



## **BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SISTEM PENDAFTARAN RAWAT INAP PASIEN RS DEWI SRI MENGGUNAKAN METODE ROOT CAUSE ANALYSIS**

**\*Lila Setiyani<sup>1</sup>, Apit Priatna<sup>2</sup>, & M Jafat Ali Hamzah<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Sistem Informasi, STMIK ROSMA, Indonesia

\* [lila.setiyani@dosen.rosma.ac.id](mailto:lila.setiyani@dosen.rosma.ac.id)

**Abstrak:** *Business Process Management Sistem Pendaftaran Pasien Rawat Inap RS Dewi Sri Menggunakan Metode Root Cause Analysis.* Efektivitas dan efisiensi proses bisnis menjadi tujuan bagi manajemen, RS Dewi Sri sebagai organisasi yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan, memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang berdampak pada kepuasan pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis *business process management* (BPM) untuk peningkatan proses bisnis di RS Dewi Sri dengan ruang lingkup pendaftaran pasien rawat inap. Metode *root cause analysis* diusulkan untuk dapat memotret masalah dan memberikan solusi peningkatan proses bisnis pendaftaran di RS Dewi Sri. Hasil penelitian ini mengungkap masalah terkait efisiensi dan efektivitas proses bisnis serta usulan ide peningkatan proses bisnis yang dapat diimplementasikan untuk menginisiasi pengembangan aplikasi RS Dewi Sri, dengan *outcome* peningkatan kepuasan layanan kepada pasien serta peningkatan performance dari bagian pendaftaran.

**Kata kunci:** *problem analysis; root cause analysis; business process management;* proses bisnis; efisiensi, efektivitas.

**Abstract:** *Business Process Management Inpatient Registration System for Inpatient Dewi Sri Hospital Using Root Cause Analysis Method.* The effectiveness and efficiency of business processes is a goal for management, Dewi Sri Hospital as an organization engaged in health services, has a goal to improve service quality which has an impact on service satisfaction. This study aims to carry out a business process management analysis to improve business processes at Dewi Sri Hospital with the scope of inpatient registration. The root cause analysis method is proposed to be able to photograph the problem and provide solutions to improve the registration business process at Dewi Sri Hospital. The results of this study reveal problems related to the efficiency and effectiveness of business processes as well as proposed business process improvement ideas that can be implemented to initiate the development of the Dewi Sri Hospital application, with the outcome of increasing patient service satisfaction and improving performance from the registration department.

**Keywords:** *problem analysis; root cause analysis; business process management ; business process; efficiency, effectiveness*

---

### *History & License of Article Publication:*

*Received:* 24/11/2022    *Revision:* 20/12/2022    *Published:* 31/12/2022

---

DOI: <https://doi.org/10.37971/radial.v10i2.297>

---



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

---

## PENDAHULUAN

Peningkatan proses bisnis, menjadi salah satu strategi bagi organisasi dalam mencapai visinya. Performance akan meningkat jika proses bisnis terjadi secara efektif dan efisien. RS Dewi Sri sebagai salah satu rumah sakit tulang punggung Kabupaten Karawang, telah mengimplementasikan sistem informasi dalam pengelolaan proses bisnisnya. Namun, kebutuhan dari pengguna baik itu internal yaitu manajemen RS Dewi Sri maupun pasien yang telah mengadopsi beberapa teknologi yang terus berkembang, menuntut RS Dewi Sri untuk terus melakukan perbaikan secara terus – menerus (*Continuous Improvement*), dan menjadi organisasi yang terus belajar untuk meningkatkan performanya dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik pada pelangganya. Kebutuhan RS Dewi Sri ini menarik peneliti untuk melakukan analisis yang dapat mendukung pencapaian visi organisasi. Dalam prose pre-analysis peneliti menemukan hal yang *urgent* yang harus segera di tindak lanjuti oleh RS Dewi Sri karena terkait dengan pelayanan yaitu pendaftaran rawat inap. Pada proses bisnis pendaftaran rawat inap ini, masih dapati isu – isu yang berpotensi menurunkan indeks kepuasan pelanggan. Proses pendaftaran rawat inap menjadi hal penting karena bersentuhan langsung dengan integritas rumah sakit yaitu memberikan pelayanan yang terbaik, jika ditemukan bahwa dalam proses ini terdapat aktivitas – aktivitas yang mempersulit pasien maka akan berdampak pada citra dari RS Dewi Sri. Peneliti belum menemukan strategi yang diusulkan oleh manajemen RS Dewi Sri maupun penelitian sebelumnya yang membahas hal ini.

