

**PENGUKURAN MANFAAT *BUSINESS PROCESS MODELLING*
NOTATION (BPMN) DALAM *INTERNALIZATION KNOWLEDGE*
CAPTURE PADA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS**

SKRIPSI



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

DISUSUN OLEH :

ARISTA QIYAMULLAILY

H96218052

**PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2022**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : ARISTA QIYAMULLAILY
NIM : H96218052
Program Studi : Sistem Informasi
Angkatan : 2018

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul: "PENGUKURAN MANFAAT *BUSINESS PROCESS MODELLING NOTATION* (BPMN) DALAM *INTERNALIZATION KNOWLEDGE CAPTURE* PADA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS". Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian pernyataan keaslian ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surabaya, 12 Juli 2022

Yang Menyatakan,



(Arista Qiyamullaily)

NIM. H96218052

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh

NAMA : ARISTA QIYAMULLAILY
NIM : H96218052
JUDUL : PENGUKURAN MANFAAT *BUSINESS PROCESS MODELING NOTATION* (BPMN) DALAM *INTERNALIZATION KNOWLEDGE CAPTURE* PADA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 04 Juli 2022

Dosen Pembimbing 1



(Indri Sudanawati Rozas, M. Kom)

NIP 198207212014032001

Dosen Pembimbing 2



(Dr. Eng. Anang Kunaefi, M. Kom)

NIP 197911132014031001

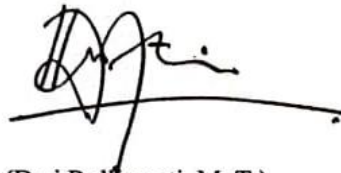
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Arista Qiyamullailiy ini telah dipertahankan di depan tim penguji skripsi di Surabaya,
13 Juli 2022.

Mengesahkan

Dewan Penguji

Dosen Penguji 1



(Dwi Rolliawati, M. T.)
NIP. 197909272014032001

Dosen Penguji 2



(Ahmad Yusuf, M. Kom)
NIP 199001202014031003

Dosen Penguji 3



(Indri Sudanawati Rozas, M. Kom)
NIP. 198207212014032001

Dosen Penguji 4



(Dr. Eng. Anang Kunaefi, M. Kom)
NIP 197911132014031001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Sains dan Teknologi

UIN Sunan Ampel Surabaya



(Dr. Saepul Hamdani, M. Pd)

NIP. 196507312000031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ARISTA QIYAMULLAILY
NIM : H96218052
Fakultas/Jurusan : SAINS DAN TEKNOLOGI/SISTEM INFORMASI
E-mail address : ARIESBOBOB99@GMAIL.COM

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain
(.....)

Yang berjudul :

PENGUKURAN MANFAAT BUSINESS PROCESS MODELLING NOTATION

(BPMN) DALAM INTERNALIZATION KNOWLEDGE CAPTURE PADA

LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 Juli 2022

Penulis

()
Arista Qiyamullaily

ABSTRAK

PENGUKURAN MANFAAT *BUSINESS PROCESS MODELING NOTATION* (BPMN) DALAM *INTERNALIZATION KNOWLEDGE CAPTURE* PADA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS

Oleh:

Arista Qiyamullaily

Dokumen proses bisnis merupakan salah satu dokumen penting yang harus dimiliki oleh organisasi agar kegiatan yang berjalan dapat terstruktur dengan baik. Sesuai dengan peraturan menteri riset, teknologi, dan pendidikan tinggi Republik Indonesia Nomor 71 tahun 2017 nomor 2017 pada pasal dua menyebutkan bahwa semua unit kelembagaan termasuk perguruan tinggi negeri wajib mengembangkan, menyusun, menyelenggarakan, dan mengevaluasi peta proses bisnis. Sehingga penelitian ini akan melakukan pengembangan proses bisnis dengan melakukan pemodelan menggunakan diagram yang telah terstandarisasi secara Internasional yakni Business Process Modelling Notation (BPMN). Penelitian ini juga melaksanakan pengukuran manfaat pada BPMN dalam *internalization knowledge capture* pada salah satu Lembaga Penjaminan Mutu Universitas bagian Penjaminan Mutu Internal. Penelitian ini menggunakan tiga proses yakni *process identification*, *process discovery*, dan *process analysis*. Diketahui, dari hasil dari penelitian ini yakni kegiatan pemodelan proses bisnis dilakukan dengan beberapa cara yakni 1. Wawancara, 2. Studi Dokumen, 3. Analisis Proses Bisnis. Hasil dari pemodelan proses bisnis dapat diakses pada link website: www.lpmuinsa-bpmn.com. Dari pengukuran manfaat *Business Process Modelling Notation* dalam *Internalization Knowledge Capture* pada *process analysis* terbukti bahwa pemodelan *Business Process Modelling Notation* pada proses bisnis di Lembaga Penjaminan Mutu Universitas bermanfaat pada internalisasi penangkapan pengetahuan. Nilai kebermanfaatan tertinggi dalam pemodelan BPMN pada internalisasi penangkapan pengetahuan dari seluruh perspective yakni pada *process owner and the operational managers perspective* dengan nilai 4,57. Hal ini dikarenakan, *process owner and the operational manager* memiliki tanggung jawab dan hubungan secara langsung dengan proses bisnis yang telah dimodelkan.

Kata kunci: Proses bisnis, BPMN, Pengangkapan pengetahuan, Internalisasi

ABSTRACT

MEASUREMENT OF BENEFITS OF BUSINESS PROCESS MODELING NOTATION (BPMN) IN INTERNALIZATION KNOWLEDGE CAPTURE AT UNIVERSITY QUALITY ASSURANCE INSTITUTIONS

By:
Arista Qiyamullaily

Business process documents are one of the important documents that must be owned by organizations so that ongoing activities can be structured properly. In accordance with the regulation of the minister of research, technology and higher education of the Republic of Indonesia Number 71 of 2017 number 2017 in article two, it is stated that all institutional units including state universities are required to develop, compile, implement, and develop business process maps. So that this research will develop business processes by modeling using diagrams that have been standardized internationally, namely Business Process Modeling Notation (BPMN). This study also carried out a measurement of the benefits of BPMN in the internalization of knowledge capture at one of the University's Quality Assurance Institutions in the Internal Quality Assurance section. This research uses three processes, namely process identification, process discovery, and process analysis. it can be seen from the results of this study that business modeling activities are carried out in several ways, namely 1. Interview, 2. Document Study, 3. Business Analysis. The results of business process modeling can be accessed on the website link: www.lpmuinsa-bpmn.com. From the measurement of the benefits of Business Process Modeling Notation in Internalization Knowledge Capture on process analysis, it is proven that Business Process Modeling Notation modeling in business processes at the University Quality Assurance Institute is beneficial in internalizing the application of knowledge. The highest usefulness value in BPMN modeling is the internalization of knowledge from all perspectives, namely the process owner and the operational manager perspective with a value of 4.57. This is because, process owners and operational managers have direct responsibilities and relationships with the business processes that have been modeled.

Keywords: *Business process, BPMN, Knowledge capture, Internalization*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.5. Batasan Masalah.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu	7
2.2. Teori Dasar	10
2.2.1. Perguruan Tinggi	10
2.2.2. Proses Bisnis	11
2.2.3. Business Process Management	13
2.2.4. Business Process Modelling Notation	15
2.2.5. Notasi BPMN.....	17
2.2.6. Bizagi Modeler	20
2.2.7. Knowledge Management	21
2.2.8. Stakeholder Perspective Analysis.....	27
2.2.9. Populasi.....	28

2.2.10. Sampel	28
2.2.11 BPM Capabilities Framework	29
2.3. Integrasi Keilmuan	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	33
3.1 Process Identification	33
3.1.1 Pengumpulan Informasi	33
3.1.2 Analisis Proses Bisnis	34
3.2 Process Discovery	34
3.2.1 Pemodelan Proses Bisnis	34
3.2.2 Validasi Proses Bisnis.....	35
3.3 Process Analysis	36
3.3.1 Stakeholder Perspective Analysis.....	36
3.3.2 BPM Capability Framework.....	41
3.3.3 Hasil Analisis Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture.....	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Process Identification	45
4.1.1 Pengumpulan Informasi	45
4.1.2 Analisis Proses Bisnis	50
4.2 Process Discovery	55
4.2.1 Pemodelan Proses Bisnis	55
4.2.2 Validasi Proses Bisnis.....	65
4.3 Process Analysis	66
4.3.1 Stakeholder Perspective Analysis.....	66
4.3.2 BPM Capability Framework.....	76
4.4 Analisis Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture	79
BAB V PENUTUP.....	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	83

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	7
Tabel 3. 1 Validasi Proses Bisnis	35
Tabel 3. 2 Kuesioner Setiap Perspective Analysis	38
Tabel 3. 3 Pertanyaan Wawancara	42
Tabel 4. 1 Dokumentasi Proses Bisnis	46
Tabel 4. 2 Hasil Jenis Kelamin Responden	67
Tabel 4. 3 Hasil Posisi Pekerjaan Responden	67
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Customer perspectives	69
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Participant perspective	69
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas External parties perspective	69
Tabel 4. 7 Hasil Uji Perspective Process Ownenr and The Operational Managers	70
Tabel 4. 8 Hasil Uji Executive Improvement Managers	70
Tabel 4. 9 Hasil Rata-Rata Customers Perspective	73
Tabel 4. 10 Hasil Rata-Rata Participant Perspective	73
Tabel 4. 11 Hasil Rata-Rata External Parties Perspective	74
Tabel 4. 12 Hasil Rata-Rata Process Owner and The Operational Managers Perspective	74
Tabel 4. 13 Hasil Rata-Rata Executive Improvement Managers Perspective	75
Tabel 4. 14 Hasil Rata-Rata Stakeholder Perspective	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Siklus Proses Bisnis	12
Gambar 2. 2 Siklus Business Process Management.....	13
Gambar 2. 3 Elemen Business Process Modelling Notation	16
Gambar 2. 4 Notasi Data Pada BPMN.....	17
Gambar 2. 5 Notasi Group Pada BPMN	17
Gambar 2. 6 Notasi Text Annotation Pada BPMN	18
Gambar 2. 7 Notasi Sequence Flow Pada BPMN.....	18
Gambar 2. 8 Notasi Message Flow Pada BPMN	18
Gambar 2. 9 Notasi Association Pada BPMN	18
Gambar 2. 10 Notasi Pool Pada BPMN	19
Gambar 2. 11 Notasi Lane Pada BPMN	19
Gambar 2. 12 Notasi Event Pada BPMN	19
Gambar 2. 13 Notasi Activity Pada BPMN	20
Gambar 2. 14 Notasi Gateway Pada BPMN	20
Gambar 2. 15 Proses Knowledge Management	23
Gambar 2. 16 Siklus Knowledge Management.....	25
Gambar 2. 17 BPM Capability Framework	30
Gambar 3. 1 Metodologi Penelitian	33
Gambar 3. 2 Kategori Skala Likert	40
Gambar 3. 3 Rumus Nilai Jenjang Interval	40
Gambar 3. 4 Kategori Skala Nilai Jenjang Interval	41
Gambar 4. 1 Kegiatan Wawancara Proses Bisnis	45
Gambar 4. 2 Cover Dokumen Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal..	46

Gambar 4. 3 Cover Dokumen Sistem Manajemen Perguruan Tinggi	47
Gambar 4. 4 Cover Dokumen Standar Pelayanan Minimum.....	48
Gambar 4. 5 Halaman Utama Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia	49
Gambar 4. 6 Diagram Proses UIN Sunan Ampel Surabaya.....	50
Gambar 4. 7 Identifikasi Proses Bisnis	52
Gambar 4. 8 Hasil Kuadran.....	53
Gambar 4. 9 Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal	54
Gambar 4. 10 Pemodelan Proses Bisnis level-0.....	55
Gambar 4. 11 Pemodelan Proses Bisnis level-1.....	55
Gambar 4. 12 Pemodelan Proses Bisnis Level-2	56
Gambar 4. 13 Pemodelan Proses Bisnis Level-3	56
Gambar 4. 14 Pemodelan Proses Bisnis Level-4	57
Gambar 4. 15 Pemodelan Proses Bisnis Level-5	58
Gambar 4. 16 Pemodelan proses bisnis penetapan standar kompetensi lulusan....	59
Gambar 4. 17 Pemodelan proses bisnis pelaksanaan standar kompetensi lulusan	60
Gambar 4. 18 Pemodelan proses bisnis evaluasi pelaksanaan standar kompetensi lulusan	61
Gambar 4. 19 Pemodelan proses bisnis pengendalian standar kompetensi lulusan	62
Gambar 4. 20 Pemodelan proses bisnis peningkatan standar kompetensi lulusan	63
Gambar 4. 21 Pemodelan proses bisnis standar kompetensi lulusan	64
Gambar 4. 22 Hasil Validasi Pemodelan BPMN	65
Gambar 4. 23 Kuesioner Survei Pengukuran Manfaat Pemodelan BPMN	66
Gambar 4. 24 Hasil Uji Reliabilitas Customer perspective	71

Gambar 4. 25 Hasil Uji Reliabilitas Participant perspective.....	71
Gambar 4. 26 Hasil Uji External parties perspective	71
Gambar 4. 27 Hasil Uji Reliabilitas perspective	72
Gambar 4. 28 Hasil Uji Reliabilitas	72
Gambar 4. 29 Hasil Rata-Rata Stakeholder Perspective per Kategori.....	79



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan inovasi pada sistem tata kelola organisasi merupakan sebuah tantangan baru. Daya saing yang tinggi dalam menghadapi perkembangan zaman menjadikan sebuah organisasi harus berusaha untuk memperbaiki kelemahan baik dalam internal maupun eksternal organisasi. pada salah satu penelitian terdahulu terdapat 5 unsur yang sangat penting pada organisasi yakni (1) kepemimpinan (2) doktrin guna spesifikasi nilai, tujuan, dan tindakan operasional (3) program yang menunjukkan tindakan melaksanakan fungsi dan jasa (4) sumber daya serta (5) struktur internal yang menunjuk pada struktur, proses, dan kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi (Firdaus et al., 2021). Pada poin nomor 5 dijelaskan bahwa struktur internal dari organisasi merupakan unsur yang penting. Dimana, organisasi harus merencanakan struktur, proses, serta alur kegiatan dengan baik dan benar.

