

Analisa dan *Business Process Redesign* Divisi Pemasaran Maskapai Penerbangan XYZ

R. Budiraharjo¹, Shahnaz Alifia Mohamad¹, Anisa Nur Rahma¹, Fakhri Mochamad Azhar¹, Aldira Fitri Haniifah¹, Rini Rindiyan¹

¹Program Studi Sistem Informasi, Institut Teknologi Nasional, Bandung, Indonesia

Email: budiraharjo@itenas.ac.id, fakhri.azhar1@gmail.com,
shahnazalifiarnbw@mhs.itenas.ac.id, anisanrrhm@gmail.com, aldirafithanifah@gmail.com,
rindiyanirini15@gmail.com

Received January 21, 2022 | Revised April 11, 2022 | Accepted April 11, 2022

ABSTRAK

Aktivitas layanan maskapai penerbangan setiap tahun semakin menarik perhatian masyarakat. Persaingan ketat untuk memberikan layanan terbaik dan harga terjangkau melalui berbagai promosi ditawarkan oleh berbagai maskapai penerbangan. Proses bisnis pemasaran yang dilakukan dengan baik tentu saja akan berdampak besar pada daya saing sebuah maskapai penerbangan. Proses bisnis pemasaran pada maskapai penerbangan XYZ masih belum sepenuhnya efisien dan belum mengimplementasikan teknologi terbaru. Hal ini berdampak terhadap daya saing maskapai penerbangan XYZ dalam menarik calon pelanggan. Penelitian ini melakukan analisa dan rancang ulang proses bisnis pada divisi pemasaran maskapai penerbangan XYZ untuk memperbaiki kinerja, efisiensi, efektivitas dan kemampuan dalam beradaptasi terhadap perubahan dengan menggunakan pendekatan Business Process Redesign (BPR). Penelitian ini menggunakan notasi Business Process Model and Notation (BPMN) dalam menganalisa dan merancang ulang proses bisnis divisi pemasaran maskapai penerbangan XYZ.

Kata kunci: maskapai penerbangan, analisa proses bisnis, Business Process Redesign, Business Process Model and Notation

ABSTRACT

Airline service activities are increasingly attracting public attention year after year. Fierce competition to provide the best services and affordable prices is undertaken by airlines through various promotions. A proper marketing business process will have a significant impact on the competitiveness of an airline. The marketing business process at XYZ airline is still not fully efficient and has not implemented the latest technology. This has an impact on the competitiveness of airline XYZ in attracting prospective customers. This study analyzes and redesigns the process business of the marketing division of XYZ airline to improve its performance by increasing efficiency, effectiveness and its adaptability to changes by using Business Process Redesign (BPR) approach. This study uses the Business Process Model and Notation (BPMN) in analyzing and redesigning the business process of the XYZ airline marketing division.

Keywords: airline, business process analysis, Business Process Redesign, Business Process Model and Notation

1. PENDAHULUAN

Berkembangnya jasa layanan maskapai penerbangan setiap tahunnya semakin menarik perhatian khalayak ramai.[1] Daya pikat industri penerbangan sangat berpengaruh dan sangat menjanjikan. Jika ditilik dari *market size*, industri penerbangan sangat memikat, di penjuru dunia setiap harinya ada lebih dari empat juta penumpang yang bepergian melalui jalur udara. Dalam ukuran pasar angka tersebut sangat besar. Permintaan angkatan udara masih dua memungkinkan terus mengalami peningkatan bahkan melampaui jumlah tersebut, apalagi saat musim sibuk seperti hari libur sekolah, hari besar keagamaan, musim sepi maupun hari-hari biasa. [2]

Perusahaan XYZ merupakan perusahaan penerbangan milik pemerintah (BUMN). [2] Maskapai ini memiliki potensi besar untuk berkembang ditinjau dari kemungkinan usaha dalam bisnis pada masa kini atau masa mendatang. [3] Sampai sekarang, ada tiga maskapai penerbangan yang beraliansi dan menguasai industri aviasi dunia yaitu *Oneworld*, *Star Alliance*, dan *SkyTeam*. Maskapai XYZ menjadi maskapai penerbangan dan telah bergabung secara resmi pada satu diantara tiga maskapai penerbangan terbesar di dunia, yaitu *SkyTeam Airline Alliance*. [4] Maskapai XYZ yang merupakan salah satu maskapai penerbangan terbesar di Indonesia saat ini sedang mengupayakan peningkatan kualitas layanannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan tersebut.

