dalam memastikan setiap aktivitas bisnis dijalankan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Proses ini melibatkan beberapa tahapan (Azhari dkk, 2024):

1. Identifikasi Proses Bisnis: Langkah pertama adalah mengidentifikasi proses bisnis yang perlu didokumentasikan. Ini melibatkan pemetaan aktivitas dari setiap unit kerja, memahami alur kerja, dan menentukan titik-titik kritis dalam proses.
2. Pengumpulan Informasi: Setelah mengidentifikasi proses, langkah selanjutnya adalah mengumpulkan informasi yang relevan. Informasi ini mencakup detail langkah-langkah kerja, tanggung jawab, waktu pelaksanaan, dan sumber daya yang dibutuhkan. Pengumpulan informasi biasanya dilakukan melalui wawancara dengan karyawan, observasi lapangan, dan analisis dokumen yang ada.
3. Penulisan Dokumen: Berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan, dokumen proses bisnis mulai disusun. Dokumen ini mencakup prosedur, instruksi kerja, dan form yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan proses. Setiap dokumen harus ditulis dengan jelas dan rinci untuk memastikan bahwa semua karyawan dapat memahami dan mengikuti prosedur yang ditetapkan.
4. Verifikasi dan Validasi: Setelah dokumen disusun, tahap selanjutnya adalah verifikasi dan validasi. Dokumen yang telah disusun diperiksa oleh pihak terkait untuk memastikan akurasi dan kelengkapannya. Validasi dilakukan untuk memastikan bahwa prosedur yang ditetapkan dapat diterapkan secara praktis di lapangan.

5. Persetujuan dan Distribusi: Setelah melalui tahap verifikasi dan validasi, dokumen disetujui oleh manajemen dan didistribusikan kepada unit kerja yang relevan. Distribusi dokumen memastikan bahwa setiap karyawan memiliki akses ke informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan benar.

Selain penyusunan, kegiatan review dokumen proses bisnis juga merupakan bagian penting dari tanggung jawab Department of Management System & BPE. Review dokumen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap dokumen tetap relevan dan efektif dalam mendukung operasional perusahaan. Proses review mencakup beberapa tahapan:

1. Penjadwalan Review: Review dokumen dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Penjadwalan ini memastikan bahwa setiap dokumen diperiksa secara rutin untuk mendeteksi kebutuhan perubahan atau penyempurnaan.
2. Pengumpulan Umpan Balik: Sebelum melakukan review, umpan balik dari pengguna dokumen dikumpulkan. Umpan balik ini penting untuk memahami kendala dan tantangan yang dihadapi karyawan dalam menerapkan prosedur yang ada. Umpan balik dapat diperoleh melalui survei, wawancara, atau diskusi kelompok.
3. Evaluasi Dokumen: Dalam tahap ini, dokumen dievaluasi berdasarkan umpan balik yang telah dikumpulkan serta perubahan kondisi operasional atau regulasi yang berlaku. Evaluasi mencakup pemeriksaan kelengkapan, keakuratan, dan relevansi dokumen.
4. Perubahan dan Penyempurnaan: Berdasarkan hasil evaluasi, perubahan atau penyempurnaan dokumen dilakukan. Perubahan ini dapat mencakup penyesuaian prosedur, penambahan instruksi kerja, atau penghapusan langkah-langkah yang tidak lagi relevan. Penyempurnaan dokumen dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis.
5. Persetujuan dan Distribusi Ulang: Setelah perubahan dan penyempurnaan dilakukan, dokumen yang telah direvisi disetujui oleh manajemen dan didistribusikan ulang kepada unit kerja yang relevan. Distribusi ulang memastikan bahwa semua karyawan memiliki akses ke versi terbaru dari dokumen proses bisnis.

Kegiatan penyusunan dan review dokumen proses bisnis memberikan berbagai manfaat bagi PT Semen Indonesia, antara lain (Asir dkk, 2023):

1. Dokumen yang tersusun dengan baik memberikan kepastian dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Hal ini mengurangi risiko kesalahan dan memastikan bahwa setiap karyawan mengikuti prosedur yang sama.
2. Review dokumen secara berkala memastikan bahwa setiap prosedur selalu relevan dan efisien. Proses yang efisien mengurangi waktu dan biaya operasional.
3. Dengan melakukan review rutin, perusahaan dapat dengan cepat menyesuaikan dokumen terhadap perubahan regulasi, teknologi, dan kondisi

pasar. Hal ini memastikan bahwa perusahaan selalu siap menghadapi tantangan baru.