Permasalahan muncul pada saat dokumen proses bisnis pada organisasi masih belum terstruktur dengan baik. Dokumen-dokumen yang dalam pengelolaan masih menggunakan manual atau *hardcopy* dihadapkan oleh kendala seperti dokumen hilang, dokumen sulit untuk diperbaharui hingga orang-orang atau tim yang berada di organisasi tidak bisa memahami alur proses bisnis dengan baik (Suroyo & Amin, 2017). Dalam usaha organisasi untuk dapat terus melakukan kontrol pada struktur internal, organisasi dapat melakukan penjagaan dalam kelengkapan dokumen-dokumen penting yang terkait pada organisasi. Kegiatan manajemen dokumen mulai diadakan sebagai salah satu usaha dalam memudahkan pegawai ataupun pengguna proses bisnis dalam memahami sebuah alur dari proses bisnis melalui penangkapan suatu pengetahuan dari bentuk dokumentasi menjadi pengetahuan pada setiap individu (*knowledge capture*) dan penyimpanan media dokumen pada sebuah sistem. Pada penelitian terdahulu didapatkan hasil sebesar 86,3% dalam korelasi kemudahan penerimaan dokumen dan manfaat dokumen manajemen sistem pada salah satu organisasi. Hubungan ini dapat dijelaskan bahwa

manfaat manajemen dokumen dalam menjaga keamanan dokumen sangat berpengaruh besar(Hardiansyah et al., 2016).

Salah satu dokumen penting yang harus dilakukan evaluasi secara berkala salah satunya yakni sebuah proses bisnis pada organisasi. Pada dasarnya proses bisnis adalah proses aliran pekerjaan yang berada pada organisasi (Chang, 2011). Proses bisnis pada sebuah perusahaan atau organisasi adalah sebuah hal yang penting. Dalam proses bisnis yang baik dan terstruktur sesuai dengan tujuan dan visi-misi organisasi akan membuat kegiatan yang dijalankan dalam setiap proses sesuai dengan yang diharapkan. Proses bisnis merupakan kumpulan kegiatan dari setiap aktivitas yang telah dirancang sehingga menghasilkan keluaran atau hasil tertentu bagi organisasi (Sparx, 2004). Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa efektivitas proses bisnis pada sebuah organisasi sangat berpengaruh terhadap kualitas organisasi untuk mencapai tujuan (Abidin & Carolina, 2021).

Pemodelan proses bisnis dapat dilakukan dengan proses pengkajian dan analisis pada proses bisnis yang telah ada di organisasi. Sebuah model yang dirancang untuk organisasi akan menggambarkan proses bisnis dari perspektif internal. Terdapat dua jenis proses pemodelan dalam kegiatan pemodelan proses bisnis, *workflow oriented* proses ini akan menggambarkan kegiatan proses dari satu sudut pandang salah satu item dimana item tersebut melalui proses tersebut. Proses pemodelan kedua yakni *functional oriented*, pemodelan ini menggambarkan kegiatan dari suatu unit departemen dari perspektif urutan dalam proses bisnis. (Sari & Asniar, 2015).

Dengan adanya pemodelan proses bisnis yang mudah dipahami oleh para pegawai atau pekerja baru yang ingin melaksanakan proses bisnis maka kegiatan akan lebih mudah dilaksanakan sesuai harapan yakni cepatnya pembagian informasi dan pengetahuan yang akan didapatkan. Salah satu pemodelan proses bisnis dalam bentuk diagram yang telah terintegrasi oleh teknologi informasi ialah *Business Process Modelling Notation* (BPMN). BPMN merupakan salah satu pemodelan proses bisnis management dengan menggunakan notasi diagram yang telah terstandarisasi oleh internasional. Penggunaan BPMN dalam sebuah organisasi sangat penting dikarenakan banyaknya organisasi yang bersaing untuk mencapai tujuan dan visi misi organisasi. BPMN dapat menjadi acuan untuk

pegawai sesuai dengan divisi yang telah dijabarkan pada notasi diagram proses bisnis (Sari & Asniar, 2015). Adapun tools yang dapat dimanfaatkan dalam pemodelan *Business Process Modelling Notation* (BPMN) yakni Bizagi Process Modeler.

Business Process Modelling Notation yang diciptakan atau dirancang pada proses bisnis organisasi menjadi salah satu cara untuk memudahkan proses pengangkapan pengetahuan dari sebuah dokumentasi proses bisnis kepada pegawai atau pelaku proses bisnis. Kegiatan tersebut dapat dilakukan melalui proses *knowledge capture* dimana penangkapan pengetahuan dari sebuah pengetahuan yang berbentuk eksplisit menjadi sebuah pengetahuan baru pada diri manusia (pengetahuan tacit). Pengetahuan merupakan salah satu aset berharga yang harus dilindungi dan dijaga oleh setiap organisasi atau perusahaan (Ramdani, 2018). Kekuatan dan keunggulan suatu organisasi dapat dinilai dari bagaimana pengelolaan pengetahuan dan informasi setiap proses bisnis yang dijalankan dalam setiap kegiatan. *Knowledge management* (pengelolaan pengetahuan) merupakan kumpulan atau integrasi dari sebuah pengalaman, informasi, nilai, dan pendapat para pakar. Beberapa komponen yang dapat mendukung *knowledge management* yakni kebutuhan praktis, evolusi, dan *knowledge* / pengetahuan (mengetahui hal yang perlu diketahui). Organisasi perlu melakukan *knowledge management*, kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan kegiatan interaksi pengetahuan atau konversi pengetahuan (Nonaka et al., 2002). Dengan adanya perubahan proses bisnis menggunakan pemodelan BPMN diharapkan adanya manfaat yang didapatkan oleh pengguna proses bisnis dari kegiatan *knowledge capture* yakni penangkapan sebuah pengetahuan berbentuk *internalization*.

Salah satu bagian dari organisasi Universitas adalah organ pengelola dimana terdapat beberapa sub-bagian salah satunya yakni lembaga. Lembaga adalah bagian yang melaksanakan tugas serta fungsi pada Universitas pada kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, dan penjaminan mutu (Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2014). Sub bagian lembaga terbagi menjadi dua yakni Lembaga Penjaminan Mutu dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Pada sebuah organisasi, proses bisnis sebuah Lembaga Penjaminan Mutu merupakan bagian yang sangat penting dikarenakan tanggung jawab yang

dimiliki adalah kegiatan yang berhubungan dengan mutu akademik pada Universitas. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya (UINSA) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Surabaya dibawah naungan Kementerian Agama yang masih menggunakan proses bisnis berskala besar dengan tradisional model. Dimana seluruh proses bisnis yang telah dirancang dituliskan dengan bentuk *hardcopy* dan *softcopy*. Perubahan bentuk proses bisnis dari tradisional model pada pemodelan proses bisnis yang sudah terstandarisasi merupakan salah satu proses kegiatan *knowledge management* yakni pada kegiatan *Knowledge Capture*. Dimana, penangkapan pengetahuan mengenai proses bisnis dengan bentuk alur diagram BPMN yakni *explicit knowledge* menjadi pengetahuan yang didapatkan dan dipahami oleh manusia *tacit knowledge*. Pada salah satu penelitian disebutkan bahwa kegiatan *knowledge management* yakni *knowledge capture* merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan knowledge management (Zaim et al., 2019)

Kebijakan pemerintah pada peraturan Menteri riset, teknologi dan pendidikan tinggi Republik Indonesia nomor 71 tahun 2017 pada pasal dua menyebutkan bahwa semua unit kelembagaan termasuk perguruan tinggi negeri wajib mengembangkan, menyusun, menyelenggarakan, dan mengevaluasi peta proses bisnis (Kemetistekdikti, 2017) yang telah ditetapkan mengenai Pengembangan proses bisnis. Selain, adanya kebijakan dari pemerintahan untuk mengembangkan proses bisnis, pemodelan proses bisnis menggunakan bpmn. Pada penelitian sebelumnya, adanya pemodelan proses bisnis dengan BPMN terdapat beberapa manfaat seperti adanya proses bisnis secara transparasi dan meingkatkan efisiensi dari pemahaman proses bisnis secara lebih rinci (Schneider et al., 2021). Namun, diketahui pemodelan bisnis menggunakan BPMN masih dapat dikatakan sebuah pendekatan manajerial yang baru. Sehingga, organisasi dan perusahaan yang akan melakukan kegiatan tersebut akan dikenakan biaya yang cukup besar.

Menurut Tony Rose dalam salah satu artikelnya dituliskan bahwa adanya pemodelan menggunakan BPMN bukan hanya untuk alat perbaikan dokumentasi namun dapat memberikan inovasi terhadap pihak terkait. Sehingga biaya yang cukup mahal akan relevan dan sebanding dengan keuntungan yang akan didapatkan dari pemodelan menggunakan BPMN (Rose, n.d.). Pada penelitian ini, pemodelan

proses bisnis menggunakan BPMN juga akan dilakukan pengukuran manfaat yang akan didapatkan oleh sumber daya manusia dalam menggunakan pemodelan BPMN. Pada process analysis pengukuran manfaat pemodelan BPMN dalam *internalization knowledge capture* dilakukan dengan menggunakan *Perspective Stakeholder Analysis in BPM* dan *BPM capability framework*. Maka penelitian akan dilakukan dengan judul yakni “Pengukuran manfaat *Business Process Modelling Notation* (BPMN) dalam *knowledge capture* pada proses penjaminan mutu Universitas”. Sebagai judul penelitian tugas akhir skripsi.

1.2. Rumusan Masalah

Menurut latar belakang yang sudah dijelaskan diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pemodelan *Business Process Modelling Notation* untuk Lembaga Penjaminan Mutu Universitas?
2. Bagaimana pengukuran manfaat *Business Process Modelling Notation* dalam *Internalization Knowledge Capture* pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas?

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat dihasilkan dari penelitian ini diharapkan bisa membantu Instansi perguruan tinggi dalam proses bisnis yang dimodelkan dengan *Business Process Management Notation*

A. Sisi Akademis

Pada sisi akademis penelitian ini dapat mengetahui manfaat dari pemodelan bisnis proses menggunakan *business process modelling notation* dalam penangkapan pengetahuan (*knowledge capture*) dari pengetahuan berbentuk pemodelan (*explicit knowledge*) menjadi pengetahuan yang ada pada manusia (*tacit knowledge*).

B. Sisi Praktisi

Manfaat penelitian ini dapat menjadi rangkaian awal dalam menciptakan proses bisnis menggunakan BPMN pada perguruan tinggi UINSA.

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dari kegiatan penelitian “**Pengukuran Manfaat *Business Process Modeling Notation (Bpmn) Dalam Internalization Knowledge Capture Pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas***” yakni :

1. Memodelkan *business process modelling notation* pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas sesuai dengan diagram dan notasi yang bertaraf internasional.
2. Mengetahui manfaat *business process modelling notation* dalam *Knowledge Capture* pada proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu Universitas.