Perusahaan transportasi udara membutuhkan pemasaran untuk melaksanakan kegiatan bisnisnya. Demikian pula dengan maskapai XYZ. Agar penawaran produk maupun jasa yang dilakukan oleh perusahaan dapat sampai dengan baik dan tepat sasaran, maka strategi pemasaran akan berperan aktif. [5]

Business Process Redesign (BPR) merupakan sebuah rangkaian bisnis yang kembali dipikirkan serta didesain ulang untuk mencapai sebuah peningkatan dalam rangkaian bisnis tersebut. BPR bertujuan untuk mencari cara untuk membuat seluruh rangkaian yang terdapat di organisasi atau perusahaan mengalami peningkatan. Menyadari potensi keuntungan yang didapat dari penerapan BPR, maskapai penerbangan di Indonesia, mencoba membenahi diri agar menjadi perusahaan yang lebih kompeten dengan mengimplementasikan BPR ini. [6]

Implementasi BPR dalam sebuah perusahaan layak dipertimbangkan meskipun berdasarkan data banyak organisasi yang tidak berhasil mengimplementasikan BPR. Implementasikan BPR memungkinkan perusahaan untuk membenahi diri guna meningkatkan daya saing terhadap kompetitor. [7]

Menyadari potensi keuntungan dan manfaatnya, maskapai XYZ yang merupakan salah satu maskapai besar di Indonesia berupaya memperbaiki proses bisnisnya dengan melakukan BPM terutama pada divisi pemasaran. Perusahaan sadar bahwa *continuous improvement* sangat diperlukan dalam menghadapi persaingan bisnis dalam dunia transportasi udara yang sangat kompetitif. [7] Langkah awal yang umum dilakukan sebuah maskapai penerbangan dalam meningkatkan layanan pelanggan adalah dengan cara merancang ulang kegiatan divisi pemasarannya. [8] Penelitian ini berfokus pada analisa proses bisnis dan perancangan ulang proses bisnis pada divisi pemasaran maskapai XYZ.

2. METODOLOGI

Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, tentu terdapat tujuan yang ingin dicapai misalnya seperti bisnis produksi kendaraan yang harus dijual dengan syarat memenuhi suatu target. Agar tujuan tersebut tercapai, diperlukan strategi bisnis serta rangkaian agar berjalan lancar. Strategi bisnis untuk menyusun kerangka inilah yang dikenal sebagai Proses Bisnis. Proses Bisnis ini yang diberdayakan di seluruh sumber daya milik perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya. [9]

Analisis proses bisnis secara umum dilaksanakan dengan cara membuat pemetaan proses dan subproses sampai dengan detail di dalamnya, melakukan kegiatan tersebut agar dapat menjelaskan tingkatan aktivitas yang berada di dalamnya. [10]

2.1 Business Process Redesign (BPR)

Business Process Re-engineering (BPR) adalah sebuah konsep tentang perbaikan proses dalam pendekatan yang dramatis. BPR berkepentingan untuk membuat perubahan yang signifikan dan radikal pada perusahaan didasarkan proses bisnis. Ini telah didefinisikan oleh Hammer dan Champy, 1993 (dalam Jones, 1997) sebagai *redesign* dan dasar pemikiran ulang rangkaian yang radikal untuk meningkatkan kinerja secara signifikan, seperti biaya, kualitas layanan, dan kecepatan. [11]

2.2 BPMN

Business Process Model and Notation yang dikenal dengan BPMN adalah suatu ukuran yang menjelaskan rangkaian bisnis dan dikeluarkan oleh Open Management Group (omg.org), mencetuskan bahwa "*Business Process Model and Notation (BPMN) semakin dipertimbangkan sebagai bahasa standard dalam memetakan proses bisnis terutama pada tingkatan analisa domain dan perancangan system tingkat atas*" (BPMI.org : 2006). [12]

Pemodelan Proses Bisnis dapat digambarkan oleh BPMN. Menjelaskan runutan kegiatan bisnis dari suatu perusahaan. Pemodelan ini bertujuan untuk menunjang beberapa pihak yang terlibat dalam rangkaian tersebut, paham akan tiap tahap dari rangkaian tersebut, sehingga perusahaan bisa memperoleh keuntungan maksimum dari pemodelan proses. [13]

Dalam pemodelan bisnis proses, digunakan metode untuk menjelaskan tiap runutan proses harus bisa dipahami semua pihak yang terlibat dengan rangkaian itu. Runutan rangkaian patut digambarkan secara jelas supaya tidak ada persepsi mengenai proses yang berbeda. [13]

2.3 Proses Bisnis Pemasaran

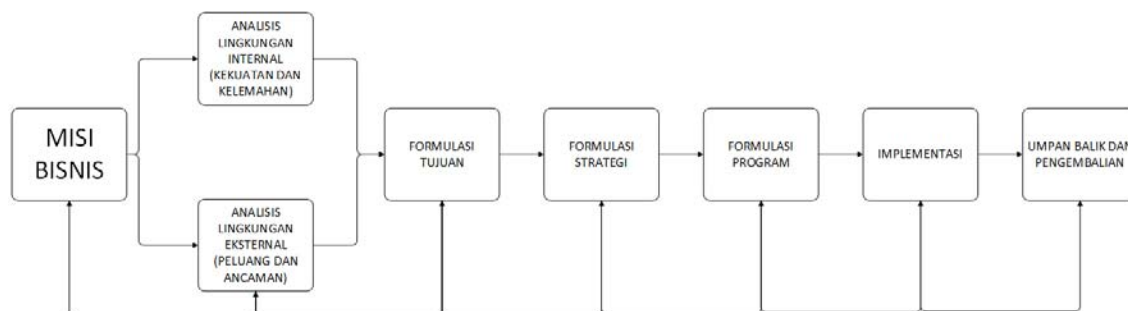
Proses bisnis adalah serangkaian kegiatan yang mendefinisikan business event yang dilakukan oleh sistem untuk mengubah sebuah masukan menjadi keluaran yang bernilai tambah bagi pengguna. [14]