Untuk menangkap proses bisnis dan menyusun usulan peningkat proses bisnis, peneliti mengusulkan untuk mengadopsi teori *business process management* (BPM). BPM merupakan metodologi yang efektif untuk meningkatkan proses dan dapat diimplementasikan pada beberapa sektor yaitu industri, jasa dan bisnis (De Ramón Fernández et al., 2020), selain itu BPM juga menjadi kunci kesuksesan manajemen organisasi (Badakhshan et al., 2020). Dalam rangka meningkatkan proses bisnis, maka perlu dilakukan analisis *business process management* (BPM) pada proses pendaftaran rawat inap dalam rangka meningkatkan proses bisnis dan performance dari divisi rawat inap di RS Dewi Sri.

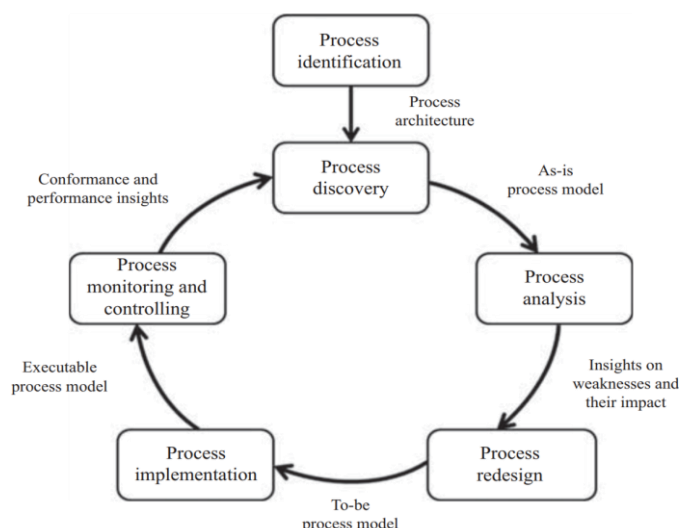
Beberapa penelitian telah mengungkapkan bahwa BPM dapat menjadi kerangka yang dapat memandu dalam meningkatkan proses bisnis. Hasil penelitian (Ningtiyas et al., 2018), mengungkap bahwa BPM dapat meningkatkan proses bisnis dari perencanaan penjualan. Selain itu, BPM juga dapat membantu dalam proses analisis proses bisnis pada dinas perdagangan sehingga dapat diperoleh kelebihan dan kekurangan dari proses bisnis dinas perdagangan (Saputra et al., 2020). Berdasarkan laporan dari (Raissa & Raissa, n.d.) menjelaskan bahwa BPM dapat meningkatkan proses bisnis dari perusahaan layanan jasa sertifikasi. Oleh sebab itu untuk meningkatkan proses bisnis dari proses rawat inap di RS Dewi Sri, peneliti mengusulkan kerangka BPM, dengan lingkup *requirement determination* yang dapat memotret proses bisnis yang berjalan pada pelayanan rawat inap dan memberikan ide solusi peningkatan proses bisnis sehingga proses bisnis rawat inap di RS Dewi Sri dapat meningkat dan berdampak pada peningkatan kepuasan layanan customer.

### ***Business Process Management***

*Business process management (BPM)* berkaitan dengan desain, pelaksanaan, pemantauan dan perbaikan proses bisnis (Mendling et al., 2018). Selain itu, pengelolaan proses bisnis dapat meningkatkan kebermanfaatan suatu pekerjaan (Mendling et al., 2020). BPM biasanya bekerja sepanjang siklus hidupnya dengan asumsi bahwa setiap proses bisnis terus berkembang melalui iterasinya (Looy, 2021). Menurut (Reijers, 2021) BPM mewujudkan filosofi manajemen yang didukung oleh berbagai metode, teknik dan alat, dengan skema yang menjadi perkembangan BPM adalah sistem BPM, pemodelan proses, desain proses, koordinasi dan interoperabilitas, manajemen model, *process mining* dan teknologi baru. Proses bisnis merupakan urutan aktivitas yang mengubah input menjadi output. BPM menggambarkan upaya dari organisasi untuk mengelola proses bisnis tersebut menjadi sedemikian rupa sehingga efek positif bertambah seperti peningkatan kualitas, kepuasan pelanggan, kinerja keuangan, penurunan waktu atau biaya produksi, sebaliknya manajemen proses bisnis yang buruk dapat menyebabkan penurunan kinerja keuangan, konflik organisasi dan penurunan inovasi (Zelt et al., 2019). BPM memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk menjadi bagian dari transformasi digital, menghadirkan level baru ketangkasan yang didorong oleh otomatisasi melalui digitalisasi, selain itu BPM juga mengusulkan metodologi pemodelan untuk menangkap secara semantik kepentingan bisnis, lingkungan perusahaan dan ruang proses sesuai dengan paradigma rekayasa perangkat lunak (Kir & Erdogan, 2021). Melihat pemanfaatan BPM dalam organisasi RS Dewi Sri memiliki peluang untuk peningkatan proses bisnis pada pelayanannya dengan mengadopsi BPM dalam konteks transformasi digitalisasi dan rekayasa perangkat lunak.