1.5. Batasan Masalah

Berdasarkan pemamaparan diatas, terdapat batasan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Kegiatan penelitian pada salah satu Lembaga Penjaminan Mutu yakni proses bisnis Penjaminan Mutu Internal pada bagian Standar Kompetensi Lulusan Universitas dilakukan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
2. Pemodelan *Business Process Modelling Notation* menggunakan tools Bizagi Process Modeler.
3. Process analysis pengukuran manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture* menggunakan stakeholder perspective analysis dengan lima perspective
4. Process analysis pengukuran manfaat BPMN *dalam internalization knowledge capture* menggunakan *BPM capability framerwork* dengan satu elemen dari setiap area capability

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam kegiatan penelitian. Dalam proses tinjauan penelitian terdahulu dilakukan kegiatan menggali sumber data dari penelitian sebelumnya dengan pembahasan yang akan mengacu pada permasalahan saat ini. Tujuan dari peninjauan ini agar dapat memberikan pengetahuan dan membedakan proses serta hasil akhir pada penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya. Maka, akan dijelaskan pada

Tabel 2. 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Nama Penulis (Tahun)	Gap Research
"Perancangan proses bisnis sistem <i>human resource management</i> (HRM) untuk meningkatkan kinerja pegawai"	(Yohana & Marisa, 2018)	Kelebihan pada penelitian ini BPMN yang dirancang dapat menghasilkan proses bisnis <i>Human resource management</i> yang akan menjadi acuan untuk engineer dan programmer. Kekurangan pada penelitian ini perancangan model yang dirancang menggunakan BPMN hanya terdapat pada bagian <i>maintenance</i> sehingga proses bisnis yang lain masih belum terstandarisasi internasional dengan menggunakan BPMN
"Perancangan proses bisnis <i>financial management</i> (FM) berbasis diagram <i>business model and notation</i> (BPMN) di Pt. Retgoo Sentris Informa"	(Priyono, 2018)	Kelebihan pada penelitian ini adalah adanya perkembangan proses bisnis menggunakan BPMN pada Pt. Retgoo Sentris Informa sehingga dapat menjadi kerangka pola untuk pegawai dalam membangun aplikasi sistem. Kekurangan pada penelitian ini adalah perancangan proses bisnis difokuskan pada beberapa kegiatan yakni kasbon dan permintaan klaim karyawan sehingga proses bisnis lainnya masih belum menggunakan

		BPMN.
“Pemodelan proses bisnis menggunakan <i>business process modelling notation</i> (BPMN) (Studi kasus unit penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (p2km) Akademi Komunitas Negeri Putra Sang Fajar Blitar)”	(Ismanto et al., 2020)	Dari penelitian terdahulu diketahui bahwa proses bisnis yang terstruktur dan dapat dipahami dengan baik oleh para tim atau pegawai dapat meningkatkan suatu kinerja dalam organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini melakukan perancangan proses bisnis menggunakan BPMN pada salah satu fungsi unit P2KM AKN Blitar Kekurangan pada penelitian ini yakni untuk penelitian selanjutnya dibutuhkan perbaikan dan pengembangan proses bisnis pada divisi lainnya.
“Penerapan BPMN pada pemodelan proses bisnis sistem informasi elektronik jabatan fungsional”	(Agung & Chaerani, 2021)	Kelebihan dari penelitian ini adalah Terdapat dua tahap dalam melakukan analisis proses bisnis yakni dengan menggunakan dokumen pengguna dan tinjauan penelitian terkait. sehingga terciptanya BPMN untuk proses bisnis sistem informasi elektronik jabatan fungsional. Kekurangan pada penelitian ini yakni perbaikan proses bisnis masih belum optimal dilakukan untuk organisasi.
“Analisis <i>usability</i> dan <i>maintainability</i> proses bisnis pelayanan kesehatan menggunakan BPMN (<i>Business Process Model and Notation</i>) Studi kasus rumah sakit TK.II Moh.Ridwan Meuraksa)”	(Putra & Maryani, 2021)	Pada penelitian ini memiliki kelebihan melakukan rangkaian BPMN dan menghasilkan tiga model dengan tingkat kompleksitas yang berbeda. pada 3 model yang telah diciptakan terdapat 1 alternatif yang memiliki <i>usability</i> tertinggi yakni 70,28 dengan kategori <i>acceptable</i> .
“Pemodelan proses bisnis pelayanan aduan publik pada dinas komunikasi dan	(Perdanakusuma et al., 2020)	Dalam penelitian ini, proses bisnis layanan publik harus diketahui oleh setiap aktor dan

informatika kabupaten mojosukarto dengan menggunakan <i>business process model notation</i> ”		simulasi yang dilakukan untuk pemodelan proses bisnis yang telah dilakukan berjalan dengan baik.
“Penerapan <i>Business Process Management (BPM)</i> (Studi Kasus: Proses Bisnis Mengeksekusi dan Mengelola Rencana Penjualan di Divisi Niaga PT PJB Services)”	(Ningtiyas et al., 2018)	Dalam Penelitian ini telah menerapkan <i>Business Process Management</i> pada rencana penjualan. Hasil yang didapatkan setelah melakukan perubahan proses manual menjadi digital terdapat peningkatan efisiensi waktu, biaya operasional, dan waktu. Sehingga proses bisnis management sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan pada sebuah organisasi atau perusahaan
“Penerapan <i>Business Process Modeling Notation (BPMN)</i> Untuk Memodelkan Kebutuhan Sistem Proses Penyuntingan Tulisan Pada Website Jurnal JTRISTE”	(Krisantoso et al., 2015)	Dalam penelitian ini, Proses pemodelan yang ada pada website JTRISTE menggunakan BPMN dan menghasilkan keluaran dimana pengguna dan pengembang dapat memahami pekerjaan dan kegiatan sesuai dengan proses bisnis organisasi.
“ <i>Knowledge Management(s)</i> ”	(Becerra et al., 2015)	<i>Knowledge Management</i> sangat membantu beberapa jenis kegiatan yang ada pada setiap level organisasi yang berbeda dengan jenis <i>knowledge management</i> yang dibutuhkan
“ <i>The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization</i> ”	(Adel Odeh et al., 2021)	Pada penelitian ini diungkapkan bahwa ada dampak positif yang signifikan dari proses <i>capturing knowledge</i> pada memori organisasi dan organisasi pembelajaran.
“Pengaruh Tacit dan Explicit <i>Knowledge</i> untuk Meningkatkan Kinerja IKM”	Ayu Endah Wahyuni	Pada penelitian ini mengintegrasikan dua model <i>knowledge sharing</i> yakni tacit dan <i>explicit knowledge</i> pada Industri Kecil Menengah. Diketahui hasil dari penelitian bahwa dalam menggunakan dua model <i>knowledge sharing</i> yang

		digunakan bisa berpengaruh baik terhadap kinerja IKM di Indonesia.
<i>“A Case Study of The Analysis of Business Process Modelling and notation for Puchase Order and Product Receipt in Small Medium-Sized Enterprises”</i>	(Sulthan et al., 2021)	Pada penelitian ini ditemukan kelemahan proses bisnis setelah dilakukan kegiatan pemodelan pada proses bisnis dengan BPMN. Dengan begitu perusahaan dapat memperbaiki beberapa permasalahan akan muncul dari kegiatan proses bisnis yang ada pada perusahaan.
<i>“Relationship between knowledge management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organization”</i>	(Zaim et al., 2019a)	Pada penelitian ini disebutkan bahwa salah satu kegiatan <i>knowledge management</i> yakni <i>knowledge capture</i> merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan <i>knowledge management</i> .

Dari penelitian yang telah dicantumkan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat perbedaan dan hubungan korelasi pada penelitian yang dilakukan di UINSA. Organisasi dan perusahaan yang terus melakukan perkembangan menggunakan teknologi dalam meningkatkan kualitas proses bisnis, salah satunya dengan cara memodelkan setiap proses bisnis dengan menggunakan BPMN Dapat dilihat dari kumpulan hasil penelitian terdahulu bahwa *Business Process Management Notation* dapat menjadi salah satu langkah awal untuk memudahkan organisasi dalam melakukan identifikasi proses bisnis hingga tanggung jawab setiap pegawai dalam setiap level management yang berbeda. Serta, salah satu kegiatan yakni *knowledge capture* merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan *knowledge management*.

2.2. Teori Dasar

2.2.1. Perguruan Tinggi

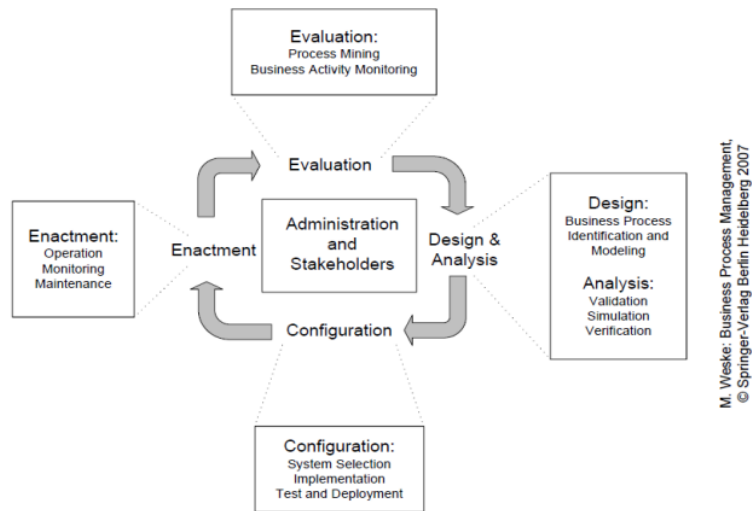
Pasal 1 pada undang-undang No.12 tahun 2012 mengatur bahwa perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan menengah yang meliputi program pendidikan

yaitu spesialis, doktor, magister, diploma, dan sarjana yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi (Republik Indonesia, 2012). Setiap perguruan tinggi memiliki tanggung jawab mandiri dalam melaksanakan tata kelola dan pengambilan keputusan hal ini telah ditetapkan pada undang-undang 12 tahun 2012 pasal 65. Dalam melakukan tata kelola, Lembaga pelaksana harus memiliki fungsi transparansi dan akuntabilitas. Perguruan Tinggi memiliki hak dalam mengelola keuangan secara transparan, akuntabel, serta mandiri. Dalam perguruan tinggi negeri yang bertanggung jawab memberikan penugasan ialah pemerintah.

Proses tata kelola pada perguruan tinggi salah satunya meliputi proses bisnis. Dalam perguruan tinggi negeri pemetaan proses bisnis diwajibkan sebagai salah satu wujud melaksanakan salah satu misi Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi yakni menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (Atrinawati & Pratikta, 2019). Dalam peraturan Menteri riset, teknologi, dan pendidikan tinggi Republik Indonesia nomor 71 tahun 2017 pada pasal dua menyebutkan bahwa semua unit kelembagaan termasuk perguruan tinggi negeri wajib mengembangkan, menyusun, menyelenggarakan, dan mengevaluasi peta proses bisnis (Kemenristekdikti, 2017).

2.2.2. Proses Bisnis

Proses bisnis adalah seluruh kumpulan dari sejumlah kegiatan yang dilaksanakan secara berurutan sehingga menghasilkan nilai. Pengertian lainnya dari Proses bisnis yakni suatu kegiatan yang dilakukan dapat berupa tugas serta kegiatan yang terstruktur yang menghasilkan produk atau layanan tertentu sehingga akan mencapai tujuan organisasi (Sari & Asniar, 2015). Implementasi proses bisnis bisa dimodelkan dalam bentuk grafis yang dikenal sebagai model proses. Proses bisnis pada organisasi merupakan salah satu elemen penting sebagai salah satu fondasi berjalannya sebuah fungsi operasional. Sehingga dalam pengelolaan proses bisnis yang baik dan tepat sasaran akan meningkatkan tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan pada organisasi. Beberapa bagian dalam organisasi memiliki hak khusus untuk menetapkan setiap proses bisnis yang dibutuhkan, namun proses bisnis harus tetap bisa berinteraksi pada proses bisnis lainnya yang juga ada pada organisasi tersebut (Helmi et al., 2018).



Gambar 2. 1 Siklus Proses Bisnis

Gambar 2.1 diatas merupakan peredaran proses bisnis memiliki empat fase, berikut adalah penjelasan mengenai fase yang ada pada pada peredaran hidup proses bisnis :

1. Analisis dan Perancangan

Analisis dan perancangan adalah salah satu tahap awal di dalam mengawali analisis pada proses bisnis yang akan dilakukan. Proses ini dapat dilakukan melalui survey pada organisasi dan melihat kegiatan atau proses yang sedang terlaksana pada proses bisnis. Setelah melakukan analisis dan identifikasi perancangan dilakukan dengan melakukan pemodelan dalam bentuk notasi grafis sebagai penggambaran komunikasi kegiatan yang dilakukan dengan para pemangku kepentingan. Perancangan yang telah dibuat secara teknis dan menghasilkan output pemodelan proses bisnis dilakukan konfigurasi terhadap pemangku kepentingan yang diberikan kewajiban.