Hakikat proses bisnis menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

1. Proses bisnis menurut Hammer dan Champy (1994) merupakan serangkaian kegiatan yang membutuhkan setidaknya satu masukan dan menghasilkan keluaran yang memiliki karakteristik yang diinginkan customer. [12]
2. Proses bisnis menurut Indrajit (2002) merupakan kegiatan-kegiatan yang merubah sejumlah masukan menjadi keluaran untuk pihak lain. [12]
3. Buku "*Business Process Change*" oleh Paul Harmon (2003) menjelaskan bahwa proses bisnis adalah urutan kegiatan yang dioperasikan oleh sebuah organisasi yang mana terdapat masukan, proses transformasi informasi, dan pada akhirnya menghasilkan keluaran. [12]

Secara harfiah, Manajemen Pemasaran merupakan analisa, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang memiliki tujuan timbulnya pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud mencapai tujuan perusahaan (Kotler, 1980). [15]

Menurut Kotler dan Keller (2013) menerangkan bahwa tahap-tahap dalam perencanaan strategi bisnis bisa diperhatikan seperti pada Gambar 1 dibawah ini : [3]

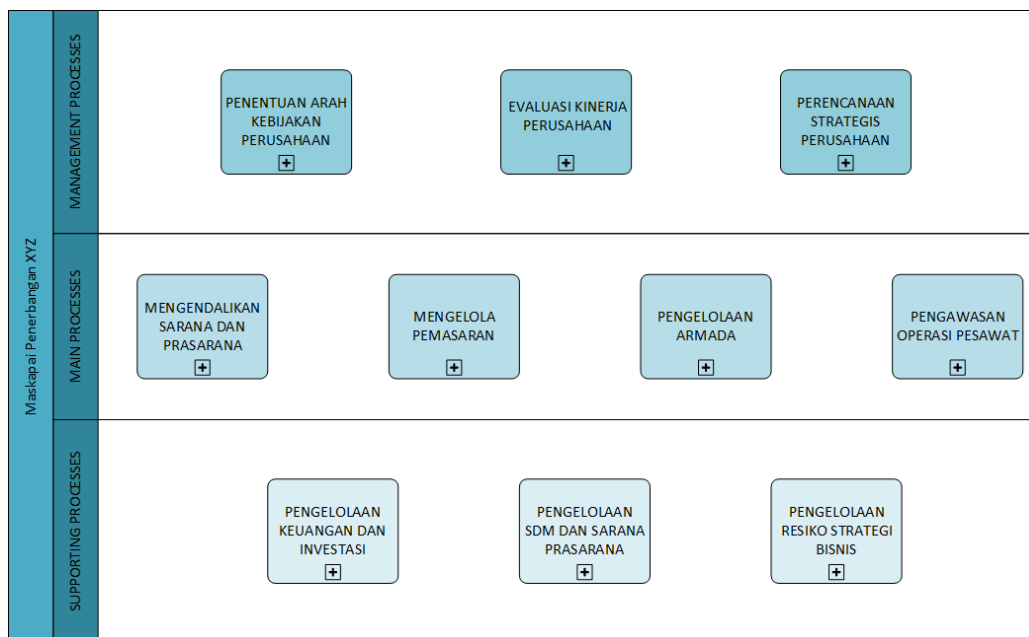


Gambar 1. Pertumbuhan jumlah penumpang menurut kotler

3. IMPLEMENTASI

Penulis menganalisa proses bisnis pada Perusahaan XYZ menggunakan metode BPMN. Setelahnya akan ditampilkan mengenai proses-proses bisnis. Bagian pertama yaitu menganalisa proses sebelum BPR diterapkan sedangkan berikutnya mengenai penerapan proses bisnis dari pengimplementasian BPR.

a. Analisa BPMN Level 0



Gambar 2. BPMN level 0

Analisa BPMN level 0 ini mengandung semua proses bisnis organisasi meliputi proses bisnis utama (*Main Process*), proses bisnis management (*Management Process*), serta proses bisnis pendukung (*Supporting Process*).

