

## **BAB 2**

### **Landasan Teori**

#### **2.1 Teori – Teori Dasar / Umum**

##### **2.1.1 *Business Process Reengineering***

###### **2.1.1.1 Pengertian *Process***

Menurut Peppard (1995, p.6), dikemukakan bahwa *Process* adalah tindakan terus menerus dan teratur atau tindakan dalam menyukkseskan, pengambilan tempat dengan menjalankan suatu cara tertentu, dan mengarah ke pencapaian beberapa hasil. Hal yang sama dikemukakan oleh Jeston (2006, p.10), bahwa *Process* adalah terdiri dari semua hal yang kita lakukan untuk memberikan seseorang yang peduli dengan apa yang mereka harapkan untuk diterima. Berdasarkan pengertian process diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Process* adalah tindakan terus menerus dan teratur yang terdiri dari semua hal yang berhubungan dengan pencapaian hasil.

#### **2.1.1.2 Pengertian *Business Process***

Menurut Niswonger (1999, p.2), *Business* adalah organisasi dimana sumber daya (*input*) seperti bahan baku dan tenaga kerja diproses untuk menghasilkan barang atau jasa (*output*) bagi pelanggan, hal yang sama dikemukakan oleh Brown (1999, p.336), bahwa *Business Process* adalah rantai aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai hasil seperti pemenuhan kebutuhan pemesanan atau akuisisi material

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Business Process* adalah aktifitas yang dilakukan secara terus menerus dan menghasilkan sesuatu yang berguna untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dan pelanggan mengenai pemesanan atau akuisisi material.

#### **2.1.1.3 Pengertian *Reengineering***

Menurut Lyons (1988), dikemukakan bahwa *Reengineering* atau proses rekayasa ulang adalah proses pemikiran ulang secara fundamental dan desain ulang proses bisnis secara radikal untuk mencapai perbaikan dramatis dalam kritis, ukuran kinerja secara kontemporer seperti biaya, kualitas layanan, dan kecepatan.

Pendekatan rekayasa ulang atau *Reengineering* ini biasanya dibagi ke dalam beberapa tahapan, yaitu sebagai berikut :

1. Pemilihan orang

2. Menganalisis pelanggan dan kebutuhan bisnis
3. Memahami proses yang sedang berjalan
4. Menganalisis dan menghasilkan ide-ide kreatif dan berinovasi untuk mendesain ulang proses, desain proses baru, menerapkan proses yang baru dan mengontrol hasil.

#### **2.1.1.4 Pengertian *Business Process Reengineering***

Menurut Peppard (1995, p.20), dikemukakan bahwa *Business Process Reengineering* adalah sebuah filosofi pengembangan dimana mengarah untuk mencapai langkah – langkah dalam melakukan pengembangan pada kinerja perusahaan dengan mendesain ulang proses – proses yang ada di seluruh organisasi. Hal yang sama dikemukakan oleh Brown (1999, p.336), bahwa *Business Process Reengineering* adalah desain ulang bisnis secara radikal yang mencoba untuk mencapai peningkatan dalam proses bisnis dengan mempertanyakan asumsi atau aturan bisnis yang berhubungan dengan struktur dan prosedur organisasi

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa *Business Process Reengineering* adalah cara berpikir mengenai pengembangan dengan melakukan sebuah perencanaan dan perancangan ulang terhadap proses bisnis yang berhubungan dengan struktur dan prosedur organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.1.1.5 Pengertian *Continuous Improvement***

Menurut Hansen (1994, p.1-2), dikemukakan bahwa *Continuous Improvement* menggambarkan perubahan yang mencakup komunikasi secara terbuka dan penghapusan dari hambatan antara personil manajemen dengan non-manajemen.

Tujuan dari *Continuous Improvement* ini adalah untuk meningkatkan kualitas dari produk-produk dengan meningkatkan kualitas dari proses yang menghasilkan produk tersebut. hal-hal seperti organisasi tanpa batas dan pemberdayaan telah memiliki hubungan yang erat dengan *Continuous Improvement*

*Continuous Improvement* sering digambarkan sebagai :

1. Cara berpikir (tentang pelanggan, pembinaan dan penilaian).
2. Pendekatan terpadu untuk mengerjakan pekerjaan (pemberdayaan, keterlibatan langsung, kerja sama).
3. Kumpulan peralatan dan teknik.
4. Kumpulan keyakinan tentang manusia.
5. Pengetahuan manajerial dan bisnis.