2. Konfigurasi

Pelaksanaan tahap konfigurasi dilakukan apabila sebuah sistem telah sesuai dengan tujuan organisasi. Pada tahap ini perlu diperhatikan alur kegiatan jika suatu sistem telah terintegrasi oleh sebuah perangkat lunak dan teknologi informasi. Tahapan konfigurasi harus pastikan sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan proses bisnis yang telah dirancang.

3. Pelaksanaan

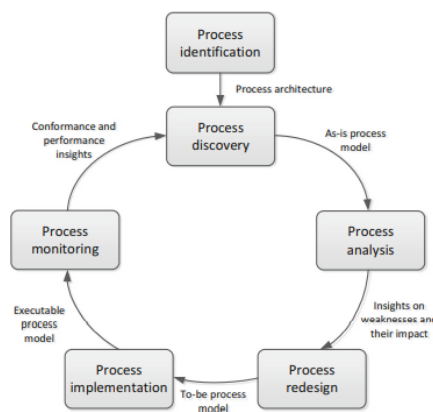
Pada tahapan pelaksanaan, proses bisnis yang telah dirancang dan di konfigurasi diimplementasikan sesuai kegiatan. Tanggung jawab setiap pemangku kepentingan terhadap setiap proses bisnis harus sesuai dengan model yang telah dirancang. Tahapan ini juga perlu dilaksanakan proses maintenance pada setiap kegiatan sehingga proses bisnis terus berjalan sesuai harapan dan dapat meningkatkan kinerja serta tujuan organisasi.

4. Evaluasi

Pada tahapan ini pemodelan bisnis yang telah dilaksanakan pada organisasi perlu dilakukan evaluasi guna meningkatkan dan memperbaiki identifikasi kualitas dari proses bisnis yang telah berjalan. Proses bisnis yang perlu dilakukan pembaharuan dan perbaikan dapat dilakukan setelah melakukan evaluasi proses bisnis

2.2.3. Business Process Management

Business Process Management adalah salah satu ilmu yang memberikan pengawasan pada pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi tertentu dengan tujuan untuk memberikan kepastian dalam konsistensi hasil dan memberikan keuntungan dari sebuah perbaikan yang dilakukan oleh organisasi (Van Looy, 2021). BPM mencakup seluruh fungsional yang ada pada area dalam organisasi, dan seluruh jaringan yang berhubungan dengan lingkungannya seperti pemasok dan pelanggan (Beverungen et al., 2021). Adapun siklus dari business process management yang dapat diketahui dari gambar berikut ini :



Gambar 2. 2 Siklus Business Process Management

Seperti gambar diatas merupakan siklus business process management, berikut penjelasan dari setiap fase siklus BPM menurut (Dumas et al., 2017) :

1. *Process Identification*

Pada fase ini, proses identifikasi pada setiap hubungan dan permasalahan yang saling terkait dilakukan identifikasi, dibatasi, dan saling terkait. Hasil dari process identification akan mejadi sebuah arsitektur baru yang akan memberikan seluruh gambaran tergain proses dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

2. *Process Discovery*

Setelah mendapatkan hasil arsitektur yang telah diidentifikasi pada fase sebelumnya. Proses selanjutnya merupakan process discovery dimana proses yang ada dan sudah diketahui hubungan antara setiap proses didokumentasikan dalam satu bentuk proses bisnis apa adanya sesuai dengan proses yang sudah ada.

3. *Process Analysis*

Fase selanjutnya yang dapat dilakukan yakni melakukan identifikasi, dokumentasi serta apabila memungkinkan menggunakan pengukuran ukuran kinerja terkait isu-isu yang ada dalam proses bisnis. Hasil yang akan didapatkan pada fase ini yaitu kumpulan masalah yang terstruktur. Sehingga dapat memprioritaskan permasalahan mana saja yang potensi dampaknya perlu diperkirakan upaya untuk memperbaiki dan menyelesaikannya

4. *Process Redesign*

Desain ulang proses merupakan fase yang selanjutnya. Proses ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi perubahan pada proses bisnis yang akan membantu organisasi maupun perusahaan dalam mengatasi permasalahan yang telah ditemukan pada fase sebelumnya serta mampu memenuhi tujuan kinerjanya. Setiap fase pada siklus BPM berjalan beriringan dikarenakan apabila proses bisnis yang akan dilakukan desain ulang maka harus dianalisis lagi terlebih dahulu sehingga mendapatkan hasil yang optimal. Hasil dari fase desain ulang berbentuk model proses bisnis baru yang telah diperbaiki dan dianalisis untuk proses bisnis yang akan dijalankan mendatang.

5. *Process Implementation*

Pada fase ini, proses implementasi akan diperlukan proses perubahan dari proses apa adanya pada proses yang sudah di desain ulang. Proses implementasi mencakup dua aspek yakni: manajemen perubahan organisasi dan otomatisasi.

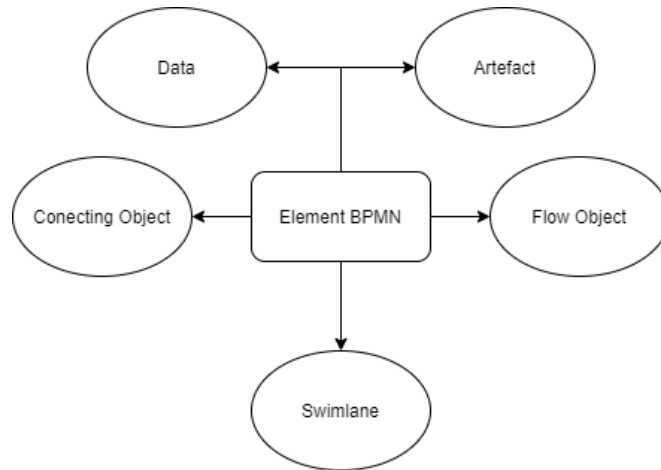
6. *Monitoring Process*

Pemantauan proses merupakan fase setelah proses implementasi proses bisnis yang sudah di desain ulang berjalan. Kumpulan data yang relevan akan dianalisis untuk menentukan seberapa baik kinerja proses bisnis dengan ukuran kinerja dan tujuan kinerja. Pada fase ini, akan ditemukan permasalahan-permasalahan dari sisi lainnya sehingga siklus BPM sangat dibutuhkan untuk diulang terus menerus.

2.2.4. Business Process Modelling Notation

Business Process Management Notation adalah sebuah metode dalam penyelarasan secara efektif dan efisien pada organisasi sesuai kebutuhan dan keinginan organisasi (Sari & Asniar, 2015). BPMN merupakan standar dalam pemodelan bisnis dan memberikan notasi yang mudah dipahami oleh semua orang pengguna bisnis, dalam hal ini termasuk analisis bisnis yang menciptakan konsep pembuatan proses bisnis hingga para teknisi atau pekerja yang bertanggung jawab untuk menjalankan proses bisnis. Tujuan utama implementasi BPMN pada organisasi adalah memudahkan para pengguna proses bisnis dalam memahami proses bisnis yang ada pada organisasi (Sulthan et al., 2021).

Konsorsium Industri (BPMN.org) merupakan konstituen yang mengembangkan BPMN namun bukan pembuka akhir. Proses bisnis yang digambarkan melalui BPMN didasarkan pada beberapa teknik yakni diagram alur dan model grafis dari setiap kegiatan proses bisnis hingga penyesuaian alur yang akan menjelaskan urutan kerja (Priyono, 2018). Dalam alur pengerjaan BPMN dapat dilakukan berkelompok sehingga dapat didokumentasikan secara spesifik setiap set khusus pada proses bisnis organisasi.



Gambar 2. 3 Elemen Business Process Modelling Notation

Gambar 2.3 diatas adalah elemen BPMN yang terbagi menjadi 5 berikut deskripsi dari elemen BPMN (Zarour et al., 2020) (Ismanto et al., 2020) :

1. Data

Pada elemen data merupakan kumpulan data yang dibutuhkan dalam melakukan pemodelan proses bisnis pada organisasi. Terdapat dua data yakni data objek dan data store. Data objek merupakan file/dokumen terlampir yang dihasilkan dari setiap aktifitas atau proses bisnis. Sedangkan Data store merupakan sistem atau aplikasi yang dihasilkan dari proses bisnis.

2. Artifact

Artifacts merupakan salah satu elemen yang dapat dimasukkan dalam pemodelan proses bisnis sebagai informasi lanjutan mengenai data yang sedang atau telah diproses baik anotasi teks maupun grup. Anotasi merupakan penjelasan dari objek yang mengalir. Artifact dengan notasi group yaitu kumpulan dari objek yang mengalir.

3. Connecting object

Elemen connecting object merupakan sebuah penghubung flow object dengan menggunakan jenis-jenis arrows yang telah disediakan pada BPMN.

4. Swimlanes

Elemen Swimlanes merupakan diagram alur yang membedakan kinerja dan tanggung jawab setiap sub proses bisnis, Swimlanes dibagi menjadi 2 objek yakni Lane and Pool. Pool merupakan sebuah kontainer dari sebuah proses.

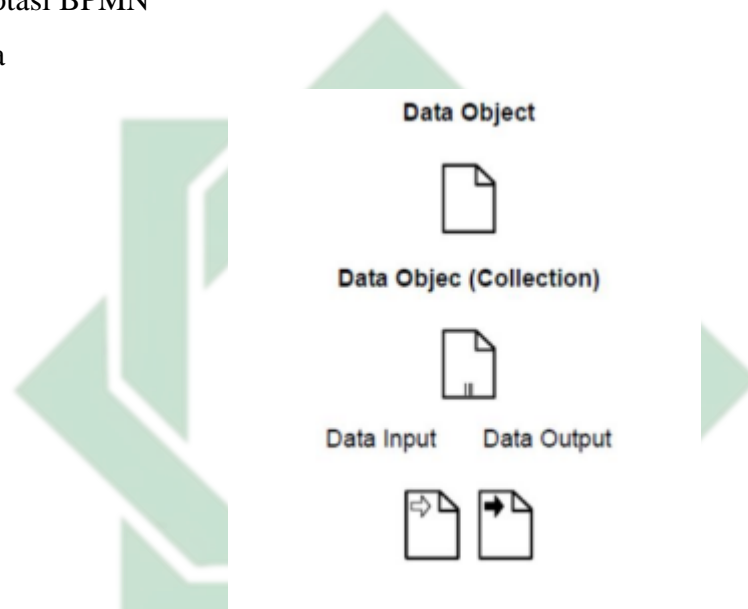
Sedangkan penjelasan untuk lane yaitu partisi dari sebuah proses yang akan menunjukkan sub organisasi dan penanggung jawab.

5. Flow object

Elemen Flow Object merupakan notasi yang digunakan dalam pembuatan BPMN. beberapa notasi yang ada pada BPMN antara lain activities, gateway dan event.

2.2.5. Notasi BPMN

1. Data



Gambar 2. 4 Notasi Data Pada BPMN

- a. Data Object : Data object memberikan informasi mengenai kegiatan apa yang dapat diadakan atau apa yang dihasilkan oleh proses bisnis.
- b. Data Collection: Data collection menyediakan koleksi data berupa informasi yang telah ada.
- c. Data Input dan Data Output : merupakan data yang menyajikan informasi terhadap setiap proses.

2. Artifact



Gambar 2. 5 Notasi Group Pada BPMN

- a. Group : notasi yang digunakan untuk mendefinisikan pengelompokan serta tidak mempengaruhi sequence flow. Notasi ini menjadi salah satu cara ketika kategori benda bisa dimodelkan dalam diagram.



Gambar 2. 6 Notasi Text Annotation Pada BPMN

- b. Text Annotation : Notasi yang merupakan penjelasan pada suatu objek yang mengalir.
3. Connecting Object



Gambar 2. 7 Notasi Sequence Flow Pada BPMN

- a. Sequence Flow : Sebuah arus urutan yang digunakan sebagai petunjuk urutan dalam suatu aktivitas yang dilakukan dalam proses tersebut.



Gambar 2. 8 Notasi Message Flow Pada BPMN

- b. Message Flow : sebuah arus yang menunjukkan aliran pesan pada dua pelaku untuk menerima dan mengirim mereka yakni pelaku proses. Pada BPMN, dua *element pools* yang terpisah didiagram kolaborasi bisa mewakili dua peserta.



Gambar 2. 9 Notasi Association Pada BPMN

- c. Association : sebuah arus yang menghubungkan informasi dengan artefak pada elemen BPMN baik teks annotation maupun artefak lainnya. Seluruh mata panah dalam asosiasi akan menunjukkan pada arah aliran yang dimaksud.