Dalam Perusahaan XYZ, kegiatan proses bisnis utama yang mana berfungsi untuk menciptakan aliran nilai utama dibagi menjadi beberapa proses, yaitu:

- a. Mengendalikan sarana dan prasana
- b. Mengelola pemasaran
- c. Pengelolaan armada, dan
- d. Pengawasan operasi pesawat

Lalu kegiatan proses bisnis manajemen yang berfungsi guna mengelola operasional dari sebuah sistem dan memastikan proses inti berjalan sebagaimana mestinya, pada maskapai penerbangan dibagi menjadi beberapa proses, yaitu:

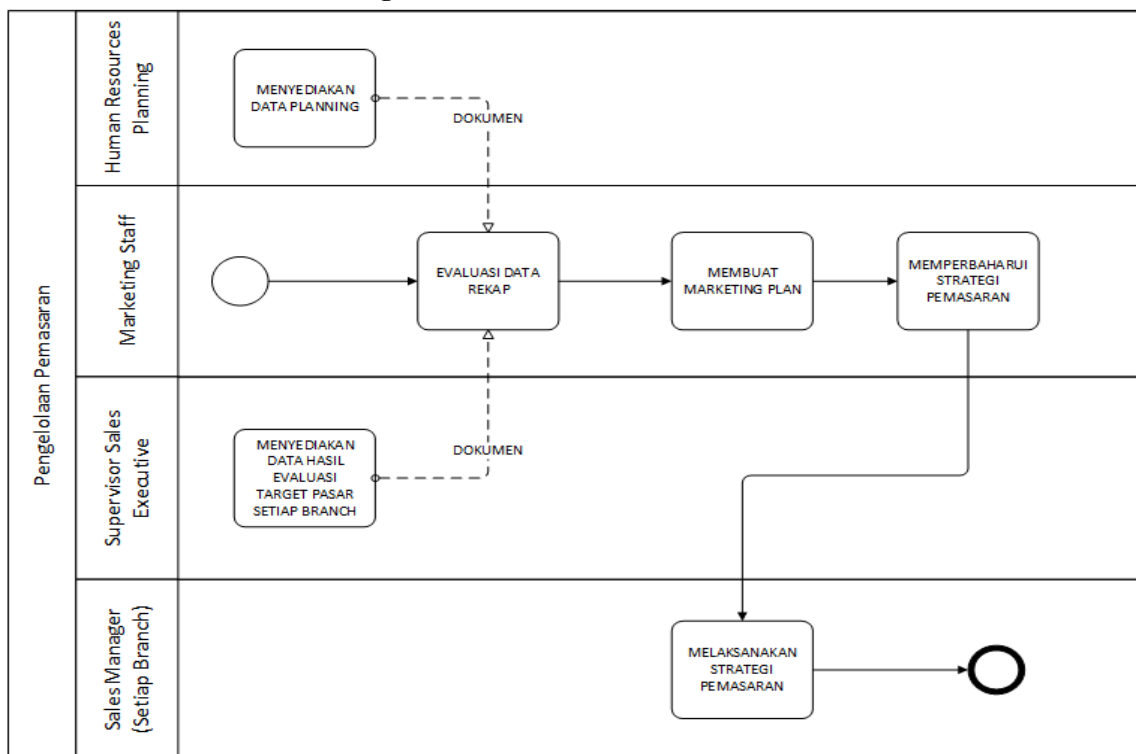
- a. Penentuan arah kebijakan perusahaan
- b. Evaluasi kinerja perusahaan
- c. Perencanaan strategis perusahaan

Terakhir adalah kegiatan proses bisnis pendukung yang berfungsi untuk menciptakan nilai manfaat untuk pemangku kepentingan eksternal. Pada maskapai penerbangan, proses bisnis pendukung ini memuat beberapa proses, diantaranya:

- a. Pengelolaan keuangan dan investasi
- b. Pengelolaan sumber daya manusia dan sarana prasarana
- c. Pengelolaan resiko strategi bisnis

Berdasarkan BPMN Level 0, penulis memperinci satu proses bisnis yang diambil dari proses utama, yaitu proses pengelolaan pemasaran.

b. Analisa BPMN Level 1 Pengelolaan Pemasaran



Gambar 3. BPMN level 1 pengelolaan pemasaran

Pada Gambar 3, terdapat empat divisi yang berperan dalam pengelolaan pemasaran di Perusahaan XYZ yaitu Human Resource Planning yang menyediakan dokumen data *planning* dan Supervisor Sales Executive yang menyediakan dokumen data hasil evaluasi target pasar setiap *branch* yang akan diterima oleh Pemasaran Staff. Kemudian Pemasaran staff akan mengevaluasi dokumen data yang diterima dan membuat pemasaran plan terbaru sesuai dengan hasil evaluasi dokumen tersebut. Setelah itu Pemasaran Staff memperbaharui strategi pemasaran dan mendistribusikannya pada Sales Manager di setiap *branch* untuk melaksanakan strategi pemasaran terbaru.