## **2.2 Teori – Teori Khusus yang Berhubungan dengan Topik yang Dibahas**

### **2.2.1 Pengertian Jasa**

Menurut Armstrong (2000, p.276) dikemukakan bahwa “*A Service is any activity or benefit that one party can offer to another which is essentially intangible and does not result in the ownership of anything*”. Yang diterjemahkan sebagai berikut : Jasa merupakan setiap aktifitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan suatu kepemilikan dari apapun. Pada umumnya jasa merupakan tindakan dalam menawarkan suatu benda fisik maupun tidak kepada konsumen yang didalamnya terdapat tahapan – tahapan perubahan yang nantinya akan memuaskan keinginan konsumen tersebut.

### **2.2.2 Karakteristik Jasa**

Menurut Armstrong (2000, p.299), dikemukakan bahwa secara umum jasa mempunyai 4 karakteristik pokok yang membedakannya dengan barang yaitu :

#### **1. Jasa Tidak Berwujud (*Intangible*)**

*“Means that services cannot be seen, tasted, felt, heard, or smelled before they bought”*. yang diterjemahkan sebagai berikut : Jasa yang tidak dapat dilihat, dicicipi, dirasakan,

didengar atau dicium sebelum mereka membeli jasa tersebut.

Contoh : Orang yang akan memakai jasa bedah plastik tidak akan mengetahui hasilnya sebelum pembelian jasa bedah tersebut.

## 2. Jasa yang tidak dapat dipisahkan (*Inseparability*)

*“Means that service cannot be separated from their providers, whether the providers are people or machines”*, yang diterjemahkan sebagai berikut : Jasa yang tidak dapat dipisahkan dari penyedia, apapun penyedia tersebut baik manusia ataupun mesin.

Contoh : Usaha tempat cuci kendaraan dimana karyawan menyediakan jasa, maka karyawan tersebut merupakan bagian dari jasa.

## 3. Jasa bervariasi (*Variability*)

*“Means that the quality of services depends on who provides them as well as when, where, and how they are provided”*. yang diterjemahkan sebagai berikut : Kualitas jasa yang ditawarkan tergantung dari siapa yang menyediakan jasa, waktu, tempat dan bagaimana jasa tersebut disediakan.

Contoh : Beberapa hotel berbintang memiliki reputasi baik dimana pelayanan jasa mereka berbeda yang ditawarkan dengan hotel lainnya.

#### 4. Jasa tidak tahan lama (*Perishability*)

*“Means that sevices cannot be stored for later sale or use”*. yang diterjemahkan sebagai berikut : Jasa yang tidak dapat disimpan untuk pemakaian atau penjualan berikutnya.

Contoh : Beberapa dokter meminta bayaran kepada pasien karena tidak menepati janjinya, sebab nilai jasa ada pada saat itu juga dan hilang bila pasien tidak datang.

### 2.2.3 Sistem Persediaan

Menurut Niswonger (1999, p. 359), dikemukakan bahwa Persediaan digunakan untuk mengindikasikan (1) barang dagang yang disimpan untuk kemudian dijual dalam operasi normal perusahaan dan (2) bahan yang terdapat dalam proses produksi atau yang disimpan untuk tujuan itu.

### 2.2.4 Sistem Penyewaan

Menurut Kimmel (2011, p. 452), dikemukakan bahwa Penyewaan adalah perjanjian dimana pemilik dari aset perusahaan memungkinkan pihak lain untuk menggunakan aset yang ada untuk jangka waktu tertentu pada harga yang telah disepakati

### **2.2.5 Surat Pemesanan**

Menurut Niswonger (1999, p. DI-12), dikemukakan bahwa Pemesanan adalah dokumen yang dikeluarkan oleh department pembelian kepada pemasok, yang meminta pengiriman barang tertentu

### **2.2.6 Invoice**

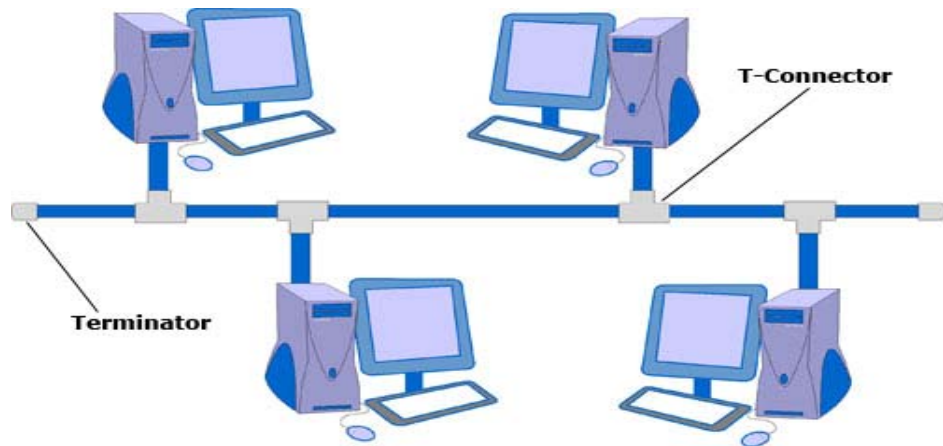
Menurut Niswonger (1999, p. DI-8), dikemukakan bahwa Invoice adalah nota tagihan yang dikeluarkan oleh penjual kepada seorang pembeli untuk barang yang dibeli.