4. Swimlanes



Gambar 2. 10 Notasi Pool Pada BPMN

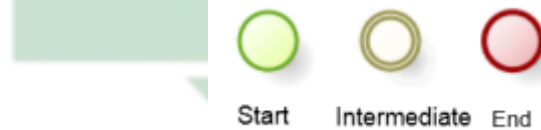
- a. Pool : Proses dari kegiatan yang merepresentasikan grafis dari peserta. Pool menjadi sebuah wadah dari sebuah kegiatan proses bisnis maupun salah satu partisi dari pool lain dalam satu konteks kegiatan proses bisnis.



Gambar 2. 11 Notasi Lane Pada BPMN

- b. Lane : Partisi dari dalam sub-proses. Biasanya dalam sebuah pool terdapat jalur yang digunakan untuk mengatur serta mengkategorikan kegiatan tertentu.

5. Flow Object



Gambar 2. 12 Notasi Event Pada BPMN

- a. Event : sesuatu yang dapat mempengaruhi jalannya proses dalam aliran proses sehingga akan menjadi penyebab atau hasil dari sebuah aliran proses bisnis. 3 jenis dari *Event* yakni *Start*, *Intermediate*, dan *End*.
- Start : notasi yang digunakan untuk memulai suatu aliran proses / kegiatan
 - Intermediate : notasi yang digunakan di antara start dan end event. Intermediate akan berpengaruh pada aliran proses namun harus dilakukan pada saat dipertengahan aliran proses.
 - End : aliran proses bisnis dapat menggunakan notasi dalam menyelesaikan aliran.



Gambar 2. 13 Notasi Activity Pada BPMN

- b. Activity : Notasi yang menjelaskan suatu kegiatan yang sedang berjalan pada suatu proses bisnis di perusahaan.



Gambar 2. 14 Notasi Gateway Pada BPMN

- c. Gateway : Notasi yang digunakan untuk melakukan kontrol perbedaan dan konvergensi pada arus aliran proses. Dengan adanya gateway, dapat dilakukan percabangan dan penggabungan dalam sebuah jalur.

2.2.6. Bizagi Modeler

Bizagi Modeler adalah salah satu perangkat lunak yang bisa diakses oleh semua orang tanpa membayar lisensi (*Freeware*). Perangkat lunak Bizagi Modeler adalah aplikasi yang dapat merangkai diagram dari proses bisnis pada perusahaan ataupun organisasi (Saputro, 2016). Aplikasi Bizagi Modeler akan menggambarkan simulasi diagram, dokumen, hingga proses bisnis dengan standar diagram BPMN. Aplikasi Bizagi modeler diharapkan dapat mengoptimalkan pemodelan proses bisnis dalam bentuk diagram alur di setiap kegiatan yang berlangsung. Dengan begitu, seluruh orang yang memiliki tanggung jawab pada setiap proses bisnis dapat dengan mudah memahami proses bisnis pada organisasi atau perusahaan tersebut.

Kelebihan yang dimiliki oleh perangkat lunak Bizagi Modeler yakni proses bisnis yang telah diciptakan atau dibuat dapat diimplementasikan dan diubah menjadi format sesuai kebutuhan organisasi. Perangkat lunak Bizagi Modeler dapat berubah menjadi berbagai format seperti website, pdf, doc, wiki, sharepoint (Ismanto et al., 2020). Selain itu, Pada perangkat lunak Bizagi Modeler dapat dilakukan validasi dalam proses, waktu, dan harga. Hasil validasi yang dilakukan pada proses bisnis akan dapat disimpulkan apakah proses bisnis atau kegiatan yang

dilakukan pada organisasi memiliki tingkat efisien dan efektivitas sesuai dengan harapan organisasi.

2.2.7. Knowledge Management

A. Konsep Pengetahuan (Knowledge)

Pengetahuan merupakan salah satu jenis modal utama yang memiliki pengaruh besar dalam menentukan kemajuan (Retnoningsih, 2013). Pengetahuan yang dikelola dengan baik akan berperan secara optimal pada kehidupan sehari-hari. Pengetahuan (*knowledge*) adalah kumpulan dari berbagai pengalaman, nilai, kontekstual dalam informasi, serta wawasan dari berbagai ahli telah memberikan sebuah kerangka kerja guna untuk dilakukan evaluasi dan melakukan penggabungan pengalaman baru dan informasi yang baru (Murphy & Jennex, 2006). Pada perusahaan atau organisasi pengetahuan (*Knowledge*) tidak hanya mencakup pada sebuah dokumen-dokumen tertulis namun pengetahuan juga berupa proses, kegiatan dan rutinitas yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi.

Pengetahuan menjadi sangat penting pada setiap organisasi dikarenakan manfaat-manfaat yang diberikan sebagai berikut :

1. Pengetahuan menjadi sebuah aset dalam institusi yang dapat menentukan seluruh jenis dan syarat tenaga kerja, informasi yang ada pada perusahaan, inovasi, kreasi, hingga struktur organisasi yang diperlukan oleh organisasi.
2. Pengalaman dan pengetahuan dari sebuah organisasi atau perusahaan merupakan sumber daya yang terus-menerus dan berkelanjutan (*Sustainable resources*) sehingga perlu adanya penjagaan pada setiap pengetahuan sebelumnya guna tercapainya tujuan-tujuan organisasi selanjutnya. Pengetahuan memiliki keuntungan daya saing lebih tinggi melainkan hasil dari produk dan teknologi canggih yang dimiliki oleh perusahaan
3. pengetahuan serta pengalaman pada organisasi dapat menciptakan dan mengkomunikasikan hingga mengaplikasikan pengetahuan itu sendiri untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pengetahuan dibagi menjadi dua jenis yakni *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* berikut penjelasan mengenai jenis pengetahuan :

1. Tacit Knowledge

Tacit Knowledge adalah ilmu pengetahuan yang ada pada otak manusia, pengetahuan diungkapkan dengan sebuah kemampuan transmisi manusia. Ada dua bentuk transmisi atau penyampaian pada diri manusia yakni *doing by learning* dan *learning by doing*. *Tacit Knowledge* bersifat proporsional dan sulit untuk diidentifikasi, pengetahuan ini lebih fokus pada hal-hal yang melekat pada diri manusia seperti pengalaman individu serta faktor lain seperti perspektif, keyakinan dan nilai pribadi lainnya.

2. Explicit Knowledge

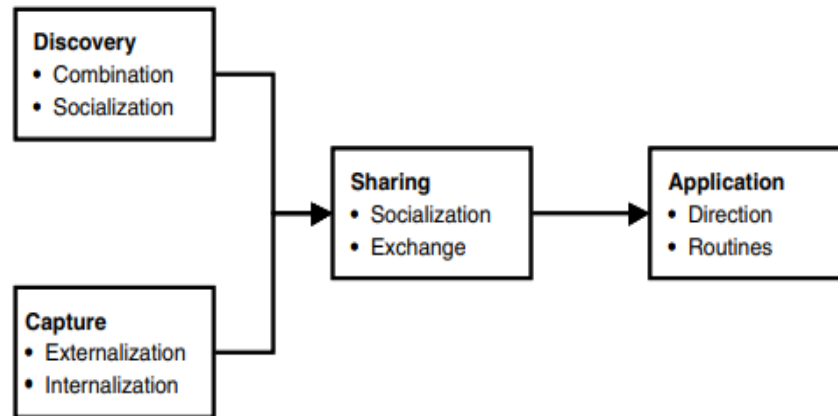
Explicit Knowledge yakni suatu bentuk yang bisa diekspresikan melalui nilai, angka, dan kata-kata. Pengetahuan ini dapat dijelaskan dan disampaikan dengan bentuk spesifikasi, ilmiah, dll. Pada pengetahuan *explicit knowledge* adalah jenis pengetahuan yang dapat dengan mudah dibentuk, dicatat dan dijadikan sebagai dokumentasi. Proses pembagian informasi atau pengetahuan dapat dibagikan dalam unit organisasi melalui diagram, komputer, aplikasi hingga informasi teknologi.

B. Knowledge Management

Knowledge management adalah rangkaian praktik dan proses yang secara sengaja dirangkai untuk mengoptimalkan pemanfaatan serta penggunaan ilmu pengetahuan. *Knowledge management* merupakan ilmu yang dirangkai guna melakukan peningkatan efisiensi pada bidang produksi ilmu pengetahuan (Sopandi & Saud, 2016). Dalam hal implementasi knowledge management pada perusahaan maupun organisasi diharapkan dapat memberi manfaat bagi sumber daya dalam menggunakan pengetahuan yang telah tersedia sebelumnya. Usaha mempertahankan pengetahuan menjadi sebuah inti dari nilai bisnis dengan menggunakan teknologi informasi yang telah tersedia.

Knowledge management (manajemen pengetahuan) dapat diartikan sebagai kegiatan dari menemukan, menangkap, berbagi serta menerapkan pengetahuan guna meningkatkan, menghemat biaya, serta mengetahui dampak dari sebuah pengetahuan dalam pencapaian tujuan (Becerra et al., 2015). *Knowledge management* memiliki empat jenis utama yakni discovering, capturing, sharing, dan applying dari seluruh jenis utama manajemen pengetahuan terdapat 7 sub proses

dari *knowledge management*. Setiap jenis utama *knowledge management* mendukung dua subproses dari *knowledge management*. Berikut adalah gambar proses *Knowledge Management* menurut Becerra Fernandes.



Gambar 2. 15 Proses Knowledge Management

Dari gambar tersebut dapat diketahui bahwa proses *discovery knowledge management (discovery knowledge)* memiliki subproses combination dan socialization. Proses capture knowledge management (*knowledge capture*) memiliki subproses *externalization* dan *internalization*. Proses *sharing knowledge management (knowledge sharing)* memiliki subproses *socialization* dan *exchange*. Sedangkan proses *application knowledge management* memiliki subproses *direction* dan *routines*. Empat jenis utama dari *knowledge management* memiliki definisi dan kegiatan proses yang berbeda. Berikut adalah 4 jenis utama dari *knowledge management* menurut (Becerra et al., 2015).

1. Knowledge Discovery

Knowledge discovery (penemuan pengetahuan) merupakan pengembangan yang dilakukan dari dua pengetahuan yakni tacit dan explicit baru dari sebuah pengetahuan sebelumnya. Pengetahuan explicit yang baru tergantung pada sub-proses combination sedangkan pengetahuan tacit yang baru bergantung pada sub-proses *socialization*. Dalam beberapa kasus, pengetahuan explicit baru dapat dilakukan dari kombinasi antar dua bidang pengetahuan atau lebih. Sedangkan untuk pengetahuan tacit baru dapat dilakukan dari proses sosialisasi dari dua bidang pengetahuan yang berbeda sehingga akan menghasilkan pengetahuan baru.

2. Knowledge Capture

Knowledge capture (penangkapan pengetahuan) merupakan proses pengambilan pengetahuan baik dari manusia, artefak, dokumentasi, ataupun entitas pada organisasi. Knowledge capture dapat didapatkan dari luar batas organisasi seperti konsultan, competitor, dan supplier. Dengan melakukan proses *knowledge capture* memiliki peran penting dalam knowledge management dikarenakan pengetahuan yang berbentuk tacit yang tidak dilakukan perubahan menjadi explicit mungkin hanya berada didalam pikiran seseorang tanpa orang itu dapat membagikan pada orang lain. Begitu juga sebaliknya, pengetahuan explicit yang tidak digunakan dengan baik maka pengetahuan explicit belum bisa sampai pada seseorang.

3. Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah proses berbagi pengetahuan dimana tacit atau explicit knowledge dibagikan pada individu lain. Terdapat 3 klasifikasi pembagian ilmu. Pertama, pembagian pengetahuan yang efektif dimana penerima pengetahuan dapat memahami pengetahuan dengan cukup baik. Kedua, penerima pengetahuan dapat mengambil Tindakan berdasarkan pengetahuan yang didapatkan dan hanya memanfaatkan tanpa melakukan proses *internalization*. Ketiga, berbagi pengetahuan dapat berpindah antar individu ataupun lintas kelompok.