Penjelasan setiap task pada level 1, penulis uraikan sebagai berikut:

a. Menyediakan Data Planning

Pada BPMN ini *Human Resource* menyediakan data planning yang bertujuan untuk menyiapkan dokumen yang akan di evaluasi. Saat proses evaluasi sudah dilakukan maka data tersebut akan direkap Pemasaran staff.

b. Evaluasi Data rekap

Pada BPMN ini Pemasaran staff akan mengevaluasi data yang sudah direkap selama enam bulan sekali, lalu setelah itu membuat plan yang akan digunakan oleh pengelolaan pemasaran, selanjutnya setelah dibuat dan disetujui untuk kedepannya maka akan terus diperbaharui strategi pemasaran yang sedang dipakai agar terus berkembang dan bisa menarik segmen pasar baru.

c. Supervisor Sales Executive

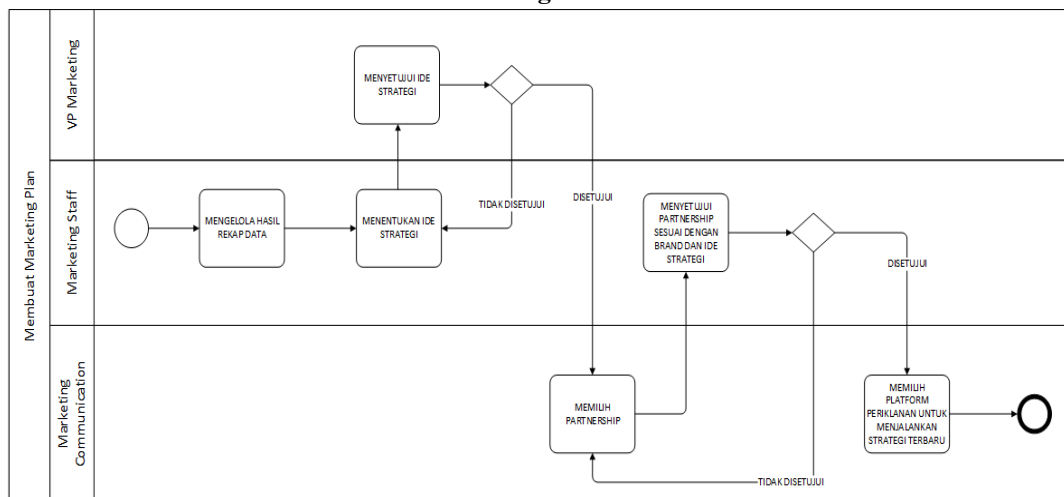
Supervisor sales executive bertugas untuk menyediakan data hasil evaluasi targer pasar setiap branch kepada Pemasaran Staff lalu setelah itu akan di evaluasi hasil target pasar di setiap branch, setelah di evaluasi maka Pemasaran Staff akan membuat *pemasaran plan* dan jika sudah dibuat, kedepannya rencana tersebut akan diperbaharui sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

d. Melaksanakan Strategi Pemasaran

Setelah memperbaharui strategi yang digunakan maka langkah selanjutnya *Sales Manager* melaksanakan strategi yang telah dirancang.

Penjelasan setiap proses atau *task* yang dilakukan Marketing Staff akan diperinci lagi pada BPMN level 2.

c. Analisa BPMN Level 2 Membuat Marketing Plan



Gambar 4. BPMN level 2 membuat marketing plan

Gambar 4 di atas merupakan BPMN Level 2 rincian dari BPMN Level 1 pada proses membuat *marketing plan*.

Berikut merupakan penjelasan dari setiap task yang dijalankan pada proses tersebut, yaitu:

a. Mengelola hasil rekap data

Pemasaran Staff akan mengelola hasil rekap data untuk menentukan ide strategi yang akan digunakan.

b. Menentukan ide strategi

Pemasaran Staff menentukan ide apa yang akan digunakan pada saat pengelolaan pemasaran itu dilakukan.

c. Menyetujui ide strategi

Apabila Pemasaran Staff sudah menentukan ide strategi yang akan dipakai, VP Pemasaran akan melakukan persetujuan terhadap ide strategi yang diajukan oleh Pemasaran Staff. Jika VP Pemasaran tidak menyetujui ide strategi tersebut, maka pihak Pemasaran Staff harus mengelola datanya kembali dan menentukan ide strategi yang baru.

d. Memilih *Partnership*

Setelah mendapatkan ide strategi yang sudah disetujui oleh VP pemasaran, Pemasaran *Communication* akan memilih *partnership* sesuai dengan data yang telah dikelola sebelumnya.

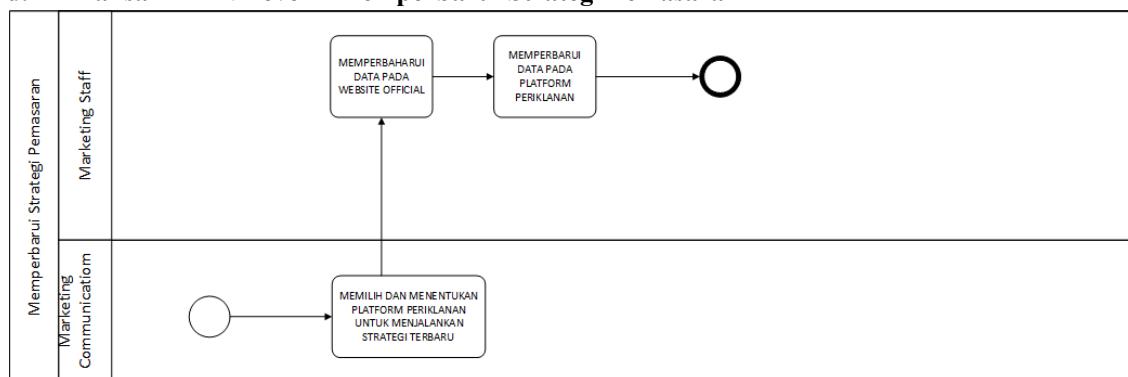
e. Menyetujui *partnership* sesuai dengan brand dan strategi