4. Dokumen yang jelas dan terstruktur membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas.
5. Penyusunan dan distribusi dokumen yang baik meningkatkan komunikasi internal. Semua karyawan memiliki akses ke informasi yang sama, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi.

Kegiatan penyusunan dan review dokumen proses bisnis di PT Semen Indonesia merupakan langkah penting dalam memastikan keselarasan dan efisiensi operasional. Melalui proses yang sistematis, Department of Management System & BPE mampu menyediakan panduan yang jelas bagi karyawan, meningkatkan kinerja perusahaan, dan memastikan adaptasi yang cepat terhadap perubahan. Manfaat yang diperoleh dari kegiatan ini tidak hanya berdampak positif pada operasional sehari-hari tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

KESIMPULAN

Business Process Excellence (BPE) berperan dalam mengoptimalkan proses bisnis di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Dengan menerapkan pendekatan sistematis dan terstruktur, BPE meningkatkan koordinasi, integrasi, dan efisiensi operasional perusahaan. Implementasi BPE terbukti meningkatkan kinerja, menstandarisasi prosedur, dan meminimalisir kesalahan operasional. Meskipun menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, dukungan penuh manajemen dan partisipasi aktif karyawan menjadi kunci keberhasilan. Secara keseluruhan, penyusunan dan review dokumen proses bisnis oleh Department of Management System & BPE memberikan manfaat signifikan, termasuk peningkatan efisiensi, koordinasi, dan adaptasi terhadap perubahan, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggusti, I. M., SH, M., Toni, N., MM, C., Chanaka, J., & Kom, S. (2021). *Mengenal Lebih Dekat Sistem Manajemen dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Teori dan Praktik)*. Merdeka Kreasi Group.
- Asir, M., Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 32-42.
- Azhari, A., Mustofa, M., Muslinawati, R., Meisari, E. D., & Anggarista, E. T. S. (2024). Perbaikan Sistem Operasional Usaha Travel sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Manajemen. *Jurnal Abdi Masyarakat*, 7(2), 183-199.
- Chakim, M. L., Nurcahyanto, H., & Yuniningsih, T. (2024). Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik dalam Pembuatan e-Ktp pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 13(3), 95-115.
- Divki Pradipta, F., & Wasito, R. (2024). Analisis Saluran Distribusi Semen pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Pabrik Gresik.
- Mahendrawathi, E. R. (2024). *Bussines Process Management, Konsep dan Implementasi*. Penerbit Andi.
- Pebruary, S., Edward, M. Y., Fu'ad, E. N., bin Mislan Cokrohadisumarto, W., & Adhiatma, A. (2020). *Pencegahan Fraud di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*. Deepublish.
- Rajjani, J. S. A., Hanggara, B. T., & Musityo, Y. T. (2021). Evaluasi Manajemen Risiko Teknologi Informasi pada Department of ICT PT Semen Indonesia (Perseo) Tbk menggunakan Framework COBIT 2019 dengan Domain EDM03 dan APO12. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 5(5), 1734-1744.
- Sa'diyah, S., & Bayangkara, I. B. K. (2024). Penerapan Intregating Reporting pada PT Semen Indonesia Tbk. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 4(03), 66-79.
- Solehudin, M. M., Nurul Hidayat, S. E., Arief Syahreza SE, M. M., Gayuh Lemadi, S. T., Marwan, S., Aripin, H. Z., ... & SM, M. (2023). *Konsep Dasar Manajemen Industri*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Sukmawati, K., & Puspitasari, D. (2024). Penentuan Nilai Wajar Saham pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Menggunakan Metode Gordon Growth Model. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(01), 11-18.
- Syawal, R., Safaruddin, S., & Santoso, R. (2022). Analisis Manfaat Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya pada PT Semen Baturaja (Persero) TBK. *AT TARIIZ: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 1(02), 71-82.
- Ugraha, D. W. (2023). Penerapan Program Transport Management System (TMS) Untuk Peningkatan Produktivitas Armada di PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK.