

KERANGKA KERJA ANALISIS DAN PEMODELAN PADA PROSES BISNIS BERDASARKAN BPI DAN BSC

Yoppy Mirza Maulana*¹

¹Universitas Dinamika, Surabaya

Email: ¹yoppy@dinamika.ac.id

*Penulis Korespondensi

(Naskah masuk: 19 Desember 2023, diterima untuk diterbitkan: 04 April 2024)

Abstrak

Proses bisnis yang baik dan benar adalah proses yang dapat meningkatkan kinerja dan mewujudkan tujuan organisasi, oleh sebab itu analisis dan pemodelan pada proses bisnis (APPB) sangat diperlukan. Analisis proses bisnis adalah proses menilai proses bisnis yang saat ini sedang berjalan. Sedangkan pemodelan proses bisnis digunakan untuk memvisualisasikan dan menganalisis apakah proses bisnis sudah sesuai atau tidak dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu APPB merupakan hal penting dalam meningkatkan pemahaman dan komunikasi antar *stakeholder* terhadap proses bisnis organisasi sehingga tercapainya tujuan organisasi. Permasalahan proses bisnis meliputi ketidakefektifan (*ineffectivity*), ketidakefisienan (*inefficiency*), tidak terkendali (*uncontrolled*), kegagalan yang tumpang tindih (*overlapping*), tidak terintegrasi (*unintegrated*), kegagalan strategi (*Strategical failure*). Berdasarkan tema permasalahan tersebut bahwa penelitian sebelumnya belum membahas terkait permasalahan *strategical failure*, padahal permasalahan tersebut sangat penting karena pada dasarnya pengelolaan proses bisnis untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, penelitian ini bertujuan membuat kerangka kerja (*framework*) APPB dalam tema *strategical* berdasarkan *Business Process Improvement* (BPI) dan *Balanced scorecard* (BSC). Penelitian ini menghasilkan *framework* yang terdiri dari tiga fase yaitu 1) *Alignment*; 2) *Analysis*; 3) *Modeling*. Adapun kontribusi dari penelitian ini adalah membuat *framework* dengan menambahkan tahapan keselarasan (*alignment*) untuk pendekatan BPI. Dengan adanya tahapan *alignment* pada BPI memberikan solusi untuk APPB agar selaras antara proses bisnis dan tujuan organisasi. Untuk mengimplementasikan *framework* ini diperlukan studi kasus yaitu pada bagian Administrasi Akademik (AAK) Universitas Dinamika. Berdasarkan hasil implementasi tersebut, bahwa *framework* ini dapat dijadikan pedoman dalam melakukan APPB bagi organisasi lainnya.

Kata kunci: *alignment, analisis proses bisnis, framework, pemodelan proses bisnis, strategical*

FRAMEWORK OF ANALYSIS AND MODELING IN BUSINESS PROCESS BASED ON BPI AND BSC

Abstract

A good business process is a process that can produce better performance and realize organizational goals, therefore analysis and modeling in business process (AMBP) is needed. Meanwhile, modeling are used to visualize and analyze whether business processes are on target or not in achieving organizational goals. Therefore, AMBP is important, because it can increase understanding and communication between stakeholders regarding the organization's business processes in achieving organizational goals. Business process problems include ineffectiveness, inefficiency, uncontrollability, overlapping failures, unintegrated, and strategic failures. Based on these business process problems, previous research has not discussed the problem of strategy failure, even though AMBP is important to realize organizational goals. Therefore, this research aims to create a framework for analyzing and modeling business processes in strategic themes based on Business Process Improvement and the Balanced Scorecard. This research produces a framework consisting of three phases, namely 1) Alignment; 2) Analysis; and 3) Modeling. The contribution of this research is to create a framework by adding alignment stages to the BPI approach. With the alignment stages at BPI, it provides a solution for APPB to align business processes with organizational goals. To implement this framework, a case study is needed, namely in the Academic Administration (AAK) section of Dinamika University. Based on the results of this implementation, this framework can be used as a guideline in carrying out APPB for other organizations.

Keywords: *alignment, analysis and modeling in business process, framework, strategical*

1. PENDAHULUAN

Sekelompok aktivitas yang saling berkaitan untuk mewujudkan tujuan ataupun sasaran organisasi disebut dengan proses bisnis (Marik and Priharsari, 2023)(Maulana, 2023a). Keakuratan dalam pengelolaan proses bisnis dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi dan mewujudkan tujuan organisasi (Hende, Setiawan and Mursityo, 2018)(Bakhrun and Hutahaean, 2021)(Maulana, 2023b). Untuk mewujudkan pengelolaan proses bisnis yang baik maka dibutuhkan analisis dan pemodelan pada proses bisnis (Maulana, 2023b).

Analisis pada proses bisnis merupakan proses mengevaluasi proses bisnis yang sedang berlangsung (Maulana, 2023b). Sedangkan pemodelan proses bisnis adalah cara memvisualisasikan hubungan antara pemangku kepentingan di dalam sistem tertentu pada suatu organisasi (Maulana, 2023b). Pemodelan pada proses bisnis merupakan hal penting sebab digunakan untuk menganalisis proses bisnis dalam mewujudkan tujuan organisasi (T. P. Tsiri, I. A. Daniyan, 2022). Oleh karena itu APPB menjadi hal yang *urgent*, karena dapat meningkatkan pemahaman dan komunikasi antar pemangku kepentingan terhadap proses bisnis organisasi, sehingga memudahkan dalam mewujudkan tujuan organisasi (T. P. Tsiri, I. A. Daniyan, 2022).

Permasalahan proses bisnis meliputi ketidakefektifan (*ineffectivity*), ketidakefisienan (*inefficiency*), tidak terkendali (*uncontrolled*), kegagalan yang tumpang tindih (*overlapping*), tidak terintegrasi (*unintegrated*), kegagalan strategi (*strategical failure*) (Azhari *et al.*, 2021). *Ineffectivity* adalah terhambatnya proses bisnis terhadap tujuan organisasi. *Inefficient* adalah tidak memberikan manfaat atau nilai (*value*) terhadap tujuan organisasi. *Uncontrolled* adalah kurangnya pengendalian pada proses bisnis yang menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai. *Overlapping* adalah proses yang saling tumpang tindih dan berulang sedangkan tujuan prosesnya sama. *Unintegrated* adalah proses bisnis yang saling terpisah dari proses bisnis lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. *Strategical failure* adalah strategi proses bisnis yang tidak terukur (Azhari *et al.*, 2021).

Adapun tema permasalahan *ineffectivity* dan *inefficiency* proses bisnis berdasarkan pendekatan BPI telah diulas oleh peneliti sebelumnya (Pramudita and Safitri, 2019)(Sutandi, 2020)(Sunoto, 2020)(Setiyani and Rachmawati, 2021)(Afif and Prasetyo, 2021)(Yunita, Aditya and Ekaputra, 2021). Sedangkan tema pada permasalahan *overlapping business process* berdasarkan BPI juga telah diulas oleh peneliti sebelumnya (Alfiannur Al, 2023). Sedangkan tema perbaikan pada permasalahan *uncontrolled business process* berdasarkan BPI juga telah diulas oleh peneliti sebelumnya (Maulana, 2023a). Namun perbaikan pada permasalahan *Strategical failure* belum diulas oleh peneliti

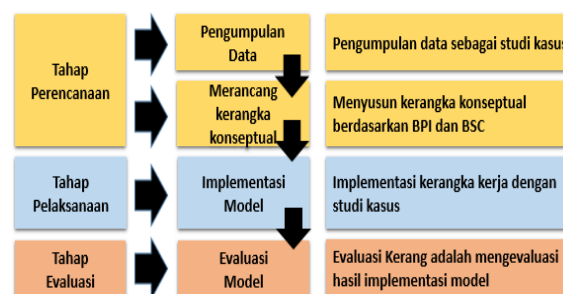
sebelumnya, padahal pengelolaan proses bisnis pada dasarnya untuk mewujudkan tujuan organisasi (Maulana, 2023b). Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan membuat kerangka kerja (*framework*) perencanaan perbaikan proses bisnis dalam tema *Strategical* berdasarkan BPI dan *Balanced scorecard* (BSC).

BPI merupakan pendekatan sistematis dalam meningkatkan proses bisnis yang lebih baik. BPI memiliki keunggulan dalam menyediakan teknik perbaikan yang dikenal dengan *12 tools fundamentals*. Tujuan dari BPI menyelesaikan permasalahan dalam proses bisnis yang berupa rekomendasi dengan menggunakan teknik perbaikan *12 tools fundamentals* tersebut (Dewi *et al.*, 2023)(Maulana, 2023b). Sedangkan BSC merupakan teori strategi bisnis yang bertujuan untuk mengukur kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi (Maulana *et al.*, 2021a).

Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan proses bisnis. Oleh sebab itu keselarasan proses bisnis dan tujuan organisasi merupakan hal penting bagi organisasi. Dengan demikian APPB lebih terukur dalam mewujudkan tujuan organisasi. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan membuat *framework* APPB berdasarkan BPI dan BSC agar selaras antara proses bisnis dan tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat diwujudkan melalui ukuran kinerja organisasi dengan penggunaan metode *key performance indicators* (KPI) (Maulana, Azmi and Arshah, 2023). Adapun kontribusi dari penelitian ini adalah *framework* yang tahapannya merepresentasikan keselarasan antara proses bisnis dan tujuan organisasi dengan mengelaborasi tahapan BPI dengan BSC.

2. METODE PENELITIAN

Methodologi penelitian merupakan tahapan dalam penelitian yang disusun secara sistematis dalam menyelesaikan permasalahan penelitian (*research problem*). Adapun tahapannya meliputi: 1) Perencanaan; 2) Pelaksanaan; 3) Evaluasi, seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Methodologi Penelitian

2.1 Tahap Perencanaan

Tahapan ini menguraikan dua aktivitas yang meliputi pengumpulan data dan penyusunan

kerangka konseptual. Berikut penjelasan dari kedua aktivitas tersebut.

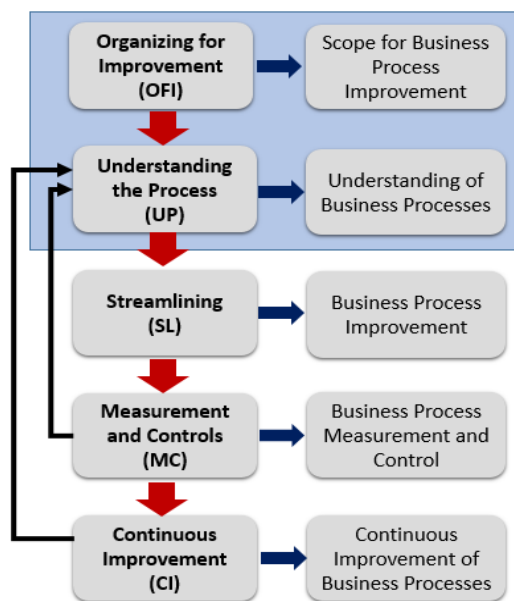
2.1.1 Pengumpulan data

Tahap ini merupakan kegiatan mengumpulkan data-data sesuai dengan studi kasus (*case study*) yang digunakan yaitu Universitas Dinamika. Adapun ruang lingkup proses bisnis yang digunakan adalah bagian Administrasi Akademik (AAK). Sedangkan data yang dikumpulkan meliputi: 1) Tujuan; 2) Struktur; dan 3) Proses Bisnis.

2.1.2 Penyusunan kerangka konseptual

Tahap ini merupakan penyusunan kerangka konseptual APPB berdasarkan BPI dan BSC.

Organizing for Improvement adalah aktivitas menentukan ruang lingkup proses bisnis yang akan digunakan sebagai perbaikan. *Understanding the Process* adalah kegiatan memahami keseluruhan proses bisnis yang sesuai dengan ruang lingkup yang ditetapkan, seperti yang divisualisasikan pada Gambar 2, (Maulana, 2023b).

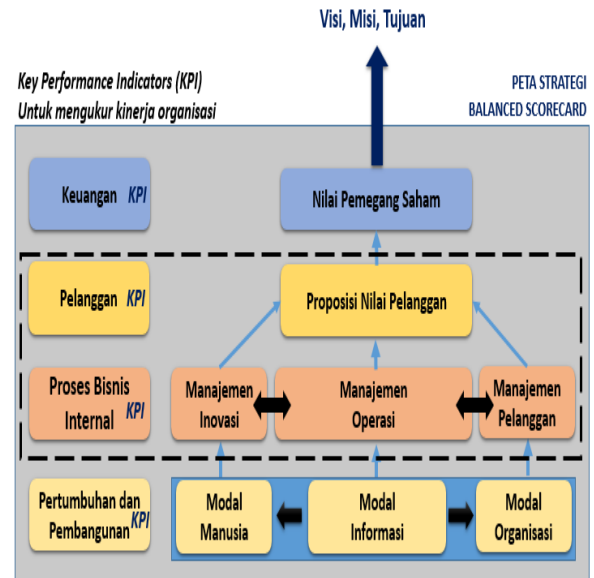


Gambar 2. Business Process Improvement

BSC adalah teori strategi bisnis yang bertujuan untuk mengukur kinerja perusahaan dalam empat perspektif. BSC Dalam memetakan strategi dari masing-masing perspektif digambarkan dalam bentuk peta strategi, seperti pada Gambar 3. Peta strategi menjelaskan hubungan antara visi, misi, tujuan, sasaran dan kinerja organisasi dalam lingkup keempat perspektif BSC. Keempat perspektif ini merupakan ukuran kinerja organisasi yang meliputi: 1) Perspektif keuangan; 2) Perspektif pelanggan; 3) Perspektif proses bisnis internal; 4) Perspektif pertumbuhan dan pembangunan (Maulana *et al.*, 2021b).

Dalam studi kasus ini berdasarkan perspektif pelanggan dan proses bisnis internal. Tahap ini akan menyusun kerangka konseptual dari kerangka kerja

analisis dan pemodelan proses bisnis berdasarkan BPI dan BSC melalui tahap *Organizing for Improvement* dan perspektif proses bisnis internal dengan ukurannya berdasarkan *Key Performance indicator*, seperti pada Gambar 5 (Maulana, 2023a).



Gambar 3. BSC Strategy Map

2.2 Tahap Pelaksanaan

Tahap ini merupakan implementasi terhadap kerangka konseptual terkait kerangka kerja analisis dan pemodelan proses bisnis berdasarkan BPI dan BSC. Sedangkan implementasi kerangka kerja ini menggunakan studi kasus pada AAK Universitas Dinamika.

2.3 Tahap Evaluasi

Tahap ini melakukan verifikasi dan validasi terhadap kerangka kerja analisis dan pemodelan proses bisnis berdasarkan BPI dan BSC.

Tujuan verifikasi adalah mengevaluasi pemodelan proses bisnis berdasarkan metode wawancara kepada Kepala Bagian AAK sebagai pemilik proses bisnis yang digunakan sebagai studi kasus ini, seperti rancangan pada Tabel 1. Sedangkan tujuan dari validasi adalah mengevaluasi pemodelan proses bisnis berdasarkan tahapan atau pendekatan BPI dan BSC, seperti rancangan pada Tabel 2.

Tabel 1. Rancangan Verifikasi pada Proses Bisnis

Nama Proses Bisnis	Alur Proses Bisnis	Tujuan/Sasaran Organisasi
PB-Activity-1	✓	✓
PB-Activity-2	✓	✓
PB-Activity-3	✓	✓
PB-Activity-4	✓	✓
PB-Activity-5	✓	✓
PB-Activity-6	✓	✓

Tabel 2. Rancangan Validasi berdasarkan BPI dan BSC

Proses Bisnis	Tujuan/ Sasaran Organisasi	Klasifikasi Sasaran (BSC)			Tahapan Proses Bisnis (BPI)	
		I	O	P	OFI	UP
PB-Activity-1	✓	✓			✓	✓
PB-Activity-2	✓	✓			✓	✓
PB-Activity-3	✓		✓		✓	✓
PB-Activity-4	✓		✓		✓	✓
PB-Activity-5	✓			✓	✓	✓
PB-Activity-6	✓			✓	✓	✓

Penjelasan Tabel 2:

BSC: Inovasi (I), Operasi (O), Pelanggan (P)

BPI: *Organizing for Improvement* (OFI), *Understand the process* (UP)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

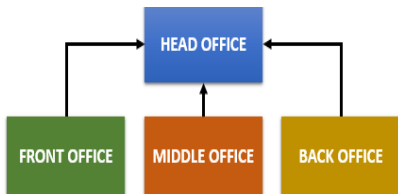
3.1 Tahap Perencanaan

Tahap ini menghasilkan data studi kasus dan kerangka konseptual. Berikut penjelasan dari hasil kedua aktivitas tersebut.

3.1.1 Hasil pengumpulan data

Tahap perencanaan ini menghasilkan data studi yang meliputi: 1) Tujuan; 2) Proses bisnis; 3) Struktur Organisasi.

1. Tujuan: Mengembangkan pendidikan yang inovatif.
2. Struktur Organisasi, seperti pada Gambar 4.
3. Peranan dari struktur terhadap proses bisnis, seperti pada Tabel 3.



Gambar 4. Struktur Organisasi

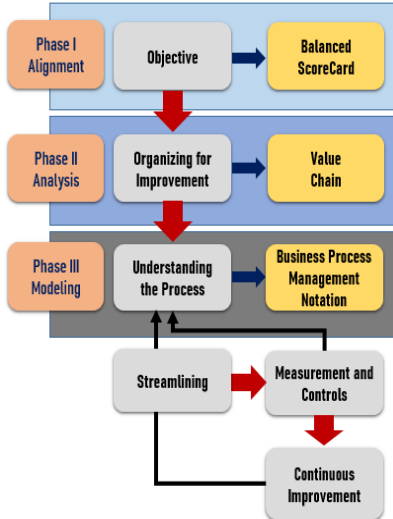
Tabel 3. Peranan Struktur terhadap Proses Bisnis

Peranan	Proses Bisnis
Head Office	Membuat kebijakan, aturan dan menjamin seluruh proses perkuliahan.
Front Office	1. Mengelola administrasi perwalian. 2. Mengelola administrasi perkuliahan. 3. Mengelola administrasi yudisium. 4. Mengelola administrasi <i>Feedback</i> Civitas Akademik
Middle Office	Mengelola informasi Civitas Akademik
Back Office	Mengelola administrasi ujian dan penilaian.

3.1.2 Hasil kerangka konseptual

Tahap kedua ini menghasilkan kerangka konseptual tentang kerangka kerja analisis dan pemodelan proses bisnis berdasarkan BPI dan BSC. Kerangka kerja ini menghasilkan tiga fase, seperti pada Gambar 5 yang meliputi: 1) Alighmen; 2) Analysis; 3) Modeling. Tahap Alignment merupakan

tahapan yang di luar BPI dan menggunakan BSC, Sedangkan tahapan Analysis dan Modeling merupakan tahapan yang di adopsi dari BPI yaitu pada tahap organizing for improvement dan understanding the process.



Gambar 5. Kerangka Konseptual Kerangka Kerja APPB berdasarkan BPI dan BSC

3.2 Tahap Pelaksanaan

Tahap ini merupakan implementasi terhadap kerangka konseptual, adapun penjelasan kerangka kerja analisis dan pemodelan proses bisnis berdasarkan BPI dan BSC dengan studi kasus pada baigan AAK, sebagai berikut.

1. Alignment Phase

Fase ini merupakan aktivitas penyelarasan antara sasaran, indikator dan proses bisnis. Langkah pertama adalah proses klasifikasi sasaran berdasarkan empat perspektif BSC. Namun dalam penelitian ini difokuskan pada proses bisnis internal dan pelanggan di AAK, seperti pada Gambar 6. Dalam proses bisnis internal ini di klasifikan ke dalam tiga sasaran, seperti pada Tabel 4 yang meliputi 1) Manajemen Inovasi; 2) Manajemen Operasi; 3) Manajemen Pelanggan.

Tabel 4. Klasifikasi Sasaran dan Proses Bisnis

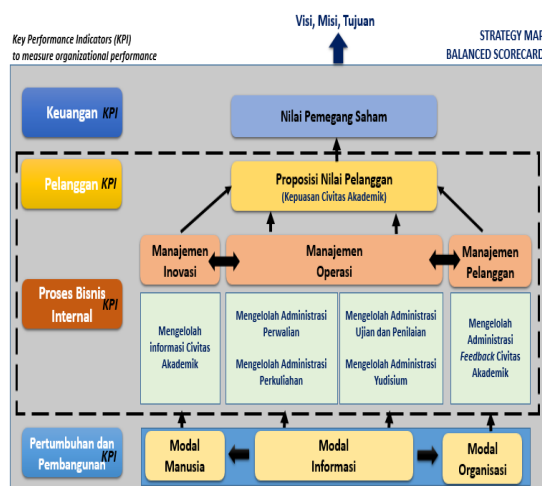
Klasifikasi Sasaran	Proses Bisnis
Manajemen Inovasi	Mengelola informasi Civitas Akademik
Manajemen Operasi	1. Mengelola administrasi perwalian 2. Mengelola administrasi perkuliahan 3. Mengelola administrasi ujian dan penilaian 4. Mengelola administrasi yudisium
Manajemen Pelanggan	Mengelola administrasi <i>Feedback</i> Civitas Akademik

Langkah kedua merupakan proses penyelarasan antara sasaran, indikator dan proses bisnis, seperti pada Tabel 5.

Tabel 5. Hubungan antara Sasaran, Proses dan Indikator

Sasaran	Indikator	Proses Bisnis
Informasi Civitas Akademik	Persentase Ketepatan Informasi pada Civitas Akademik	Mengelola informasi Civitas Akademik
Administrasi Studi Mahasiswa	Persentase mahasiswa mengikuti perwalian terhadap Total Mahasiswa Persentase kehadiran mahasiswa terhadap total mahasiswa per mata kuliah Persentase kelulusan mahasiswa terhadap total mahasiswa per mata kuliah Persentase yudisium mahasiswa terhadap Total mahasiswa yang potensial yudisium	Mengelola administrasi perwalian Mengelola administrasi perkuliahan Mengelola administrasi ujian dan penilaian Mengelola administrasi yudisium
Administrasi Pengelolaan Kepuasan Civitas Akademik	Persentase Kepuasan Civitas Akademik	Mengelola administrasi Feedback Civitas Akademik

Adapun sasaran, indikator dan proses bisnis di visualisasikan berdasarkan BSC *Strategy Map*, seperti pada Gambar 6. Adapun penelitian ini berdasarkan dua perspektif yaitu perspektif pelanggan dan internal proses bisnis.

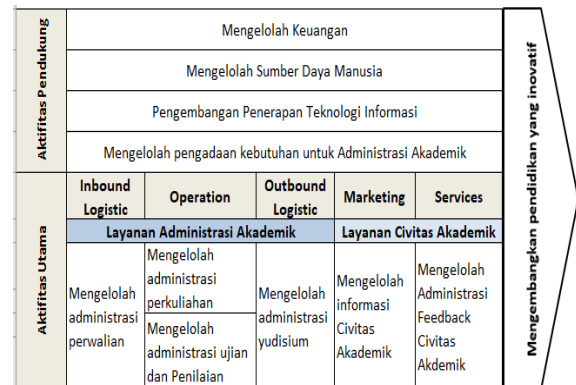


Gambar 6. Strategy Map Proses Bisnis AAK

2. Analysis Phase

Fase ini merupakan aktivitas identifikasi ruang lingkup proses bisnis berdasarkan *value chain*, seperti pada Gambar 7. Fase ini digunakan untuk memvalidasi ruang lingkup proses bisnis dari hasil sebelumnya yaitu berdasarkan wawancara dan pemetaan berdasarkan BSC.

Validasi ini untuk mengetahui apakah ada proses bisnis yang belum teridentifikasi.



Gambar 7. Value Chain Proses Bisnis AAK

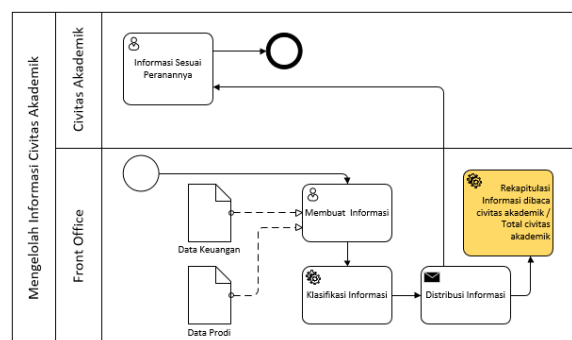
Setelah fase ini dilakukan maka tahapan selanjutnya adalah pemodelan proses bisnis.

3. Modeling Phase

Fase ini merupakan aktivitas pemodelan dari proses bisnis yang telah ditetapkan berdasarkan *value chain*, seperti pada Gambar 7. Adapun penjelasan dari pemodelan dari proses bisnis sebagai berikut:

a. Mengelola Informasi Civitas Akademik

Pada gambar 8 menjelaskan tentang Mengelola administrasi informasi civitas akademik. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase informasi yang telah dibaca oleh civitas akademik terhadap total civitas akademik. Adapun formula dari *key performance indicator* ini adalah Informasi dibaca civitas akademik / Total civitas akademik, yang ditunjukkan pada gambar 8 dengan proses yang berwarna orange.

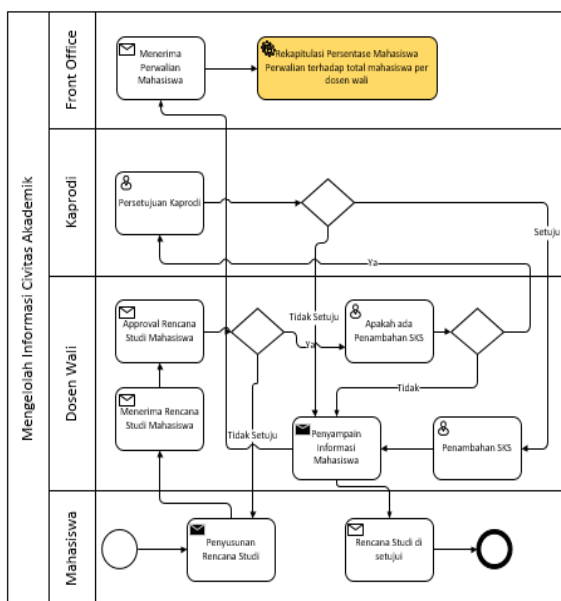


Gambar 8. Mengelola Informasi Civitas Akademik

b. Mengelola Administrasi Perwalian

Pada gambar 9 menjelaskan tentang Mengelola administrasi perwalian. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase mahasiswa yang telah melakukan perwalian terhadap total mahasiswa per dosen wali. Adapun formula dari *key performance indicator* ini adalah mahasiswa perwalian / Total mahasiswa per dosen wali, yang

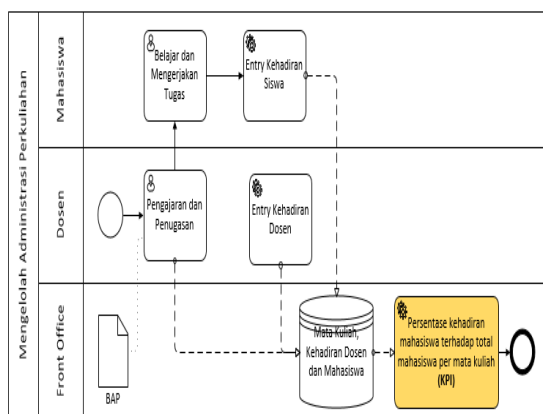
ditunjukkan pada gambar 9 dengan proses yang berwarna orange.



Gambar 9. Mengelola Administrasi Perwalian

c. Mengelola Administrasi Perkuliahan

Pada gambar 10 menjelaskan tentang Mengelola administrasi perkuliahan. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase kehadiran mahasiswa terhadap total mahasiswa per mata kuliah. Adapun formula dari *key performance indicator* ini adalah Jumlah Mahasiswa / Total mahasiswa Per mata kuliah, yang ditunjukkan pada gambar 10 dengan proses yang berwarna orange.

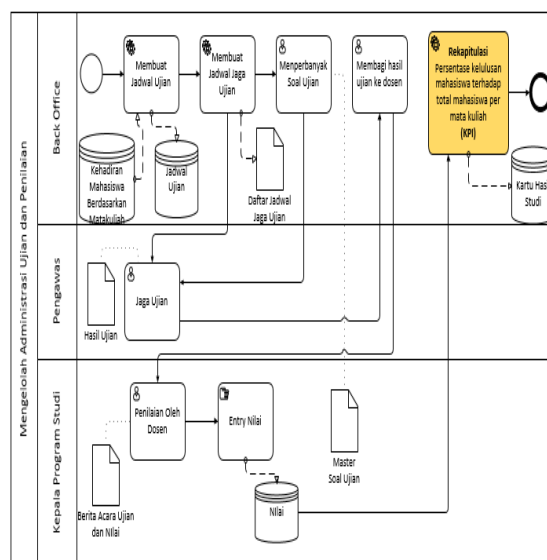


Gambar 10. Mengelola Adminitrasi Perkuliahan

d. Mengelola Administrasi Ujian dan Penilaian

Pada gambar 11 menjelaskan tentang Mengelola administrasi ujian dan penilaian. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase kelulusan mahasiswa terhadap total mahasiswa per mata kuliah. Adapun formula dari *key performance indicator* ini adalah Jumlah mahasiswa lulus /

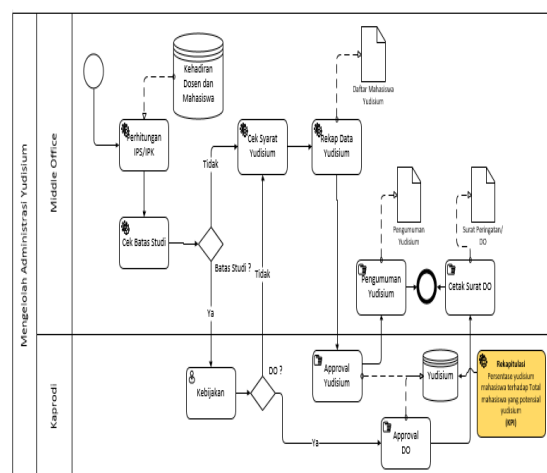
Total Mahasiswa Per mata kuliah, yang ditunjukkan pada proses yang berwarna orange.



Gambar 11. Mengelola Administrasi Ujian dan Penilaian

e. Mengelola Administrasi Yudisium

Pada gambar 12 menjelaskan tentang Mengelola administrasi yudisium. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase mahasiswa yang telah yudisium terhadap total mahasiswa yang potensial yudisium. Adapun formula dari *key performance indicator* ini adalah mahasiswa yudisium / Total mahasiswa potensial yudisium, yang ditunjukkan pada proses yang berwarna orange.

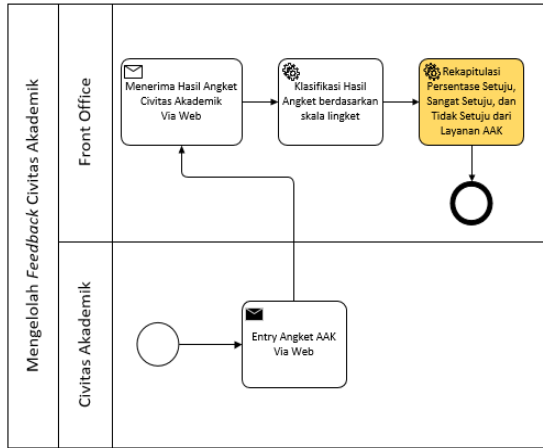


Gambar 12. Mengelola Administrasi Yudisium

f. Mengelola Administrasi *Feedback* Civitas Akademik

Pada gambar 13 menjelaskan tentang Mengelola administrasi *feedback* civitas akademik. Tujuan proses bisnis ini adalah untuk mendapatkan persentase dari masing-masing nilai berdasarkan skala *lingkert* dari

angka 1 hingga 5 yang di representasikan secara kualitatif yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju, yang ditunjukkan pada gambar 13 dengan proses yang berwarna orange.



Gambar 13. Mengelola Administrasi *Feedback* Civitas Akademik

3.3 Tahap Evaluasi

Tahap ini melakukan verifikasi yang dilakukan oleh kepala bagian AAK dan validasi terhadap kerangka kerja APPB berdasarkan BPI dan BSC. Pada tahap verifikasi ada 6 proses bisnis yang telah disusun sesuai alur proses bisnis dan selaras dengan sasaran dan tujuan organisasi, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 6. Sedangkan pada tahap validasi bahwa kerangka kerja APPB ini telah mengikuti tahapan BPI dan BSC, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 7. Indikator bahwa validasi ini telah dilakukan dengan ditunjukkan bahwa ada proses penyelarasan antara tujuan/sasaran organisasi dengan proses bisnis dan diklasifikasikan berdasarkan perspektif bisnis BSC dan mengikuti tahapan BPI yaitu *Organizing for Improvement* (OFI), *Understand the process* (UP). Pada tahap OFI juga telah diidentifikasi seluruh proses bisnis inti dari AAK berdasarkan *value chain* sehingga ruang lingkup proses bisnis lebih lengkap.

Tabel 6. Tabel Verifikasi Proses Bisnis AAK

Nama Proses Bisnis	Alur Proses Bisnis	Tujuan/Sasaran organisasi
Mengelola informasi Civitas Akademik	✓	✓
Mengelola administrasi perwalian	✓	✓
Mengelola administrasi perkuliahan	✓	✓
Mengelola administrasi ujian dan penilaian	✓	✓
Mengelola administrasi yudisium	✓	✓
Mengelola administrasi <i>Feedback</i> Civitas Akademik	✓	✓

Tabel 7. Tabel Validasi Proses Bisnis berdasarkan BPI dan BSC

Proses Bisnis	Tujuan/Sasaran Organisasi	Klasifikasi Sasaran (BSC)			Tahapan Proses Bisnis (BPI)	
		I	O	P	OFI	UP
Mengelola informasi Civitas Akademik	✓	✓			✓	✓
Mengelola administrasi perwalian	✓		✓		✓	✓
Mengelola administrasi perkuliahan	✓		✓		✓	✓
Mengelola administrasi ujian dan penilaian	✓		✓		✓	✓
Mengelola administrasi yudisium	✓				✓	✓
Mengelola administrasi <i>Feedback</i> Civitas Akademik	✓				✓	✓

Penjelasan Tabel 7:

BSC: Inovasi (I), Operasi (O), Pelanggan (P)

BPI: *Organizing for Improvement* (OFI), *Understand the process* (UP)

4. ACKNOWLEDGMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Dinamika yang telah memberikan dukungan finansial.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan bahwa kerangka kerja (*framework*) ini menghasilkan tiga tahapan yaitu 1) *Alignment*; 2) *Analysis*; 3) *Modeling*. Pada tahap alignment yaitu penyelarasan antara sasaran, indikator dan proses bisnis berdasarkan BSC. Studi ini menghasilkan keselarasan 6 indikator dan 6 proses bisnis dengan 3 klasifikasi sasaran atau tujuan organisasi yang meliputi 1) Manajemen inovasi; 2) Manajemen operasi; 3) Manajemen pelanggan. Sedangkan pada tahap *Analysis* ada pengelompokan proses bisnis yaitu 1 *inbound logistic*, 2 *operation*; 1 *outbound logistic*, 1 *marketing and sales*, 1 *services*. Adapun pada tahap modeling menghasilkan 6 pemodelan proses bisnis yang telah disesuaikan dengan *key performance indicator* sebagai ukuran sasaran atau tujuan organisasi.

Berdasarkan 3 tahapan dari *framework* ini, disimpulkan bahwa dalam melakukan APPB dapat diselaraskan dengan tujuan / sasaran organisasi. Berdasarkan hasil inilah bahwa *framework* ini dapat digunakan sebagai dasar untuk APPB dalam organisasi dengan mengelaborasi BSC dan BPI.

Adapun penelitian selanjutnya dapat membuat *framework* dengan empat perspektif BSC dengan memberikan sasaran dari proses bisnis untuk masing-masing perspektif tersebut. Dengan melibatkan empat perspektif dalam BSC menambah kejelasan ketercapaian sasaran/tujuan organisasi, karena empat perspektif ini saling berhubungan dan saling mempengaruhi.

DAFTAR PUSTAKA

- AFIF, A. M. AND PRASETYO, A. H. 2021. 'Standarisasi dan Perbaikan Proses Bisnis dengan Pendekatan Business Process Improvement Pada Viseworks Studio', *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 1(1), pp. 211–225.
- ALFIANNUR AL, M. 2023. 'Perancangan Model Proses Bisnis Dan Penyusunan Standar Operasional Prosedur Pada Pt Promedika Mitra Utama Samarinda', *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, pp. 1–2.
- AZHARI, K. H. *et al.* 2021. 'Analisis Dan Rancangan Manajemen Proses Bisnis Untuk Layanan Pelanggan Di Pt. PGAS Telekomunikasi Nusantara', *Journal of Information System, Informatics and Computing*, 5(1), pp. 48–68.
- BAKHRUN, A. and HUTAHAEAN, J. 2021. 'Proses Bisnis Layanan Medical Checkup (MCU) Menggunakan Business Process Model and Notation (BPMN)', *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 6(2), pp. 117–129.
- DEWI, N. W. E. R. *et al.* 2023. 'Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis Sistem Terintegrasi Pembayaran Uang Kuliah dengan Metode Business Process Improvement (BPI) pada Universitas X', *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 10(2), pp. 411–420.
- HENDE, R. Y. L., SETIAWAN, N. Y. and MURSITYO, Y. T. 2018. 'Perancangan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode Business Process Improvement Pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT. East Java Liberty Coy)', *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 2(3), pp. 1328–1336.
- MARIK, N. A. N. and PRIHARSARI, D. 2023. 'Pemodelan dan Evaluasi Proses Bisnis menggunakan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus : Bagian Humas Universitas Mataram)', *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 7(2), pp. 827–835.
- MAULANA, Y. M. *et al.* 2021a. 'Framework of Strategic Alignment through Enterprise Architecture for Organization Performance', in *Proceedings - 2021 International Conference on Software Engineering and Computer Systems and 4th International Conference on Computational Science and Information Management, ICSECS-ICOCSIM 2021*, pp. 512–517.
- MAULANA, Y. M. *et al.* 2021b. 'Framework of Strategic Alignment through Enterprise Architecture for Organization Performance', *Proceedings - 2021 International Conference on Software Engineering and Computer Systems and 4th International Conference on Computational Science and Information Management, ICSECS-ICOCSIM 2021*, pp. 512–517.
- MAULANA, Y. M. 2023a. 'Model Perencanaan Proses Bisnis Berdasarkan Business Process Management Pada Universitas Dinamika', *Jurnal Ilmiah Media Sisfo*, 17(1), pp. 73–85.
- MAULANA, Y. M. 2023b. 'Tinjauan Naratif: Analisis dan Pemodelan Proses Bisnis sebagai Perbaikan Proses Bisnis pada Organisasi', *Jurnal Teknologi dan Informasi*, 13, pp. 1–16.
- MAULANA, Y. M., AZMI, Z. R. M. and ARSHAH, R. A. 2023. 'Modeling of Strategic Alignment to Modify TOGAF Architecture Development Method Based on Business Strategy Model', *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*, 13(1), pp. 180–185.
- PRAMUDITA, R. AND SAFITRI, N. 2019. 'Metode Business Process Improvement Pada Perencanaan Kelas Cisco Academy STMIK Bina Insani', *Informatics for Educators and Professional*, 3(2), pp. 185–194.
- SETIYANI, L. AND RACHMAWATI, R. 2021. 'Pemodelan Business Process Improvement Aplikasi Antrian Pengambilan Stnk (Studi Kasus : Kantor Kejaksaan Karawang)', *JUST IT: Jurnal Sistem Informasi, Teknologi Informasi dan Komputer*, 11(2), pp. 1–7.
- SUNOTO, A. 2020. 'Evaluasi Proses Bisnis Akademik STIKOM Dinamika Bangsa Melalui Pendekatan Business Process Improvement', *Jurnal Ilmiah Media Sisfo*, 14(2), pp. 94–110.
- SUTANDI, S. 2020. 'Perbaikan Proses Bisnis Logistik Sampah di Kota Cirebon Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI)', *Jurnal Logistik Indonesia*, 4(1), pp. 64–73.
- T. P. TSIRI, I. A. DANIYAN, K. M. 2022. 'Development of a Business Process Modelling Framework for Continuous Improvements in Organisations', *IEEE Xplore*.
- YUNITA, Y., ADITYA, P. and EKAPUTRA, A. H. 2021. 'Penerapan Teknik Esia untuk Perbaikan Proses Bisnis pada Sistem Keuangan PDAM Kota Samarinda', *Just TI (Jurnal Sains Terapan Teknologi Informasi)*, 13(2), pp. 51–60.