4. Knowledge Application

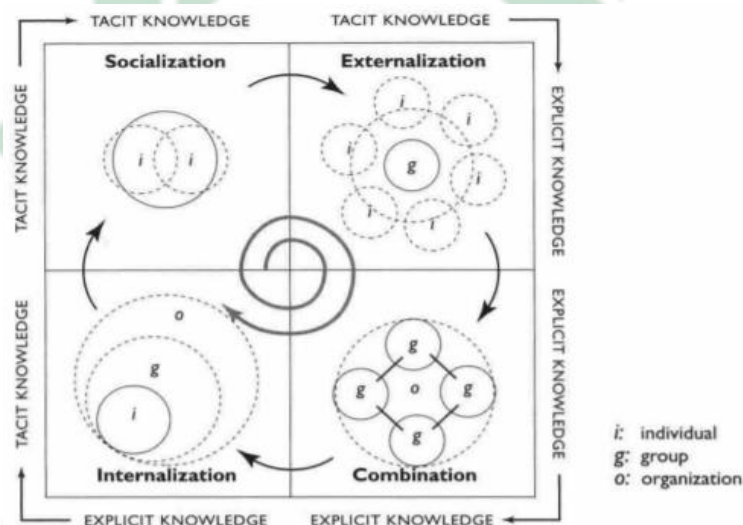
Knowledge application merupakan proses dimana pengetahuan digunakan dalam membuat keputusan dan melakukan tugas dalam organisasi, sehingga aplikasi pengetahuan memiliki kontribusi pada kinerja organisasi. Dalam penerapan *knowledge application* sangat bergantung pada *discovery*, *capture*, dan *sharing knowledge* dikarenakan semakin baik proses *discovery*, *capture*, dan *sharing* maka pengetahuan dalam mengambil keputusan dan tugas kinerja akan semakin efektif.

Pengetahuan yang dikelola dengan baik oleh organisasi maupun perusahaan akan lebih mudah diterima oleh para stakeholder di setiap lini perusahaan ataupun organisasi. Nilai setiap individu juga bergantung dari seberapa baik informasi yang

dihasilkan dari setiap kegiatan yang terjadi sebelumnya. berikut adalah manfaat dari pengelolaan pengetahuan (Husna, 2018) :

1. Seluruh kekuatan setiap orang pada organisasi atau perusahaan berperan tepat sesuai posisi sumber daya manusia yang dibutuhkan
2. Informasi penentu kebijakan dapat dilaksanakan sehingga mengurangi tingkat kegagalan atas kegiatan pada organisasi atau perusahaan
3. Data pengetahuan tersimpan dengan baik, sehingga dapat mempercepat proses terciptanya pengetahuan baru.
4. Adanya pergantian struktur organisasi maupun perusahaan tidak menjadi kendala dan tetap stabil.

Menurut Nonaka, *Knowledge management* memiliki siklus yang terdiri dari empat komponen. seperti gambar berikut ini (Nonaka & Konno, 1998) :



Gambar 2. 16 Siklus Knowledge Management

1. Socialization

Proses *socialization* merupakan perpindahan pengetahuan dari *tacit knowledge* menuju *tacit knowledge*. Pembagian pengetahuan dengan cara membagi dari satu individu pada individu lainnya. Pada proses *socialization* aktivitas dilakukan melalui pengalaman secara langsung.

2. Externalization

Proses *Externalization* merupakan perpindahan dari *tacit knowledge* pada *explicit knowledge*. Proses yang terjadi pada externalization merupakan pengembangan dari tacit knowledge dalam bentuk yang lebih mudah

disajikan, dikomunikasikan serta dimanfaatkan. Pada proses ini terdapat dua hal yang perlu dilakukan yakni melakukan konversi dari *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* dan melakukan penerjemahan pengetahuan dari *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang lebih dapat dipahami seperti perubahan informasi pada manusia yang didokumentasikan atau perubahan dokumentasi mati menjadi dokumen hidup yang terintegrasi oleh teknologi.

3. Combination

Proses *combination* adalah proses perpindahan *explicit knowledge* pada *explicit knowledge* dimana proses yang dijalankan merupakan perpaduan antara dua *explicit knowledge* untuk menjadikannya sebuah pengetahuan baru yang mudah dipahami oleh manusia.

4. Internalization

Proses *internalization* merupakan proses perpindahan dari *explicit knowledge* menuju *tacit knowledge*. Pada proses ini merupakan proses penerapan dan pembelajaran dari *explicit knowledge* untuk menghasilkan *explicit knowledge* baru lainnya. Dalam proses *internalization* proses yang dilakukan juga bisa dengan tujuan melakukan pembaharuan terhadap *explicit knowledge* yang telah ada.

C. Knowledge Capture

Knowledge capture merupakan salah satu proses *knowledge management* dalam memanfaatkan sebuah pengetahuan dengan melakukan proses penangkapan pengetahuan baik *tacit* maupun *explicit* sehingga akan memberikan kontribusi bagi organisasi maupun perusahaan. Kegiatan penangkapan pengetahuan dapat dilakukan melalui 2 komponen yakni *internalization* dan *externalization*. Keduanya memiliki sub-kegiatan *knowledge capture* yang berbeda. Pada *internalization knowledge capture*, proses penangkapan pengetahuan dilakukan dengan pemahaman pengetahuan *explicit* menjadi sebuah pengetahuan *tacit* atau pengetahuan yang ada pada manusia. Adapula *externalization knowledge capture* yakni penangkapan pengetahuan dari pemahaman manusia (*tacit knowledge*) menjadi sebuah pengetahuan baru berupa pengetahuan yang dapat di modelkan,

dokumentasikan, serta dipelajari ulang. Kegiatan *internalization* dan *externalization* pada *knowledge capture* dapat dilakukan dengan pengembangan model atau prototipe. Beberapa mekanisme yang dapat menjadi fasilitas dari kegiatan *internalization knowledge capture* adalah dengan komunikasi berbasis computer dan simulasi berbasis komputer (Becerra et al., 2015).

2.2.8. Stakeholder Perspective Analysis

Stakeholder analysis merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan pada manajemen proses bisnis untuk mengumpulkan informasi mengenai kinerja proses dari prespektif yang berbeda (Dumas et al., 2020). Dalam stakeholder analysis memiliki lima perspective yakni *customers*, *process participants*, *external parties*, *process owner and the operational managers*, dan *executive improvement managers*. Masing-masing dari Penjelasan dari setiap perspective sebagai berikut:

1. Customers

Pelanggan merupakan *stakeholder perspective* yang berhubungan secara tidak langsung dengan proses bisnis. Pelanggan biasanya dapat merasakan manfaat dari proses bisnis meskipun bukan dari bagian dari proses bisnis.

2. Process Participants

Peserta proses merupakan *stakeholder perspective* yang berhubungan langsung dengan proses bisnis dan menjadi aktor dalam sebuah alur proses bisnis yang ada pada organisasi ataupun perusahaan.

3. External Parties

Pihak eksternal merupakan kategori dari *stakeholder perspective* yang tidak berhubungan dengan proses bisnis secara langsung. Pihak ini tidak memiliki hubungan dan tidak terlibat pada proses bisnis. Namun berada pada lingkungan organisasi.

4. Process Owner and the Operational Managers

Pemilik proses dan manajer operasional merupakan kategori dari *stakeholder perspective* yang berhubungan secara langsung dan bertanggung jawab dengan proses bisnis. Pemilik proses dan manajer operasional juga umumnya merupakan stakeholder yang mengatur kebijakan serta kepatuhan kategori stakeholder lainnya terhadap kebijakan yang ada didalam proses bisnis.

5. Executive Improvement Managers

Manajer peningkatan eksekutif merupakan kategori dari *stakeholder perspective* yang memiliki tanggung jawab atas keselarasan strategis dari proses bisnis. Manajer tingkat tinggi dapat melakukan pengembangan terhadap proses bisnis yang sedang berjalan pada organisasi.

2.2.9. Populasi

Populasi merupakan wilayah yang terdiri dari berbagai macam subyek dan obyek yang mempunyai karakteristik serta kuantitas tertentu yang sudah ditetapkan oleh para peneliti guna untuk dilakukan penelitian hingga mendapatkan sebuah kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi bukan hanya manusia melainkan semua objek dan benda alam lainnya. Beberapa contoh dari populasi adalah murid yang berada pada sekolah, jumlah pegawai pada sebuah kantor, dan berbagai macam benda seperti jumlah tanaman hias di taman. Setiap dari populasi memiliki beberapa karakteristik didalamnya yang juga dapat digolongkan menjadi beberapa golongan. Jumlah dari sebuah populasi diketahui angka pasti dan dapat diberikan nomor untuk identifikasi.

2.2.10. Sampel

Sampel merupakan beberapa bagian dari populasi yang memiliki karakteristik berbeda. Adanya sampel dalam penelitian dikarenakan adanya keterbatasan peneliti baik dari segi dana, tenaga, dan waktu. Apabila penelitian pada jumlah populasi yang besar maka peneliti dapat mengambil sampel dari sebuah populasi tersebut. Dengan demikian mengambil sebuah sampel untuk mewakili populasi harus benar-benar secara representatif. Sehingga dengan adanya pengambilan sampel secara representatif, kesimpulan yang diambil dari sebuah penelitian adalah benar adanya dan dapat mewakili seluruh populasi.

Terdapat teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel dari sebuah populasi. Menurut Prof. Dr. Sugiyono teknik sampling dikelompokkan menjadi dua bagian yakni *non-probability sampling* dan *Probability sampling* (Sugiyono, 2018). *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang telah memberikan peluang sama terhadap setiap anggota. Sedangkan *Non-probability sampling* merupakan sebuah teknik pengambilan sampel dengan melalui peluang yang tidak

sama dari setiap anggota yang akan dipilih untuk menjadi sampel dari sebuah populasi. Adapun macam-macam cara dari teknik probability sampling seperti simple random sampling, proportionate stratified random sampling, dan area/cluster. Sedangkan dari teknik Non-probability sampling terdapat convenience sampling, sampling kuota, sampling insidental.

Pengambilan sampel pada populasi dapat diambil dengan minimal sampel layak untuk diteliti adalah 30 orang (Fred N & Howard B, 2000). penelitian Mahmud 2011 juga menjelaskan bahwa ukuran minimum sampel dapat diterima dengan memperhatikan metode penelitian. Untuk penelitian deskriptif minimal 10 % dari populasi yang ada.

2.2.11 BPM Capabilities Framework

BPM capability framework merupakan alat manajemen yang efektif untuk mendukung analisis dan kemajuan *Business Process Management* pada organisasi maupun perusahaan (Kerpedzhiev et al., 2021). Kemampuan BPM dapat terdiri dari keterampilan teknis dan manajerial. Terdapat beberapa macam *BPM Capabilities framework* salah satunya yakni milik De Bruin dan Roseman. *BPM capability framework* ini sering digunakan secara luas dari bidang akademisi.

Terdapat 6 elemen dari BPM capability framework milik de Bruin dan Roseman yakni *Strategic alignment* (Penyelarasan strategi), *governance* (tata kelola), *methods* (metode), *information technology* (teknologi informasi), *people* (orang), dan *culture* (budaya). Dengan adanya *capability framework* diatas terdapat penyerapan teknologi yang dapat merubah beberapa hal seperti proses bisnis baru dan pemahaman terhadap individu yang menggunakan teknologi tersebut.

Berikut merupakan penjelasan setiap elemen yang ada pada *BPM capability framework* milik de Bruin dan Roseman.

1. *Strategic Alignment* (Keselarasan Strategis)

Keselaran strategis adalah keterkaitan erat yang berkelanjutan antara prioritas organisasi dan proses perusahaan yang memungkinkan pencapaian tujuan bisnis.

2. *Governance* (Tata kelola)

Menetapkan akuntabilitas dan proses pengambilan keputusan yang relevan dan transparan untuk menyelaraskan penghargaan dan memandu tindakan.

3. *Information Technology* (Teknologi Informasi)

Pendekatan dan teknik yang mendukung dan memungkinkan tindakan dan hasil proses yang konsisten perangkat lunak, perangkat keras, dan sistem manajemen informasi yang memungkinkan dan mendukung aktivitas proses.

4. *People* (Orang)

Individu dan kelompok yang terus meningkatkan dan menerapkan keahlian dan pengetahuan terkait proses mereka.

5. *Culture* (Budaya)

Nilai dan keyakinan kolektif yang membentuk sikap dan perilaku terkait proses

Setiap elemen yang telah dijelaskan di atas memiliki area kemampuan masing-masing dengan jumlah total 30 *area capability*. Berikut merupakan gambar dari *capability area* pada setiap elemen *BPM capability framework*.

Strategic Alignment	Governance	Methods / Information Technology		People	Culture
Strategic BPM Alignment	Contextual BPM Governance	Process Context Management	Multi-purpose Process Design	BPM and Process Literacy	Process Centricity
Strategic Process Alignment	Contextual Process Governance	Process Compliance Management	Advanced Process Automation	Data Literacy	Evidence Centricity
Process Positioning	Process Architecture Governance	Process Architecture Management	Adaptive Process Execution	Innovation Literacy	Change Centricity
Process Customer and Stakeholder Alignment	Process Data Governance	Process Data Analytics	Agile Process Improvement	Customer Literacy	Customer Centricity
Process Portfolio Management	Roles and Responsibilities	BPM Platform Integration	Transformational Process Improvement	Digital Literacy	Employee Centricity

Gambar 2. 17 BPM Capability Framework

BPM capability framework yang mencakup 30 bidang kemampuan merupakan hal yang relevan bagi *Business Process Management* untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan dalam pandangan digitalisasi Dumas et al., (2020).