### ***Business Process Management Life Cycle***

Dumas menjelaskan bahwa *business process management (BPM) lifecycle* memiliki beberapa tahapan yang diawali dengan *process identification*, sehingga dalam proses tersebut terdapat aktivitas *process activity*, dalam aktivitas tersebut diidentifikasi proses – proses yang terjadi dalam organisasi sehingga didapat daftar proses bisnis. Berdasarkan proses bisnis yang ada dilakukan analisis proses dengan melihat secara detail dari setiap proses yang ada sehingga mendapatkan outcome model proses bisnis *as is*. Proses selanjutnya adalah *redesign process* yang menghasilkan model proses bisnis *to be* yang dapat diimplementasikan, dimonitoring dan dapat dikontrol (Szelagowski & Berniak-Woźny, 2020).



Gambar 2. BPM *life cycle* (Dumas)

Sumber : (Szelagowski & Berniak-Woźny, 2020)

### **Root Cause Analysis**

*Root Cause Analysis* (RCA) merupakan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memperbaiki penyebab fungsional yang berguna untuk menganalisis kegagalan sistem tentang hal – hal tak terduga yang terjadi, dan mengapa itu bisa terjadi (Mardesci, 2018). RCA berkontribusi terhadap suatu insiden melalui penciptaan pohon akar penyebab (Driesen et al., 2020). Menurut (Dissanayaka et al., 2020) RCA memfasilitasi penemuan potensi kelemahan, sehingga dapat digunakan dalam melakukan analisis dari hasil tangkap proses bisnis rawat inap RS Dewi Sri.

### **Penelitian yang relevan**

Penelitian sebelumnya mencatat bahwa BPM digunakan dalam proses analisis dan perancangan *artificial intelligence*, karena keduanya secara bersamaan dapat memberikan pemahaman terkait proses bisnis yang terjadi dengan baik (Ardiansyah et al., 2021). Penelitian yang sama oleh (Dharmawan & Amelia, 2020) menggunakan *business process management life cycle* dalam melakukan evaluasi dari bisnis proses UMKM. Dalam penelitian (Handayani & Mahendrawathi, 2019) menjelaskan BPM ditujukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari aktivitas UMKM. Selain itu (Chotijah, 2019) menggunakan BPM untuk melakukan evaluasi terhadap UMKM. Melihat laporan dari penelitian sebelumnya, ini membuktikan bahwa BPM dapat digunakan sebagai pendekatan untuk peningkatan proses bisnis rawat inap RS Dewi Sri.

### **METODE**

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang telah diungkapkan sebelumnya, peneliti menggunakan model penelitian *design science research* (DSR) dengan mengadopsi tahapan *BPM life cycle*. DRS dipilih karena dalam penelitian ini akan dihasilkan *artefac* berupa model proses bisnis *as is* dan model proses bisnis *to be* yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan aplikasi RS Dewi Sri. Sumber data dari penelitian ini diambil dari staf bagian

*Business Process Management* Sistem Pendaftaran Rawat Inap Pasien Rs Dewi Sri Menggunakan Metode *Root Cause Analysis* (Setiyani)

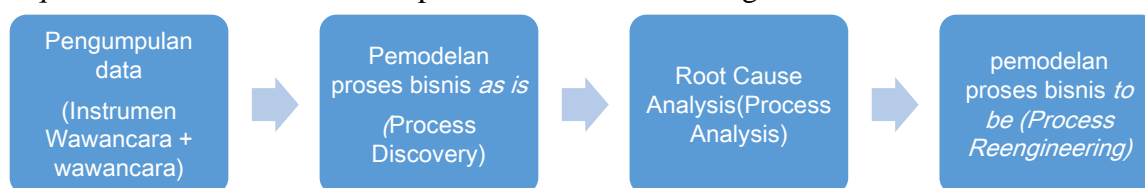
<https://stitek-binataruna.e-journal.id/radial/index>

pelayanan rawat inap di RS Dewi Sri dengan cara melakukan wawancara semi terstruktur dengan daftar pertanyaan sebagai berikut :