Jika *partnership* yang dituju sudah sesuai dengan *brand*, maka Pemasaran Staff akan menyetujui *Partneship*. Namun, jika *Partnership* yang dipilih tidak disetujui oleh Pemasaran Staff, maka Pemasaran *Communication* akan memilih kembali *partnership* yang sesuai dengan branding.

f. Menghubungi *Partnership*

Selanjutnya jika *Partnership* sudah sesuai dengan *branding* serta disetujui oleh Pemasaran *Staff* maka Pemasaran *Communication* akan menghubungi pihak *Partnership* yang akan bekerja sama.

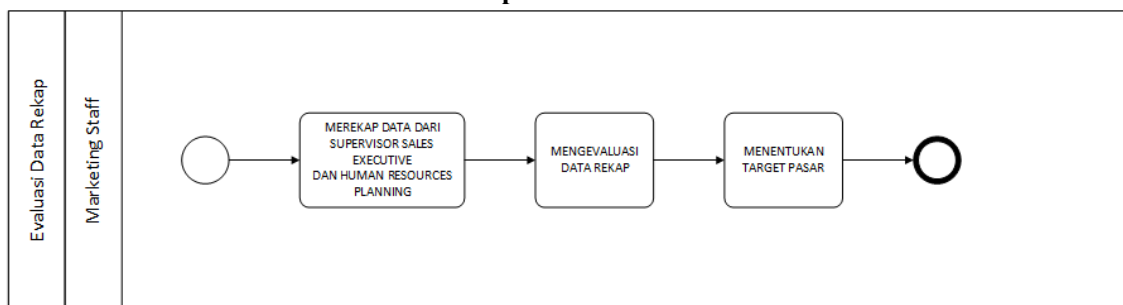
d. Analisa BPMN Level 2 Memperbarui Strategi Pemasaran



Gambar 5. BPMN level 2 memperbaharui strategi pemasaran

Gambar 5 merupakan rincian BPMN Level 2 dari proses memperbarui strategi pemasaran yang ada pada BPMN Level 1. Dalam proses ini dijelaskan bahwa Divisi Pemasaran *Communication* akan memilih dan menentukan platform periklanan sesuai data yang telah di evaluasi sebelumnya untuk menjalankan strategi terbaru. Setelah itu, data pada website diperbarui oleh Divisi Pemasaran *Staff* dan data tersebut diperbaharui pada platform periklanan.

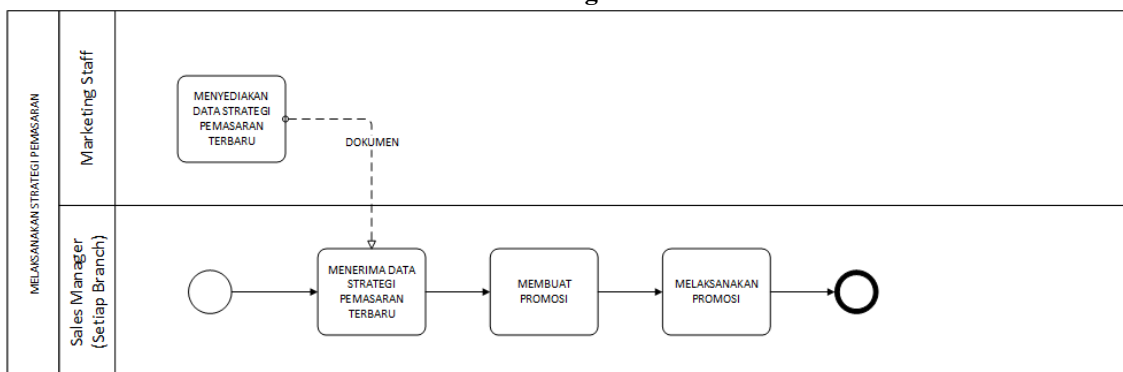
3.5 Analisa BPMN Level 2 Evaluasi Rekap



Gambar 6. BPMN level 2 evaluasi data rekap

Gambar 6 menampilkan proses evaluasi data rekap yang dilakukan oleh Pemasaran Staff. Pemasaran Staff merekap dokumen data yang dikirim *Supervisor Sales Executive* dan *Human Resources Planning*, kemudian melakukan evaluasi data yang sudah direkap dan menentukan target pasar.

f. Analisa BPMN Level 2 Melaksanakan Strategi Pemasaran



Gambar 7. BPMN level 2 melaksanakan strategi marketing

Gambar 7 merupakan rincian proses melaksanakan strategi pemasaran dari BPMN Level 1. Dalam proses ini di jelaskan bahwa Pemasaran Staff yang menyediakan data strategi pemasaran terbaru akan mengirimkan data tersebut pada *Sales Manager* di setiap *branch* perusahaan untuk dibuat promosinya. Kemudian setelah promosi dibuat, pihak *Sales Manager* akan mulai melaksanakan promosi sesuai dengan strategi.

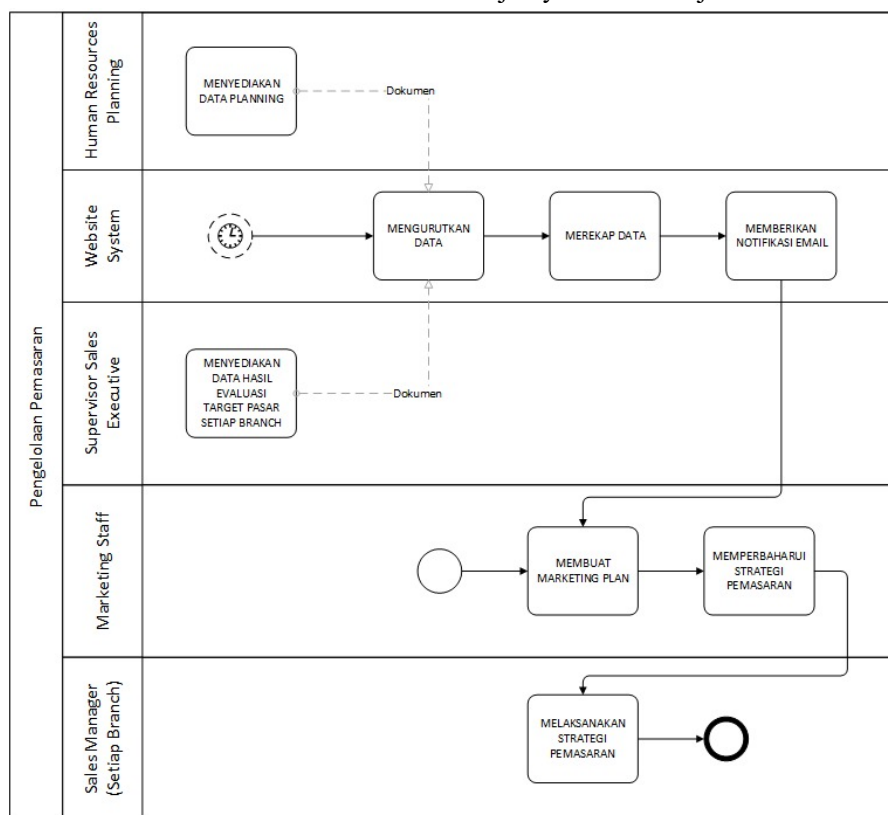
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tidak seperti halnya transportasi darat, transportasi udara bukan termasuk jenis jasa konsumen yang berkembang pesat. Calon penumpang pastinya mempunyai pertimbangan sebelum memilih menggunakan jasa maskapai penerbangan. Hal ini menyebabkan maskapai penerbangan kemungkinan baru akan memiliki *brand* nya sekian lama setelah diiklankan, dan bisa menghabiskan waktu hingga berbulan-bulan. Maka dari itu, maskapai penerbangan memerlukan strategi pemasaran yang selalu mengikuti perubahan trend pasar dan tetap dapat mempertahankan nama brandnya.

Sesuai analisis di bagian implementasi, pada gambar 2 di atas dapat dilihat alur proses pengelolaan pemasaran sebelum dilakukannya BPR. Divisi *Supervisor Sales Executive* dan *Human Resources Planning* akan mengirimkan data kepada Pemasaran Staff yang kemudian data tersebut akan di evaluasi kembali oleh pihak Pemasaran Staff. Kegiatan tersebut memungkinkan terjadinya *human*

error atau kesalahan saat merekap data dari kedua divisi dan memungkinkan hanya menghabiskan waktu yang lumayan lama hanya untuk merekap datanya saja.

Untuk meminimalisir *human error* dan waktu, maka dibuatlah rancangan BPMN yang mengimplementasikan BPR yang ditunjukkan oleh gambar 7. Pada proses BPMN setelah diterapkannya BPR, Perusahaan akan menjadikan sebuah sistem untuk menaikan performa dari proses pembaruan data ini. Sistem yang akan dibuat berbasis website yang akan bekerja selama 24 jam tujuh hari untuk merekap data yang masuk. Hasil dari sistem ini adalah data yang berhasil direkap. Data yang berhasil direkap akan diberikan ke divisi Pemasaran untuk selanjutnya dibuat menjadi Pemasaran Plan.