### **2.2.7 Topologi Jaringan**

Menurut Hall (2002, p. 164-168), dikemukakan bahwa terdapat lima topologi jaringan dasar, yaitu :

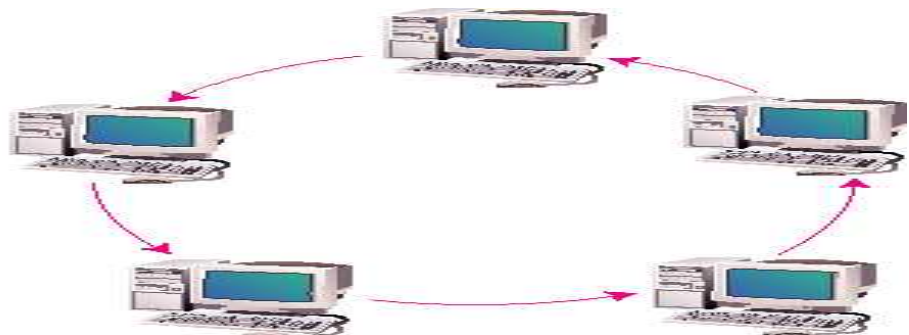
1. **Bus.** Topologi ini disebut demikian karena simpul semuanya dihubungkan pada kabel umum-bus. Komunikasi dan pemindahan file antara stasiun kerja dikontrol secara terpusat oleh satu atau lebih server. Seperti halnya dengan topologi cincin, masing-masing simpul pada bus memiliki alamat unik, dan hanya satu simpul mungkin mengirimkan pada suatu waktu. Teknik, yang telah digunakan untuk lebih dari dua dekade, adalah sederhana, dapat diandalkan, dan biasanya berbiaya rendah untuk dipasang daripada topologi cincin.





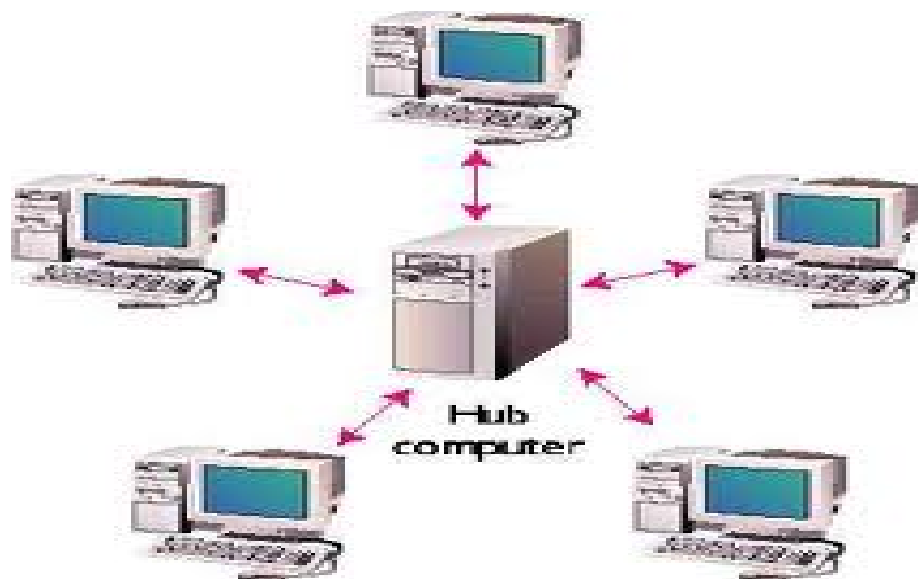
**Gambar 2.1 Topologi Bus**

2. **Cincin.** Semua simpul dalam konfigurasi ini adalah dari status sama, Jadi, tanggung jawab untuk mengelola komunikasi didistribusikan di antara simpul. Setiap simpul pada cincin memiliki suatu alamat elektronik unik, yang dilampirkan pada pesan seperti suatu alamat pada suatu amplop. Topologi cincin adalah suatu pengaturan rekan-pada-rekan (*peer-to-peer*) di mana semua simpul adalah status yang sama. Simpul rekan mengelola program privat dan database secara lokal. Namun, sumber daya umum yang dibagi oleh semua simpul dapat diputsatkan dan dikelola dengan server file yang merupakan simpul pada jaringan cincin.



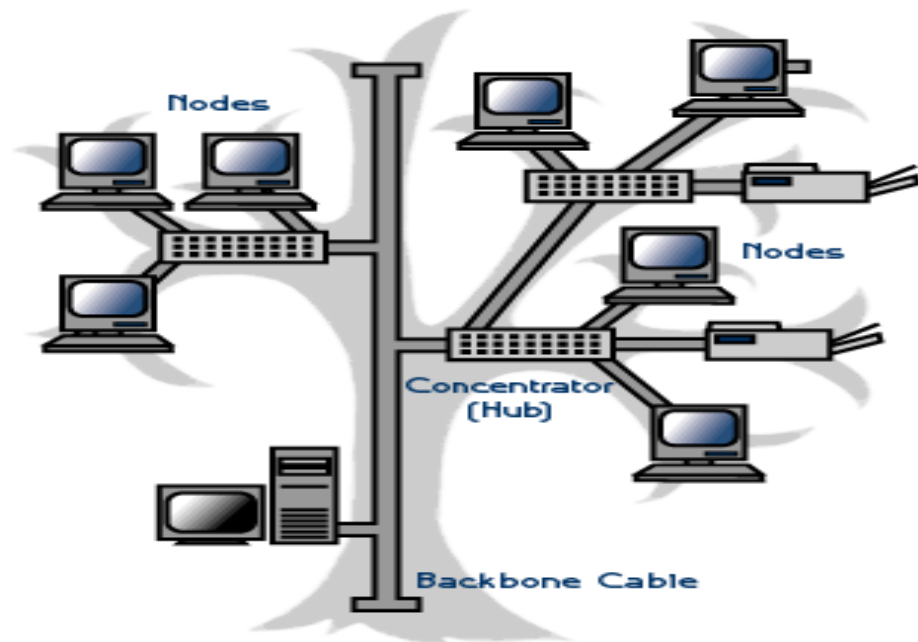
**Gambar 2.2 Topologi Ring**

3. **Bintang.** Topologi ini merupakan suatu jaringan dari komputer dengan suatu komputer pusat yang besar pada pusat yang memiliki hubungan langsung ke batas luar dari komputer lebih kecil. Komunikasi antara simpul dalam bintang dikelola dan dikontrol dari tempat tuan rumah. Topologi bintang sering digunakan pada suatu WAN, di mana komputer pusat adalah suatu mainframe. Simpul dari bintang mungkin menjadi stasiun kerja komputer mikro, komputer mini, mainframe, atau suatu kombinasi. Database di bawah pendekatan ini mungkin didistribusikan atau dipusatkan.



**Gambar 2.3 Topologi Bintang**

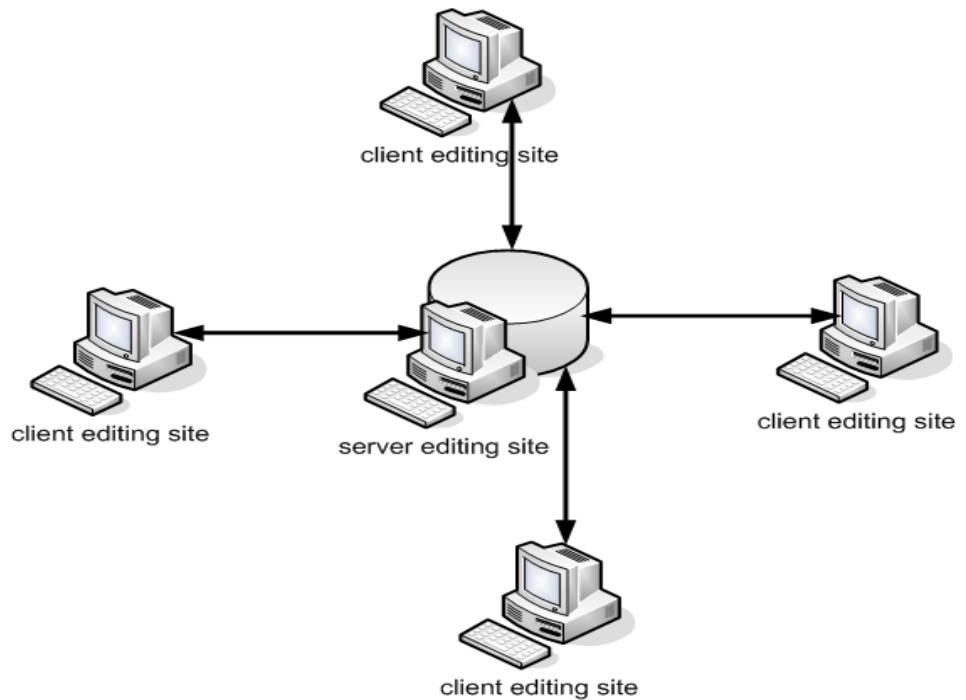
4. **Hierarkis.** Topologi ini adalah satu dimana suatu komputer tuan rumah dihubungkan pada beberapa tingkat dari komputer lebih kecil yang lebih rendah. Struktur ini dapat diaplikasikan pada perusahaan dengan banyak tingkat organisasi yang harus dikontrol dari suatu lokasi pusat. Sebagai contoh, pikirkan suatu perusahaan manufakturing dengan pabrik, gudang, dan kantor penjualan terpencil.



**Gambar 2.4 Topologi Hierarkis**

5. **Server-Klien.** Topologi ini mendistribusikan pemrosesan antara komputer pengguna dan server file pusat. Kedua komputer adalah bagian dari jaringan, tetapi masing-masing ditugaskan fungsi yang dilakukannya terbaik. Sebagai contoh, porsi pencarian catatan dari suatu aplikasi ditempatkan pada server, dan posisi manipulasi data ada pada komputer klien. Dengan demikian, hanya satu catatan tunggal, daripada seluruh file, harus dikunci dan dikirim pada klien untuk pemrosesan. Setelah

pemrosesan, catatan dikembalikan pada server, yang mengembalikan tabel dan melepaskan pengunci. Pendekatan ini mengurangi lalu lintas dan memungkinkan penggunaan yang lebih efisien dari data yang dibagi.



**Gambar 2.5 Topologi Server-Klien**

### **2.2.8 User Interface**

Menurut Mathiassen (2000, p. 151), dikemukakan bahwa *Interface* terdiri dari 2 macam yaitu *sistem interface* dan *user interface*. *Sistem Interface* adalah sebuah *interface* untuk sistem yang lain *User Interface* adalah *interface* untuk user. Umumnya, *User Interface* dibuat dalam bentuk dialog yang saling menghubungkan antara menu, tombol, dan layar (yang biasa disebut dengan *Navigation Diagram*), yang terdiri dari:

- *Dialog style*

Berikut merupakan pengertian dari seorang ahli yaitu, menurut Mathiassen, *Dialog style* merupakan deskripsi dasar yang berupa dialog dan *list* yang lengkap dari bagian yang ada di dalam *User Interface*.

- *Overview*

Berikut merupakan pengeritan dari seorang ahli yaitu, menurut Mathiassen, *Overview* merupakan diagram navigasi yang mencakup keseluruhan dari *User Interface*.

### **2.2.9 Database**

Menurut Hoffer (2009, p.59), dikemukakan bahwa Database adalah data yang terkait dan teratur yang didesain untuk memenuhi kebutuhan informasi dari beberapa pengguna di dalam sebuah organisasi. Database tersebut berisi tentang kejadian-kejadian dari sebuah data.

### **2.2.10 Layer OSI**

Menurut Lukas (2006, p.23-24), dikemukakan bahwa OSI adalah sebuah model untuk merancang komunikasi dari komputer dan sebagai kerangka dasar untuk mengembangkan protokol. OSI terdiri dari tujuh layer, dan standard OSI digunakan untuk mengatur karakteristik, elektrik dan prosedur dari perlengkapan komunikasi. Ketujuh layer dari OSI adalah sebagai berikut :

1. Physical. digunakan untuk menyiapkan sistem penyambungan fisik ke jaringan dan menyesuaikannya sehingga aliran data dapat melewati saluran dengan baik. Physical layer juga digunakan untuk menyerahkan data ke data link dalam bentuk streaming bit dan juga menerimanya dalam bentuk streaming bit untuk ditransmisikan ke media komunikasi
2. Data Link. Digunakan untuk penyediaan kepercayaan pengiriman informasi melewati jaringan fisik; mengirim blok data dengan penyeragaman, error kontrol, dan flow kontrol
3. Network. Digunakan untuk penyediaan fasilitas pada transport, agar data dapat sampai ke tujuan. Untuk itu proses penyambungan dilakukan dan juga proses pengendalian jaringan dilakukan
4. Transport. Digunakan untuk menyediakan kepercayaan, kejernihan transfer data di akhir poin dan menyediakan end-to-end error recovery flow control
5. Session. Digunakan untuk menyediakan struktur kontrol bagi hubungan antara aplikasi; membangun, mengatur, dan mengakhiri koneksi antara hubungan aplikasi.
6. Presentation. Digunakan untuk menyediakan kebutuhan pada proses aplikasi serta memberi layanan keamanan data serta proses penyimpanan file.
7. Application. Digunakan untuk menyediakan akses ke lingkungan OSI untuk pemakai dan hanya menyediakan pelayanan distribusi informasi.

### **2.2.11 End-to-End Process**

Menurut Jeston (2006, p.109), dikemukakan bahwa *end-to-end Process Model* menyediakan gambaran dari proses utama bagi organisasi. Jika model tersebut telah dibuat, maka harus dilakukan peninjauan ulang untuk memastikan relevansinya untuk unit bisnis yang ada.

### **2.2.12 Root-Cause Analysis**

Menurut Jeston (2006, p.136), dikemukakan bahwa *Root-Cause Analysis* adalah hal yang diperlukan untuk memulai fase inovasi dari sebuah proses. Hal yang perlu dilakukan adalah observasi, investigasi, analisa dan berbicara dengan orang-orang yang menjalankan proses tersebut setiap harinya.

### **2.2.13 Barcode**

Menurut Malik (2010, p.1), dikemukakan bahwa *Barcode* secara harafiah berarti kode berbentuk garis dimana masing – masing ketebalan setiap garis berbeda sesuai dengan isi kodenya, kode tersebut mewakili data atau informasi tertentu biasanya jenis harga barang seperti makanan dan buku. Kode berbentuk batangan balok dan bewarna hitam putih ini mengandung satu kumpulan kombinasi yang berlainan ukuran yang disusun sedemikian rupa. Kode ini dicetak diatas stiker atau dikotak pembungkus batang.

Teknologi yang diterapkan pada barcode antara lain :

1. Teknologi Laser : menggunakan diode laser berkekuatan 650ns. Laser ini sebenarnya setara dengan kekuatan laser pada pointer presentasi. Prinsipnya dengan menambahkan sebuah motor yang bergerak ke kiri dan kanan secara cepat maka titik laser akan membentuk sebuah garis.

2. Teknologi CCD (Changed Coupled Device) : Menggunakan sinar infrared. Berbeda dengan sistem laser, seperti yang dipakai pada kamera. Kepekaan pembacaan CCD masih dibawah sistem laser. Apalagi bagi orang yang bisa menggunakan sistem laser dimana cara scanning barcode harus tegak lurus, maka harus mengubah kebiasaan karena pembacaan pada CCD tidak perlu tegak lurus namun menggunakan sudut.

3. Teknologi Linear Imager : Teknologi menggunakan kepekaan laser, kekuatan CCD, ditambah dengan kemampuan untuk membaca barcode 2 dimensi

#### **2.2.14 Sistem**

Menurut O'Brien (2001, p. G-17), dikemukakan bahwa Sistem adalah komponen-komponen yang saling berhubungan dan bekerja sama untuk mencapai sebuah tujuan dengan menerima input dan menghasilkan output di dalam proses tranformasi yang telah diorganisir.



### **2.2.15 Informasi**

Menurut O'Brien (2001, p. G-9), dikemukakan bahwa Informasi adalah data yang digunakan oleh pengguna akhir sebagai sesuatu yang berguna dan berarti.

### **2.2.16 Sistem Informasi**

Menurut O'Brien (2001, p. G-9), dikemukakan bahwa Sistem Informasi adalah sekelompok orang, prosedur, dan sumber daya yang mengumpulkan dan mengubah informasi di dalam sebuah organisasi, atau sistem yang menerima sumber daya data sebagai input dan mengubahnya menjadi informasi produk sebagai output. Sistem Informasi juga dapat diartikan sebagai sebuah sistem yang menggunakan sumber daya perangkat lunak, perangkat keras, orang, dan jaringan untuk menghasilkan input, proses, output, gudang, dan aktivitas control yang mengubah sumber daya data menjadi informasi produk

## **2.3 Metodologi *Business Process Reengineering***

Menurut Jeston (1988, p. 47-58), dikemukakan bahwa Metodologi Business Process Reengineering adalah tahapan yang sistematis dan jelas dalam menjalankan berbagai kegiatan, Karena dalam metodologinya terdapat langkah – langkah yang harus dilakukan agar tujuan tersebut dapat tercapai.

Beberapa metodologi yang dikemukakan oleh pakar dan dapat digunakan, yaitu :

## 1. *Organization Strategy*

Penyelerasan organisasi merupakan bagian penting untuk mendapatkan langsung hasil dalam suatu organisasi, dan ada banyak elemen yang harus digunakan atau disimpan. Setiap organisasi harus memastikan bahwa proyek harus menghabiskan beberapa waktu untuk memahami strategi organisasi dan memastikan bahwa proyek dapat menambah nilai terhadap hasil yang strategis.

*Organization Strategy* juga harus Memastikan bahwa tim proyek mengerti mengenai strategi, visi dan misi, *Goal* yang dicapai serta tujuan dari bisnis dan eksekutif secara jelas.

## 2. *Process Architecture*

*Process Architecture* adalah hubungan antara strategi organisasi dan tahap *Launch Pad*. Sama seperti tahap strategi organisasi, tahap Arsitektur Proses merupakan prasyarat untuk organisasi mana pun yang ingin memiliki aktivitas manajemen proses yang berhasil, yang dimana jika hal tersebut ditemukan selama proyek yang diharapkan nilai bisnisnya tidak dapat direalisasikan, proyek tersebut harus dihentikan. Jika kasus bisnis tersebut dipertahankan dan diperbaharui maka akan menjadi jelas.

Tahap Arsitektur Proses adalah fondasi untuk proyek yang memiliki hubungan dengan proses organisasi.

### 3. *Launch Pad*

Pada fase ini terdapat tiga hasil utama :

- Pemilihan darimana memulai suatu proyek BPM apakah dari awal (atau berikutnya) dalam organisasi.
- Persetujuan dari *Goal* dan tujuan proses yang telah dipilih oleh organisasi.
- Pembentukan dari proyek yang telah dipilih

### 4. *Understand*

*Understand* merupakan tahap yang digunakan agar anggota tim proyek dan bisnis mendapatkan pemahaman yang cukup dari proses bisnis agar dapat mendukung tahap inovasi untuk bekerja. Hal ini mencakup pengumpulan metrik yang tepat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lanjut, dan juga menetapkan prioritas untuk inovasi atau rekayasa ulang.

Tahap ini juga digunakan untuk memvalidasi proses yang ada sampai sekarang yang ada di dalam organisasi dan menentukan peningkatan prioritas dalam lingkup proyek. Ini akan membantu menentukan perubahan, jika memang perubahan terhadap proses sangatlah dibutuhkan.

### 5. *Innovate*

*Innovate* merupakan tahap dimana sebuah proses yang ada di dalam lingkup proyek dibuat secara efektif dan efisien mungkin, untuk memenuhi keinginan dan ekspektasi pemegang

saham saat ini. Tahap ini juga menyediakan kesempatan untuk mengukur lebih lanjut manfaat yang diuraikan di dalam kasus bisnis yang sebenarnya.

#### 6. *Develop*

*Develop* merupakan sebuah tahap yang memiliki langkah yang penting untuk mendapatkan proses yang telah direkayasa ulang atau ditingkatkan dari tahap inovasi yang menjadi tahap implementasi dan penyebarannya. Tahap ini merupakan tahap dimana harus ada persiapan yang telah selesai dan solusi yang juga telah disiapkan, yang dimana akan dilanjutkan dengan tahap implementasi. Sangatlah penting untuk mengerti bahwa perkembangan, dalam konteks ini harus diselesaikan secara paralel dengan tahap *People* yang dimana komponennya dielaborasi

#### 7. *People*

*People* merupakan tahap terpenting yang ada di dalam pengimplementasian proses BPM, dan kalau hal ini tidak ditangani secara menyeluruh dan standar yang tinggi, maka akan secara keseluruhan menempatkan proyek pada resiko yang tinggi. Sangatlah penting untuk mengerti bahwa tahap ini berbeda dengan tahap implementasi yang berfokus kepada pencarian solusi. Tahap *People* biasanya dilakukan disaat yang sama dengan tahap pengembangan dari proyek. Tahap

pengembangan menghasilkan solusi otomatis dan tahap *People* menghasilkan peran dan solusi pengukuran.

#### 8. *Implement*

Implementasi adalah tahap dimana seluruh proses yang telah didesain dan dikembangkan akan langsung dicoba untuk dijalankan ke dalam sebuah perusahaan. Implementasi juga adalah sebuah tahap dimana aktivitas perubahan manajemen digabungkan menjadi satu. Tahap ini harus dipertimbangkan secepat mungkin dan sebelum tahap *Launch Pad*, dimana ini merupakan awal dari proyek yang dimana sebuah keputusan harus dibuat tentang bagaimana proyek tersebut harus diimplementasikan di dalam sebuah bisnis.