**Tabel 1.** Pertanyaan Wawancara

1. Jelaskan proses yang terjadi saat mendaftar ke rumah sakit
2. Siapa saja yang terlibat dalam transaksi tersebut
3. Dokumen apa saja yang terlibat pada transaksi tersebut

Hasil pengumpulan data kemudian dilakukan analisis yang menghasilkan model proses bisnis *as is* kemudian dilanjutkan dengan analisis *root cause analysis* untuk mengetahui akar masalah dari proses bisnis yang telah ditangkap sehingga dapat digambarkan sebuah diagram *fish bone* dari potret masalah yang di dapat, selanjutnya berdasarkan hasil diagram *fish bone* disusun sebuah proses bisnis yang lebih efektif dan efisien yaitu berupa model proses bisnis *to be*. Hasil dari proses bisnis *to be* tersebut menjadi model dari peningkatan proses bisnis rawat inap untuk RS Dewi Sri. Dalam pemodelan proses bisnis, peneliti menggunakan aplikasi *Bizagi Modeler*. Secara jelas prosedur *requirement determination* dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1.** Requirement determination process

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Skenario Stories

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, berikut *skenario stories* yang terjadi pada proses pendaftaran rawat inap Rumah Sakit Dewi Sri.

**Tabel 2.** Skenario Stories

<b>Informan</b>	Ibu Yani
<b>Divisi</b>	Addmission
<b>Stories</b>	Proses pendaftaran rawat inap dimulai pasien datang ke admission membawa berkas permohonan rawat inap (CM4), lalu dilakukan pengecekan data pribadi pasien yang selanjutnya, admission melakukan pengecekan ketersediaan ruangan sesuai <i>diagnose</i> dan penggunaan jenis jaminan, pada pengecekan ketersediaan ruangan apabila ruangan itu tidak tersedia maka admission memberikan konfirmasi ke pasien bahwa ruangan pasien tidak tersedia, sedangkan pada pengecekan penggunaan jenis jaminan pasien tersebut menggunakan jenis jaminan apa, apakah datang sebagai pasien umum atau menggunakan jenis jaminan lain seperti jaminan perusahaan, asuransi, BPJS, atau karawang sehat. Jika ruangan sudah tersedia dan pasien sudah menentukan akan menggunakan jaminan apa, selanjutnya admission memberikan konfirmasi kepada perawat bahwa akan ada pasien masuk dengan keterangan pasien tersebut akan di tempatkan di ruangan mana, selanjutnya pasien melakukan pengisian berkas general consent (CM5a) dan setelah itu admission