2.3. Integrasi Keilmuan

Integrasi keilmuan dalam skripsi ini dilakukan dengan proses wawancara dan diskusi dengan salah satu narasumber di bidang Pendidikan Agama Islam Narasumber bernama Liza Holiday M.Pd, lulusan S2 pendidikan agama islam pada Universitas Islam Negeri Madura. Pengetahuan merupakan hal yang sangat penting bagi seluruh umat manusia. Seluruh pengetahuan dan teknologi yang telah tercipta

di dunia telah dicantumkan dan sesuai dengan firman Allah pada Al-Qur'an. Sebagaimana beberapa ayat yang memiliki hubungan dengan pembahasan skripsi, yakni Q.S Al-Isra' ayat 26-27 yang berhubungan dengan pentingnya menghemat biaya dan sumber daya, Q.S Al-Ashr 1 sampai 3 yang berkaitan dengan pentingnya memanfaatkan waktu dengan baik, dan Q.S Al-Mujadilah 11 yang berkaitan dengan pentingnya ilmu pengetahuan dan pembagian pengetahuan pada orang lain sebagai berikut :

1. Al-Isra' :26-27

وَاتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا
إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ ۗ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا

Artinya : “(26) Dan berikanlah haknya kepada kerabat dekat, juga kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan, dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros (27) Sesungguhnya orang-orang yang pemboros itu adalah saudara setan dan setan itu sangat ingkars kepada tuhan nya ” (Q.S. Al-Isra' : 26-27)

Berdasarkan ayat diatas, telah dijelaskan bahwa “sesungguhnya orang-orang yang pemboros itu adalah saudara setan”. Dalam Tafsir al-Mukhtashar menjelaskan bahwa manusia yang memiliki sifat pemboros merupakan saudara dari setan. Allah melarang hamba-hambanya dalam membelanjakan harta bukan pada jalan yang benar. Menurut Ibnu Abbas dan Ibnu Mas'ud mengatakan bahwa pemborosan yakni menginfakkan harta di jalan yang salah atau keliru.

2. Al-Ashr :1-3

وَالْعَصْرِ . إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ . إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya : “ (1) Demi masa (2) Sungguhan manusia berada dalam kerugian (3) Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasehati untuk kebenaran dan saling menasehati untuk kesabaran ” (Q.S. Al-Ashr :1-3)

Berdasarkan ayat tersebut, dapat dijelaskan bahwa hamba Allah harus bisa menggunakan waktu sebaik mungkin. Setiap manusia yang menghargai waktu

untuk melakukan hal yang bermanfaat dan berbuat baik. Keterkaitan ayat diatas sesuai dengan tujuan dari penelitian yakni adanya pemodelan proses bisnis dengan *Business Process Modelling* yang akan memudahkan manusia dalam mengetahui proses bisnis pada organisasi sehingga dapat lebih menghemat waktu.

3. Al-Mujadilah : 11

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman! apabila dikatakan kepadamu, “berilah kelapangan didalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila, “berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Teliti apa yang kamu kerjakan.

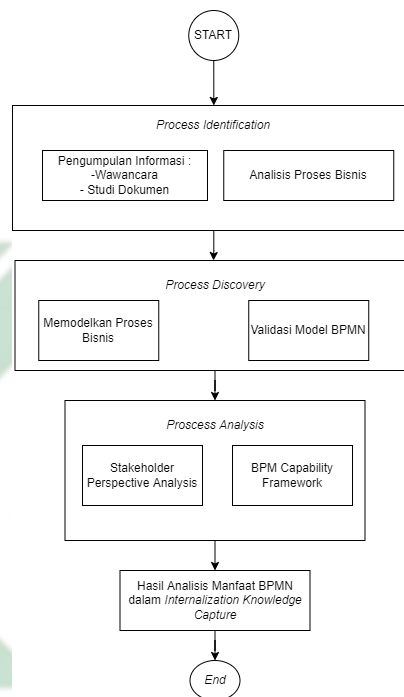
Ayat tersebut, dijelaskan dalam tafsir jalalain bahwa Allah SWT akan meninggikan derajat orang-orang yang meninggikan ilmu pengetahuan. Surat Al-Mujadilah ayat 11 memiliki keterkaitan pada penelitian ini dimana tujuan dari penelitian ini adalah memudahkan manusia dalam menyerap informasi dan pengetahuan melalui pemodelan proses bisnis dengan menggunakan diagram alir *Business Process Modelling Notation*.

Berdasarkan ayat-ayat diatas telah menjelaskan bahwa pentingnya menghemat waktu dan menjaga ilmu pengetahuan. Penjelasan dari ayat-ayat diatas dapat berkaitan pada penelitian ini yakni implementasi dari *Business Process Modelling Notation* untuk Efektivitas Proses Bisnis di UINSA dengan tujuan menghemat waktu dan memudahkan anggota dalam pembagian pengetahuan melalui diagram alur yang telah dibuat.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan alur yang akan dilaksanakan. Kegiatan akan dilakukan dengan beberapa proses yang akan dijelaskan sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 3. 1 Metodologi Penelitian

3.1 Process Identification

Process Identification merupakan kegiatan dalam melakukan identifikasi proses bisnis yang telah berjalan pada organisasi. Proses identifikasi dilakukan berdasarkan dokumen yang ada dan dilakukan analisis untuk pemilihan proses bisnis yang akan dimodelkan terlebih dahulu. Berikut merupakan kegiatan yang akan dilakukan pada process identification:

3.1.1 Pengumpulan Informasi

Pengumpulan Informasi dilakukan menggunakan 3 metode yakni:

- a. Wawancara : Kegiatan wawancara akan dilaksanakan secara langsung pada pihak yang terkait dalam kegiatan proses bisnis di UINSA. Proses wawancara yang dilaksanakan dengan memberikan kebebasan kepada narasumber dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan pada penelitian ini.

Pengumpulan data dengan proses wawancara dilakukan guna mendapatkan data proses bisnis yang valid dan sesuai dengan kegiatan atau proses yang sedang dijalankan di UINSA. Dalam tahap wawancara, kegiatan pemilihan menggunakan teknik purposive sampling guna memilih pihak mana saja yang akan dijadikan narasumber pada penelitian ini. Purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, hasil dari penentuan sampel harus menghasilkan keputusan pada hal-hal yang perlu diketahui oleh pihak terkait yang akan menjadi narasumber.

- b. Studi Dokumen : Pengumpulan data menggunakan studi dokumen merupakan metode yang digunakan untuk mendalami informasi terkait proses bisnis yang sedang berjalan di UINSA. Studi Dokumen dapat dilakukan dengan membaca dokumentasi proses bisnis, peraturan pemerintah, undang-undang, prosedur standar operasi yang telah tersedia baik berupa *softcopy* maupun *hardcopy*.

3.1.2 Analisis Proses Bisnis

Pada tahapan analisis proses bisnis merupakan tahapan dimana dilakukan analisis pada proses bisnis yang sedang dijalankan atau sedang beroperasi pada perguruan tinggi UINSA. Tahapan ini dapat dilakukan apabila seluruh data baik melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen telah tersedia. Pada tahapan ini, semua hal yang berkaitan dan berhubungan dengan pemodelan proses bisnis yang akan dilaksanakan telah diidentifikasi oleh peneliti.

3.2 Process Discovery

Process discovery merupakan kegiatan dalam memodelkan proses bisnis yang telah berjalan pada organisasi. Pemodelan *Business Process Modelling Notation* akan dilakukan sesuai dengan dokumentasi yang telah ada. Berikut merupakan kegiatan yang akan dilakukan pada *process discovery*:

3.2.1 Pemodelan Proses Bisnis

Tahap Pemodelan proses bisnis adalah tahapan memodelkan dengan menggunakan alur diagram yakni *Business Process Modelling Notation*. Proses implementasi pemodelan proses bisnis yang dilakukan dengan menciptakan diagram alur dengan menggunakan pemodelan yakni *Business Process Modelling*

Notation. Pemodelan akan dilakukan pada proses bisnis yang sedang berjalan di UINSA. Pemodelan bisnis yang dilakukan akan menghasilkan dokumentasi berbentuk diagram alur dari kegiatan proses bisnis.

Adapun proses yang dilakukan dalam pemodelan proses bisnis ini menggunakan *tools* yakni Bizagi Process Modeler versi 11.2.5. Dalam setiap proses bisnis yang akan diimplementasikan pada BPMN, alur proses bisnis harus sudah di pahami sehingga pembuatan BPMN pada proses bisnis yang sedang berjalan akan sesuai dengan alur proses bisnis dilapangan. Proses bisnis akan dimodelkan menggunakan BPMN dengan beberapa elemen yang telah menjadi standar dalam pemodelan bisnis seperti *Swimlane, Flow Object, Artefact, Data, dan Conecting Object.*

3.2.2 Validasi Proses Bisnis

Pada tahap validasi BPMN pada Proses Bisnis merupakan validasi terhadap proses bisnis yang sudah dilakukan. Proses validasi dilakukan dengan metodologi kualitatif dengan teknik *member check* dimana hasil dari pemodelan proses bisnis dilakukan pengecekan kepada sumber data. Adanya proses validasi terhadap proses bisnis dengan tujuan data yang diberikan dan hasil data yang telah diolah memiliki kesesuaian. Teknik *member check* pada penelitian ini dilakukan secara individual dimana peneliti menemui sumber data dan melakukan diskusi validasi kesesuaian proses bisnis. Berikut adalah Tabel validasi yang akan diisi oleh narasumber untuk mengidentifikasi kesesuaian Pemodelan BPMN dengan Bisnis Proses.

Tabel 3. 1 Validasi Proses Bisnis

No.	Level	Proses Bisnis	Skala Penilaian	
			S	TS
1	Proses Bisnis level 0	Menampilkan Core Pada Proses Bisnis		
2	Proses Bisnis level 1	Menampilkan Proses Bisnis Sistem Penjaminan Mutu UINSA		
3	Proses Bisnis level 2	Menampilkan Proses Bisnis Sistem Penjaminan Mutu Internal		
4	Proses Bisnis level 3	Menampilkan Proses Bisnis Standar Mutu Penjaminan Mutu Internal		
5	Proses Bisnis level 4	Menampilkan Proses Bisnis Standar Pendidikan		

6	Proses Bisnis level 5	Menampilkan Proses Bisnis Standar Kompetensi Lulusan		
7	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Penetapan Standar Kompetensi Lulusan		
8	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Pelaksanaan Standar Kompetensi Lulusan		
9	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Evaluasi Pelaksanaan Standar Kompetensi Lulusan		
10	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Pengendalian Standar Kompetensi Lulusan		
11	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Peningkatan Standar Kompetensi Lulusan		

Tabel diatas akan diberikan langsung kepada narasumber untuk melakukan *checklist* sehingga pemodelan yang telah dilakukan pada penelitian ini dapat divalidasi

3.3 Process Analysis

Kegiatan *process analysis* untuk mengukur manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture* pada penelitian ini dilakukan dengan *stakeholder perspective analysis* dan *BPM capability framework*. Berikut merupakan kegiatan yang akan dilakukan pada process analysis:

3.3.1 Stakeholder Perspective Analysis

Pada kegiatan pengukuran manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture* dengan menggunakan *stakeholder perspective analysis* dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden untuk dilakukan analisis data. Berikut merupakan tahap dalam kegiatan pengukuran manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture* dengan menggunakan *stakeholder perspective analysis*:

3.3.1.1 Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi data yang digunakan pada penelitian ini merupakan dosen aktif dengan tugas tambahan UIN Sunan Ampel Surabaya. Pengambilan sampel akan dilakukan menggunakan Nonprobability Sampling yakni *Convenience sampling*.

Convenience sampling merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan kemudahan menemukan sumber data dengan kriteria yang telah ditentukan.

Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini akan menggunakan teknik pengambilan sampel kecil. Diketahui bahwa seluruh jumlah populasi dari dosen dengan tugas tambahan pada UIN Sunan Ampel Surabaya yakni 265 orang. Selaras dengan penelitian Mahmud 2011 yang menjelaskan bahwa ukuran minimum sampel dapat diterima dengan memperhatikan metode penelitian. Untuk penelitian deskriptif minimal 10 % dari populasi. Dengan demikian dari jumlah total populasi 265 akan diperoleh hasil minimum yakni 27 orang. Menurut kerlinger dan lee jumlah minimal sampel penelitian kuantitatif yakni 30 orang. Sehingga Penelitian ini akan diisi oleh 30 orang dosen dengan tugas tambahan sebagai responden dalam penelitian.