Keputusan terhadap pengimplementasian tersebut akan berdampak pada aspek-aspek dari proyek yang ada – berada pada bidang seperti bagaimana sebuah proses dirancang atau direkayasa ulang, bagaimana pengembangan dan pengujian dapat dilakukan. Keputusan akan terus ditinjau ulang selama proyek sedang berlangsung, menyadari bahwa cara pengimplementasian dapat berubah.

#### 9. *Realize value*

Nilai dari bisnis tidak langsung keluar dari proyek-proyek tanpa adanya usaha. Manfaat perlu direncanakan, dimiliki dan dikerjakan agar nilai dapat muncul. Realisasi nilai bisnis jarang terjadi setelah implementasi bisnis. Sering sekali ada masa

transisi dimana biaya operasional meningkat untuk periode waktu yang singkat setelah implementasi, dan kemudian manfaat mulai disadari dan biaya operasional mulai menurun. Tujuan dari fase ini adalah memastikan keuntungan yang didapat dari Bisnis Proyek agar dapat terealisasi.

#### 10. *Sustainable Performance*

*Sustainable Performance* merupakan tahap terakhir dari kerangka kerja manajemen proses bisnis, yang dimana memiliki hubungan dengan kebutuhan untuk melakukan perubahan dari BPM proses menjadi bisnis. Karena ini merupakan tahap terakhir dari kerangka kerja tersebut, ini merupakan tahap pertama dari BPM sebagai aktivitas bisnis.

### **2.4 Business Process Reengineering Triggers dan Drivers**

Menurut Jeston (1988, p.17), dikemukakan bahwa BPR Trigger dan Drivers digunakan untuk mengetahui solusi dari perusahaan yang akan melakukan rekayasa bisnis dimana dengan Triggers dan Drivers ini kita dapat melihat pemicu – pemicu yang ada didalam perusahaan seperti bagian organisasi, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, produk dan jasa, proses dan perspektif IT.

Berikut adalah Table yang menunjukkan Triggers dan Drivers yang memicu perlunya dilakukan Proses Rekayasa Bisnis pada **Tabel 2.1** :

**Tabel 2.1 *Business Process Reengineering Triggers dan Drivers***

<b>Kategori</b>	<b>Triggers dan Drivers</b>
Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan yang tinggi</li> <li>2. Merger dan Akuisisi</li> <li>3. Reorganisasi : mengubah peran dan tanggung jawab</li> <li>4. Mengubah Strategi</li> <li>5. Tujuan dan objektif organisasi yang tidak tercapai</li> <li>6. Kebutuhan kemampuan bisnis untuk menghadapi peluang bisnis yang ada</li> </ol>
Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan untuk menyediakan manajer dengan kemampuan untuk mengontrol proses</li> <li>2. Kebutuhan dalam menciptakan budaya dalam melakukan performa tinggi</li> <li>3. Pemotongan Budget</li> <li>4. Kemampuan untuk mendapatkan kapasitas yang lebih dengan staff yang ada</li> </ol>
Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan secara signifikan dari para karyawan</li> <li>2. Isu pelatihan para karyawan</li> <li>3. Kepuasan karyawan yang rendah</li> <li>4. Keinginan untuk meningkatkan kekuatan karyawan</li> <li>5. Karyawan susah dalam mengikuti pertumbuhan dan perubahan</li> </ol>
Pelanggan / Pemasok	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat kepuasan yang rendah terhadap pelayanan</li> <li>2. Lamanya waktu pemrosesan dalam memenuhi permintaan</li> <li>3. Segmentasi pelanggan</li> </ol>
Produk dan Jasa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak disetujuinya waktu pemrosesan untuk mencapai pasar</li> <li>2. Buruknya tingkat pelayanan Stakeholders</li> <li>3. Adanya produk dan jasa yang baru</li> <li>4. Produk dan jasa yang bersifat kompleks</li> </ol>

Proses	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak jelasnya peran dan tanggung jawab dari perspektif proses</li> <li>2. Kualitas yang buruk</li> <li>3. Tidak terjaminnya standarisasi proses</li> <li>4. Buruknya tujuan proses dan objektif secara jelas</li> <li>5. Buruknya pemahaman dan komunikasi mengenai proses end to end</li> </ol>
Teknologi Informasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengenalan terhadap sistem yang baru seperti CRM, ERP</li> <li>2. melangkah keluar dari sistem aplikasi yang lama</li> <li>3. Sistem aplikasi yang berjalan sudah melebihi batas dan tidak dipahami secara jelas</li> <li>4. Pengenalan terhadap arsitektur IT yang baru</li> <li>5. Pengenalan terhadap layanan melalui web</li> <li>6. Pandangan yang mengatakan biaya IT diluar kontrol atau terlalu mahal</li> </ol>