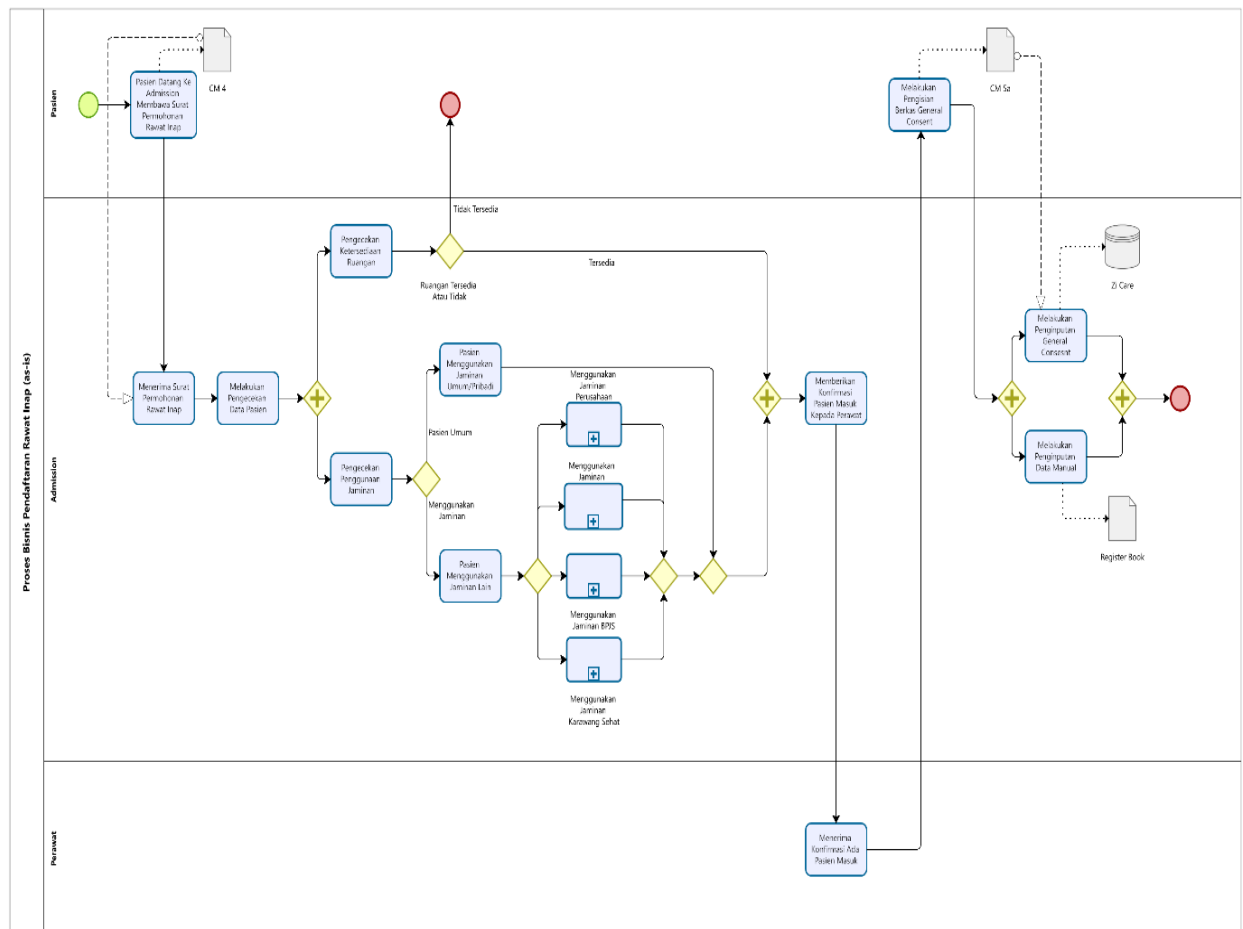
*Business Process Management* Sistem Pendaftaran Rawat Inap Pasien Rs Dewi Sri Menggunakan Metode *Root Cause Analysis* (Setiyani)

<https://stitek-binataruna.e-journal.id/radial/index>

melakukan penginputan general consent dan data diri pasien di aplikasi Zi Care dan juga manual book.

### Process Discovery

Tahapan *Discovery* ini dilakukan identifikasi proses bisnis saat ini (*As-Is*) dari proses pendaftaran rawat inap berdasarkan skenario stories yang telah dijabarkan pada sebelumnya. Proses bisnis yang terjadi pada proses pendaftaran rawat inap dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 2. Proses Bisnis As-Is

### Process Analysis

#### a. Analisis Masalah

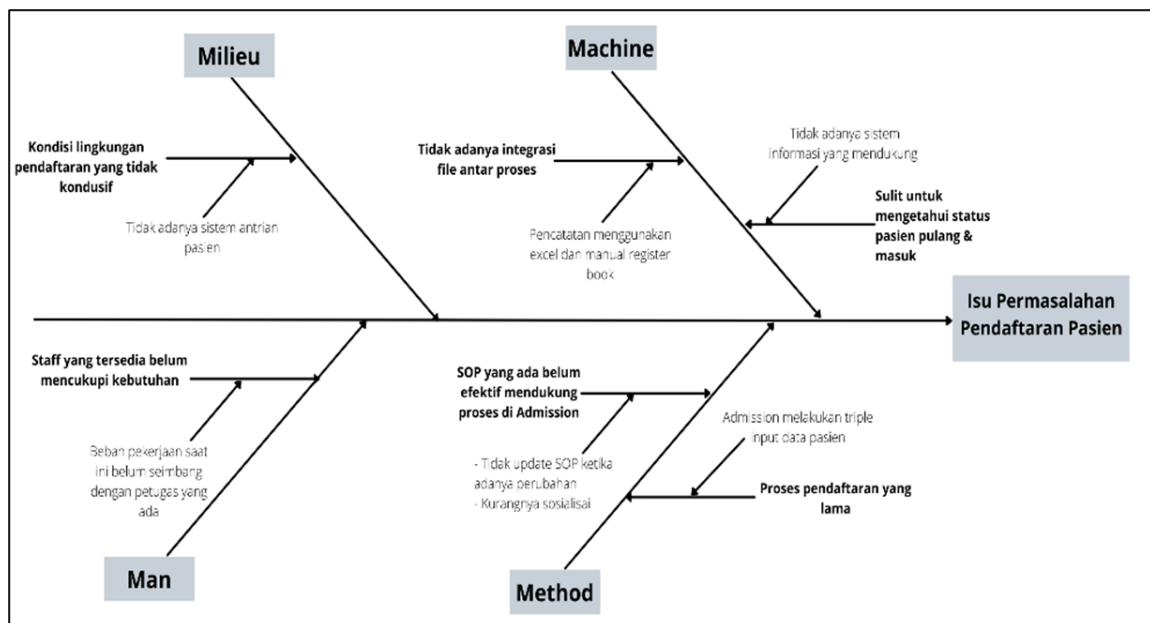
Setelah menggambarkan proses bisnis yang sedang berjalan pada pendaftaran rawat inap Rumah Sakit Dewi Sri, selanjutnya adalah menganalisis masalah berdasarkan proses bisnis yang telah dibuat sebelumnya. Tujuannya adalah untuk mengetahui kendala apa saja yang dihadapi pada proses pendaftaran rawat inap Rumah Sakit Dewi Sri berlangsung.

Tabel 3. Analisis Masalah

NO.	Masalah	Penyebab
1.	Proses pendaftaran rawat inap membutuhkan waktu yang lama	Waktu penanganan pasien yang lama disebabkan karena saling menunggu informasi antar staf terkait yang terlibat dalam penanganan pasien tersebut.
2.	Tidak adanya informasi yang jelas terkait dengan status ketersediaan ruangan	Tidak adanya sistem, yang memberikan informasi kepada Admission, terkait status ruangan rawat inap, sehingga informasi mengenai status ruang rawat inap harus berkordinasi dengan perawat melalui telepon.
3.	Pendataan pasien rawat inap tidak bisa dilakukan dengan cepat	Proses pendataan rawat inap masih melakukan pendataan secara manual meskipun sudah ada sistem pendataan pasien, dengan alasan data manual tersebut digunakan untuk keperluan backup data

### b. Fishbone Diagram

Setelah dilakukan analisis masalah yang dihadapi oleh bagian pendaftaran rawat inap Rumah Sakit Dewi Sri. Dalam teori manajemen proses bisnis, kita mengenal analisis kualitatif dengan menggunakan analisis akar penyebab atau Root Cause Analysis (RCA). Untuk melakukan root cause analysis, kita dapat menggunakan analisis *fishbone* diagram. Oleh sebab itu peneliti juga melakukan penyelesaian masalah dengan menggunakan *fishbone diagram*.



Gambar 3. Fishbone Diagram

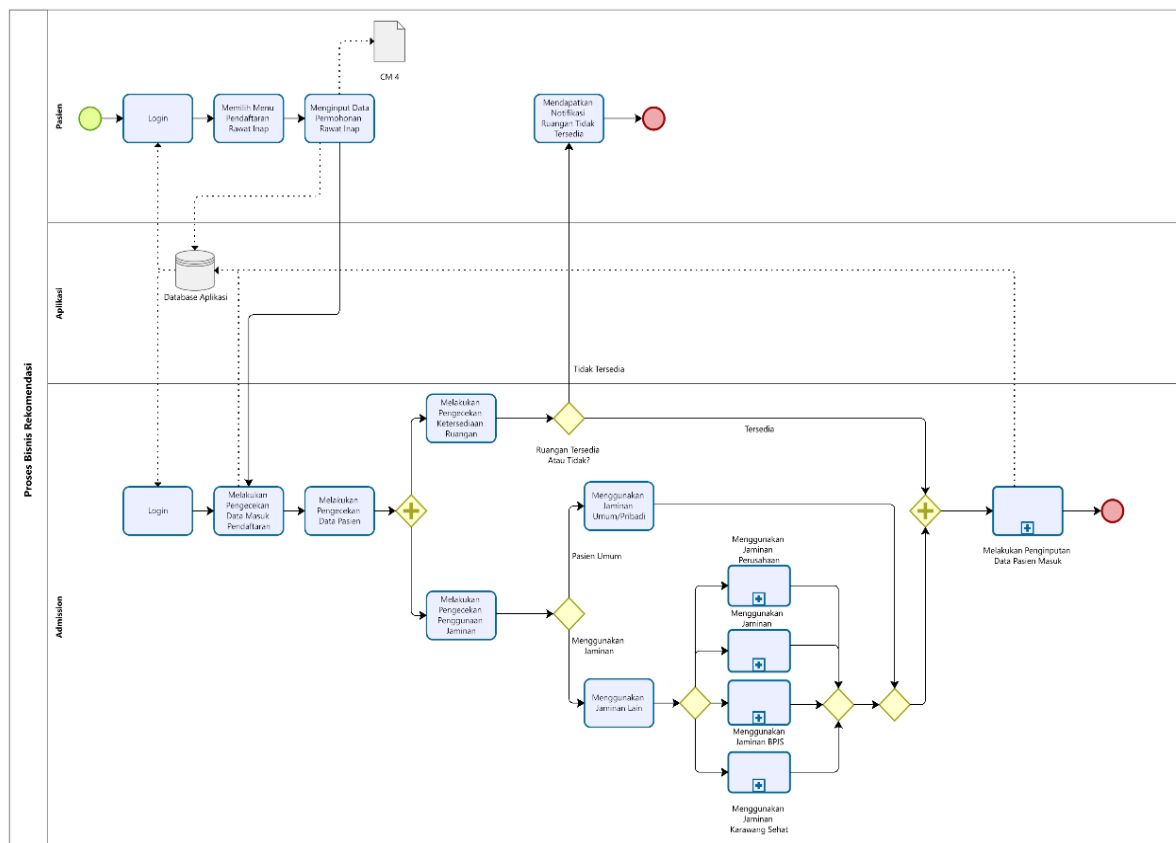
Berdasarkan analisis masalah dan *fishbone diagram* dapat diidentifikasi bahwa isu permasalahan pendaftaran pasien rawat inap dapat diselesaikan sebagai berikut :