Gambar 8. BPMN level 1 setelah implementasi BPR

5. KESIMPULAN

Hasil analisa proses bisnis pada divisi pemasaran maskapai XYZ menunjukkan bahwa perekapan data masih menggunakan cara tradisional yang menyebabkan terjadinya *human error* dan memerlukan waktu yang lama karena berasal dari divisi yang berbeda. Sehingga dengan adanya sistem maka pekerjaan staff berkurang, selain itu sistem juga dapat meminimalisir *human error*.

Sebuah rencana *Business Process Reengineering* (BPR) untuk divisi pemasaran maskapai XYZ telah berhasil dirancang melalui penelitian ini. Jika diimplementasikan, BPR yang diajukan melalui penelitian ini berpotensi untuk dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, efektifitas, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pada divisi pemasaran maskapai XYZ.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini merupakan salah satu hasil dari kegiatan mata kuliah ISA-210 Manajemen Proses Bisnis pada Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional

Bandung (Itenas). Para penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh peserta kelas atas semua dukungan dan bantuan baik secara moral maupun material.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. H. Sadiqin and T. G. Saraswati, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Maskapai Lion Air (Studi Pada Mahasiswa Administrasi Bisnis Universitas Telkom) Impact Of Service Quality On Costumer Satisfaction In Lion Air (Study Of Business Administration Students Telko,” *E-Proceeding Manag.*, vol. 5, no. 3, pp. 3919–3929, 2018.
- [2] R. Office *et al.*, “Market size,” *Phys. Rev. E*, vol. 53, no. 1, pp. 3–7, 2013, doi: 10.32493/jpkpk.v1i3.1145.
- [3] R. Lesmana and N. Susanti, “Analisa Strategi Bersaing Pt. Garuda Indonesia Tbk. (Persero),” *J. Pemasar. Kompetitif*, vol. 1, no. 3, pp. 81–92, 2018, doi: 10.32493/jpkpk.v1i3.1145.
- [4] N. M. C. K. Dewi, “Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance,” *J. Hub. Int.*, vol. 12, no. 1, p. 77, 2019, doi: 10.20473/jhi.v12i1.12259.
- [5] L. Nurhayati and D. Setiadi, “Pemodelan Proses Bisnis (Studi Kasus PD. Simpati Sumedang),” *Infoman’s*, vol. 11, no. 1, pp. 40–50, 2017, doi: 10.33481/infomans.v11i1.20.
- [6] N. Wisayani, “Analisis Business Process Reengineering Untuk Mengevaluasi, Merekayasa Ulang, Dan Memperbaiki Monitoring Kontrak Pada Pt Pln (Persero) Dist. Jatim Area Malang,,” *J. Adm. Bisnis SI Univ. Brawijaya*, vol. 8, no. 1, p. 79497, 2014.
- [7] H. Dinata, “Business Process Reengineering: The Role of Information Technology as a Determinant of Success for Improving Performance,” *J. Ilm. Bid. Teknol. Inf. dan Komun.*, vol. 5, no. 1, pp. 25–31, 2020.
- [8] M. H. Mahendra, H. D. W, and B. Prabawani, “Pengaruh Ekuitas Merek, Kualitas Pelayanan, Dan Switching Cost Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening,” *Diponegoro J. Soc. Polit.*, pp. 1–9, 2014.
- [9] R. Fajriah and S. Nazar, “Analisa Business Process Reengineering Dalam Pengembangan Sistem Distribusi Produk Lensa Mata Berbasis Mobile Application,” *CESS (Journal Comput. Eng. Syst. Sci.)*, vol. 5, no. 1, p. 1, 2020, doi: 10.24114/cess.v5i1.14353.
- [10] S. K. Sari and A. Asniar, “Analisis Dan Pemodelan Proses Bisnis Prosedur Pelaksanaan Proyek Akhir Sebagai Alat Bantu Identifikasi Kebutuhan Sistem,” *J. Inform. dan Elektron.*, vol. 7, no. 2, pp. 143–152, 2015, doi: 10.20895/infotel.v7i2.137.
- [11] B. N. Yahya, “Business Process Reengineering: Concepts Causes and Effect,” *Bus. Process Reengineering Concepts Causes Eff.*, vol. 4, no. 2, pp. 102–110, 2002, doi: 10.9744/jti.4.2.pp.102-110.
- [12] A. R. Hidayat, “Jurnal Informasi Volume VII No.2 / November / 2015,” *Audit Control Capab. Lev. TATA KELOLA Sist. Inf. MENGGUNAKAN COBIT 5 (Studi Direktorat TIK UPI Bandung)*, vol. VII, no. 2, pp. 33–47, 2015.
- [13] L. P. Dewi, U. Indahyanti, and Y. H. S, “Pemodelan Proses Bisnis Menggunakan Activity Diagram Uml Dan Bpmn (Studi Kasus Frs Online),” *Informatika*, pp. 1–9, 2017.
- [14] R. Yunis, “Arsitektur Bisnis : Pemodelan Proses Bisnis Dengan Object Oriented,” *Seminar*, vol. 2010, no. semnasIF, pp. 167–173, 2010.
- [15] R. M. Starr, *The scope of markets*. 2012.