**Tabel 4.** Dampak, Akar Masalah, Solusi

Dampak	Akar Masalah	Solusi
Sulit untuk mengetahui status pasien pulang & masuk	Tidak adanya sistem informasi yang mendukung	Mengembangkan sistem pendaftaran pasien rawat inap dengan sistem yang mendukung, seperti : 1. Otomatisasi sistem pendaftaran kedalam database pendaftaran 2. Integrasi data antar proses, sehingga dapat diketahui status ruangan rawat inap dan pasien masuk atau pulang

**Process Redesign**

Setelah mengetahui proses bisnis berjalan dan berdasarkan permasalahan yang ada serta hasil analisis data yang peneliti buat, peneliti mengusulkan *redesign process* untuk meningkatkan proses bisnis yang ada sebelumnya. *Redesign process* pendaftaran pasien rawat inap dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



**Gambar 1.** Proses Bisnis To-Be

*Business Process Management* Sistem Pendaftaran Rawat Inap Pasien Rs Dewi Sri Menggunakan Metode *Root Cause Analysis (Setiyani)*



Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti pada proses pendaftaran rawat inap membutuhkan waktu yang lama, admission melakukan pendaftaran secara triple input karena meskipun ada sistem yang digunakan untuk penginputan data pasien masih menggunakan cara manual untuk pendataan pasien dan ruangan seperti menggunakan Microsoft Excel dan buku catatan, sehingga tidak adanya integrasi antar proses yang mengakibatkan tidak adanya informasi tentang data keluar masuk pasien dan ketersediaan ruangan. Dari permasalahan tersebut peneliti mencari akar sebab permasalahan sehingga mendapatkan solusi, dan solusi yang diberikan adalah untuk meningkatkan proses bisnis yang ada dan mengusulkan proses bisnis untuk peningkatan pelayanan pada proses bisnis pendaftaran rawat inap. Berdasarkan masalah yang ada gambar 3 memberikan usulan peningkatan proses bisnis dengan mengintegrasikan antar *activity* sehingga informasi dapat diterima dengan efektif dan efisien dan pelayanan terhadap rawat jalan dapat dilakukan dengan baik.

## KESIMPULAN

Dengan menggunakan pemodelan BPMN kita dapat melihat secara jelas proses bisnis pendaftaran rawat inap di Rumah Sakit Dewi Sri. Dengan melihat proses bisnis yang ada maka dapat dilakukan analisis untuk peningkatan efektifitas dan efisiensi pada proses pendaftaran. Langkah-langkah analisis dalam penelitian ini menggunakan *Root Cause Analysis* (RCA). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan atau didapati cara mengefektifkan proses pendaftaran tersebut dengan cara mengembangkan sistem pendaftaran rawat inap dengan mengotomatisasikan sistem pendaftaran dan pengintegrasian data antar proses, sehingga dapat diketahui status ruangan dan pasien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, A., Fardana, F. F., & Yaqin, M. A. (2021). Analisis dan Perancangan Artificial Intelligence Pada Business Process Management. *ILKOMNIKA: Journal of Computer Science and Applied Informatics*, 3(1), 69–82. <https://doi.org/10.28926/ilkomnika.v3i1.121>
- Badakhshan, P., Conboy, K., Grisold, T., & vom Brocke, J. (2020). Agile business process management: A systematic literature review and an integrated framework. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1505–1523. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0347>
- Chotijah, U. (2019). Assessment of Business Process Management for MSMEs in east java. *Jurnal Sistem Informasi (Journal of Information System)*, 15(1).
- De Ramón Fernández, A., Ruiz Fernández, D., & Sabuco García, Y. (2020). Business Process Management for optimizing clinical processes: A systematic literature review. *Health Informatics Journal*, 26(2), 1305–1320. <https://doi.org/10.1177/1460458219877092>
- Dharmawan, Y. S., & Amelia, P. (2020). MSMEs Business Process Evaluation using Business Process Management Lifecycle Approach in Gresik. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 144(8), 54–59. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200606.009>
- Dissanayaka, A. M., Mengel, S., Gittner, L., & Khan, H. (2020). Vulnerability Prioritization, Root Cause Analysis, and Mitigation of Secure Data Analytic Framework Implemented

*Business Process Management Sistem Pendaftaran Rawat Inap Pasien Rs Dewi Sri Menggunakan Metode Root Cause Analysis (Setiyani)*

<https://stitek-binataruna.e-journal.id/radial/index>

- with MongoDB on Singularity Linux Containers. *ACM International Conference Proceeding Series*, 58–66. <https://doi.org/10.1145/3388142.3388168>
- Driesen, B. E. J. M., Merten, H., Wagner, C., Bonjer, H. J., & Nanayakkara, P. W. B. (2020). Unplanned return presentations of older patients to the emergency department: A root cause analysis. *BMC Geriatrics*, 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12877-020-01770-x>
- Handayani, S. F., & Mahendrawathi, E. R. (2019). Antecedent and business process management non-technical capabilities in social media implementation for micro, small and medium enterprises: A conceptual model. *Procedia Computer Science*, 161, 1114–1121. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.223>
- Kir, H., & Erdogan, N. (2021). A knowledge-intensive adaptive business process management framework. *Information Systems*, 95, 101639. <https://doi.org/10.1016/j.is.2020.101639>
- Looy, A. Van. (2021). A quantitative and qualitative study of the link between business process management and digital innovation. *Information & Management*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720620303517>
- Mardesci, H. (2018). Analisa Produk Cacat Menggunakan Metode Peta Kendali dan Root Cause Analysis. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 7(2), 45–50. <http://jurnal.stikesnh.ac.id/index.php/jikd/article/view/263>
- Mendling, J., Pentland, B. T., & Recker, J. (2020). Building a complementary agenda for business process management and digital innovation. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 208–219. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1755207>
- Mendling, J., Weber, I., Van Der Aalst, W., Brocke, J. Vom, Cabanillas, C., Daniel, F., Debois, S., Di Ciccio, C., Dumas, M., Dustdar, S., Gal, A., García-Bañuelos, L., Governatori, G., Hull, R., La Rosa, M., Leopold, H., Leymann, F., Recker, J., Reichert, M., ... Zhu, L. (2018). Blockchains for business process management - Challenges and opportunities. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.1145/3183367>
- Ningtiyas, R. K., Pulansari, F., & Hayati, K. R. (2018). Penerapan Business Process Management (BPM) (Studi Kasus: Proses Bisnis Mengeksekusi dan Mengelola Rencana Penjualan di Divisi Niaga PT PJB Services). *Jurnal Teknologi*, 11(2008), 65 – 71.
- Raissa, S. A., & Raissa, S. A. (n.d.). *Business Process Management PT . X Bidang Jasa Sertifikasi*.
- Reijers, H. A. (2021). Business Process Management: The evolution of a discipline. *Computers in Industry*, 126, 103404. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404>
- Saputra, H. M. J., Marviainyda, D. E., Larasatu, R. A., Addaffa, M. Z. A., & Atrinawati, L. H. (2020). Analisis Proses Bisnis pada Dinas Perdagangan Kota XYZ dengan Menggunakan Business Process Management Lifecycle. *SPECTA Journal of Technology*, 4(1), 71–83. <https://doi.org/10.35718/specta.v4i1.181>
- Szelagowski, M., & Berniak-Woźny, J. (2020). The adaptation of business process management maturity models to the context of the knowledge economy. *Business Process Management Journal*, 26(1), 212–238. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2018-0328>
- Zelt, S., Recker, J., Schmiedel, T., & vom Brocke, J. (2019). A theory of contingent business process management. *Business Process Management Journal*, 25(6), 1291–1316. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2018-0129>

**UCAPAN TERIMA KASIH**

Terima kasih kami ucapkan kepada RS Dewi Sri yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti dalam proses pengumpulan data dan proses verifikasi.