3.3.1.2 Perspective Stakeholder

Kegiatan *perspective stakeholder* merupakan pengkategorian dari setiap posisi pekerjaan dari responden yang berhubungan dengan proses bisnis pada penelitian ini. Posisi pekerjaan dari responden akan disesuaikan dengan 5 *perspective* yang ada pada *stakeholder perspective analysis*. Berikut adalah proses pengkategorian sesuai dengan 5 kategori stakeholder perspective analysis.

1. Customers

Customer perspectives pada penelitian ini merupakan pihak yang mendapatkan manfaat secara langsung.

2. Process Participant

Perspective process participant pada penelitian ini merupakan pengguna yang secara tidak langsung berhubungan dengan proses bisnis.

3. External Parties

External parties perspective pada penelitian ini merupakan individu yang ada pada populasi tapi tidak terlibat proses bisnis.

4. Process Owner and the Operational Managers

Process owner and the operational managers perspective pada penelitian ini merupakan pihak yang bertanggung jawab secara langsung terhadap proses bisnis.

5. Executive Improvement Managers

Executive improvement managers perspective pada penelitian ini merupakan pihak yang memiliki wewenang menetapkan dan mengembangkan proses bisnis.

Lima kategori pada *stakeholder perspective analysis* akan dilakukan penyusunan pernyataan mengenai manfaat pemodelan BPMN dalam *internalization knowledge capture* yang akan disebarakan kepada populasi dan sampel sesuai dengan yang telah ditetapkan pada bagian sebelumnya.

3.3.1.3 Perancangan Kuesioner dengan Kategori Stakeholder Perspective Analysis

Pada kegiatan ini, akan dilakukan proses penyusunan pertanyaan yang berdasarkan setiap *Stakeholder Perspective Analysis*. Berikut adalah pemetaan item pertanyaan kuesioner dari setiap kategori *stakeholder perspective analysis*.

Tabel 3. 2 Kuesioner Setiap Perspective Analysis

Perspective Stakeholder Analysis in BPM	ID	Pernyataan
1. Customer	C1	Penggambaran proses bisnis dengan model BPMN sangat berguna bagi saya
	C2	Penggambaran proses bisnis dengan model BPMN lebih memudahkan pemahaman sehingga bisa meningkatkan kinerja saya
	C3	Bagi saya tidak susah untuk menggunakan dan memahami model proses bisnis dengan notasi BPMN
	C3	Saya merasa mudah untuk membiasakan diri dengan pemodelan BPMN dalam pekerjaan sehari-hari
2. Participants	P1	Hasil pemodelan dengan BPMN menurut saya sangat memudahkan, dan sesuai dengan ekspekstasi
	P2	Menurut saya penggunaan BPMN membuat saya lebih mudah dalam memahami peta proses bisnis organisasi.
	P3	Saya memahami proses bisnis dengan BPMN dikarenakan pegawai lainnya merasa lebih mudah memahami peta proses bisnis menggunakan BPMN.

	P4	Saya tertarik dalam memahami peta proses bisnis dengan menggunakan Notasi BPMN
	P5	Dengan menggunakan BPMN, memahami Peta Proses Bisnis menjadi terasa menyenangkan
	P6	Selama ini saya lebih suka memahami alur pekerjaan dengan diagram dibandingkan dengan uraian kalimat yang panjang.
3. External parties	EP1	Menurut saya penggunaan BPMN untuk memodelkan proses bisnis jauh lebih bisa dipahami dibandingkan flowchat model sebelumnya
	EP2	Saya merasa lebih mudah dalam mengakses peta proses bisnis dengan penggunaan BPMN dibandingkan mengakses dokumen sebelumnya.
	EP3	Saya rasa tidak sulit untuk membuka BPMN ini di alamat website, baik melalui laptop maupun ponsel cerdas.
4. Process owner and the operational managers	PO1	Saya setuju dengan implementasi model proses bisnis dengan BPMN karena sesuai dengan rekomendasi PermenpanRB No 19 Tahun 2018 tentang Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah
	PO2	Saya menggunakan Pemodelan BPMN karena pengaruh kebijakan pemerintah yang memerintahkan perkembangan dalam pemodelan proses bisnis
	PO3	Saya berharap diadakan pelatihan BPMN agar seluruh elemen di UINSA memahami notasi yang sangat menarik ini.
5. Executive improvement managers	EI1	Saya yakin dengan mengimplementasikan pemodelan BPMN segera akan dapat meningkatkan citra Lembaga Penjaminan Mutu UINSA
	EI2	Saya yakin model BPMN ini dapat dibuat dengan mudah oleh pemangku kepentingan di UINSA sebagaimana membuat diagram alir model lama

3.3.1.4 Pengumpulan Data

Proses yang akan dikerjakan selanjutnya yakni pengumpulan data. Pada proses ini, pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada lingkungan dosen dengan tugas tambahan. Kuesioner yang akan dibagikan

menggunakan *google form*. Pembagian dan penyebaran kuesioner melalui aplikasi Whatsapp maupun bertemu langsung dengan dosen dengan tugas tambahan. Sebelum menyebarkan kuesioner, dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap 30 responden guna menguji apakah kuesioner telah layak untuk digunakan dalam mengukur variabel penelitian.

3.3.1.5 Pengukuran Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture

Pada tahap Mengukur manfaat BPMN dalam *Knowledge Capture* akan dilakukan kegiatan analisis dari data yang dikumpulkan melalui survey kepada para pengguna proses bisnis. Hasil data dari proses survey pada pegawai akan dilakukan perhitungan rata-rata sehingga akan menghasilkan sebuah kesimpulan adanya manfaat penangkapan pengetahuan dari pengetahuan explicit yakni model proses bisnis Dengan BPMN terhadap pengetahuan tacit yakni pengetahuan yang berada pada diri manusia (*internalization*).

Analisis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dimana proses analisa data dilakukan dengan menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini akan digunakan rata-rata (*mean*) dari hasil suvei menggunakan skala likert pada setiap variabel. Kategori dari setiap nilai pada skala likert (Sugiyono, 2013) sebagai berikut:

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2013)

Gambar 3. 2 Kategori Skala Likert

Setelah hasil dari rata-rata (*mean*) diketahui, maka akan dihitung kategori skala dengan rumus berikut ini:

$$\begin{aligned}
 \text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi}-\text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}} \\
 &= \text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8
 \end{aligned}$$

Gambar 3. 3 Rumus Nilai Jenjang Interval

- a. Indeks Minimum : 1
- b. Indeks Maksimum : 5
- c. Interval : $5-1 = 4$
- d. Jarak Innterval : $(5-1)/5 = 0,8$

Berikut merupakan hasil kategori skala dalam nilai jenjang interval 1-5 :

Kategori Skala		
Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Baik
1,81	2,60	Tidak Baik
2,61	3,40	Kurang Baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiono (2013:134)

Gambar 3. 4 Kategori Skala Nilai Jenjang Interval

3.3.2 BPM Capability Framework

3.3.2.1 Penentuan Area Capability

Penentuan *area capability* dari setiap elemen yang ada pada *BPM capability framework* digunakan sebagai titik fokus dari setiap pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber untuk mengukur manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture*. Dalam 30 elemen *area capability* pada *BPM capability framework* akan diambil satu *area capability* dari setiap elemen yang ada pada *BPM capability framework* untuk setiap pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber.

Pada elemen *strategic alignment* limitasi penelitian ini memilih *area capability strategic BPM alignment* dikarenakan pertanyaan yang akan ditanyakan kepada narasumber merupakan penyelarasan tujuan dan memastikan bahwa manfaat dari pemodelan terwujud. Pada elemen *governance* limitasi penelitian ini memilih *area capability contextual BPM governance* dikarenakan pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber mengenai konteks proses yang telah sesuai dengan tata kelola proses bisnis yang ada. Pada elemen *information technology* penelitian ini memilih *area capability process context management* dikarenakan pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber mengenai konteks dari proses bisnis yang telah memanfaatkan teknologi informasi.

Pada elemen *people* limitasi pada penelitian ini adalah *BPM and process literacy* dikarenakan pertanyaan yang akan diajukan mengenai pengetahuan dan alat bpm dalam organisasi pengetahuan. Pada elemen *culture* limitasi pada penelitian ini adalah *change centricty* dikarenakan pertanyaan yang akan diajukan mengenai perubahan dari budaya yang ada pada pemodelan proses bisnis.

3.3.2.2 Perancangan Pertanyaan Wawancara dengan BPM Capability Framework

Pada kegiatan ini, akan dilakukan proses penyusunan pertanyaan yang berdasarkan elemen-elemen dari *area capability* pada *BPM capability framework*. Berikut adalah pertanyaan wawancara yang akan diajukan kepada narasumber.

Tabel 3. 3 Pertanyaan Wawancara

No	Elemen	Area Capability	Pertanyaan
1	Strategic Alignment (Keselarasan Strategis)	strategic process alignment	Bagaimana menurut anda, apakah pemodelan BPMN sudah selaras dengan proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu UINSA
			Menurut anda apakah pemodelan proses bisnis dengan bpmn sudah selaras dengan proses strategis sehingga lebih mudah dipahami oleh pegawai/pengguna
			Apakah harapan kedepan dari anda dengan adanya pemodelan BPMN untuk keselarasan proses bisnis yang ada
2	Governance (tata kelola)	Contextual BPM governance	Apakah menurut anda pemodelan BPMN dapat membantu pengguna dalam memahami proses tata kelola dan proses bisnis LPM UINSA
			Apakah pemodelan proses bisnis dengan bpmn sudah selaras dengan proses strategis sehingga Apakah dengan adanya pemodelan BPMN dapat bermanfaat dalam penangkapan pengetahuan sehingga proses contextual tata kelola lebih mudah untuk dipahami oleh pegawai/pengguna? jika iya, apa salah satu contoh kebermanfaatannya pemodelan bpmn pada tata kelola organisasi ini.
			Apakah harapan kedepan dari anda dengan adanya pemodelan BPMN untuk pemahaman tata kelola dari setiap pegawai

3	Methods /Information Technology (metode / teknologi informasi	process context management	Apakah menurut anda pemodelan BPMN pada proses bisnis dapat mengembangkan teknologi informasi yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu UINSA.
			Apakah pemodelan proses bisnis dengan memanfaatkan teknologi dapat bermanfaat bagi pemahaman pegawai organisasi?
			Apa harapan lanjutan dari pemodelan bpmn sehingga dapat memanfaatkan teknologi untuk dokumentasi proses bisnis di LPM?
4	People (orang)	BPM and process literacy	Apakah dengan menggunakan pemodelan BPMN akan menambah kemampuan pegawai atau pengguna dalam memahami proses bisnis?
			Apakah dengan menggunakan pemodelan BPMN pada proses bisnis akan memudahkan pegawai dalam penangkapan pengetahuan dari proses bisnis tersebut?
			apa harapan anda dengan adanya pemodelan BPMN pada pengembangan dan pemahaman pegawai pada proses bisnis?
5	Culture (budaya)	Change centricity	apakah menurut anda dengan adanya pemodelan BPMN akan meningkatkan kemampuan dalam perubahan budaya pemahaman proses bisnis dari dokumen biasa menjadi pemodelan diagram yang memanfaatkan teknologi.?
			Bagaimana menurut anda dengan adanya pemodelan BPMN pada proses bisnis apakah dengan adanya pemodelan BPMN akan memberikan peluang untuk pengembangan dokumentasi dengan berbentuk diagram?
			Apa harapan anda dari perubahan dokumentasi proses bisnis dengan menggunakan BPMN pada perubahan budaya pada pemahaman proses bisnis di LPM

3.3.2.3 Pengukuran Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture

Pada tahap ini proses pengukuran akan dilaksanakan dengan metode kualitatif. Kegiatan pengukuran manfaat menggunakan wawancara mengenai manfaat pemodelan BPMN dalam *internalization knowledge capture* menggunakan elemen-elemen yang ada pada BPM capability framework.

Proses bisnis yang telah dilakukan dengan pemodelan BPMN akan diajukan pada narasumber yang memiliki pemahaman mengenai proses bisnis di Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Sehingga hasil dari wawancara dan pertanyaan mendalam akan menghasilkan sebuah kesimpulan adanya manfaat penangkapan pengetahuan dari pengetahuan *explicit* yakni model proses bisnis menggunakan BPMN terhadap pengetahuan tacit yakni pengetahuan yang berada pada diri manusia.

3.3.3 Hasil Analisis Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture

Kegiatan analisis manfaat BPMN dalam *internalization knowledge capture* dilakukan dengan menggabungkan dan melakukan analisis dari hasil *stakeholder perspective analysis* dan *bpm capability framework*.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Process Identification

4.1.1 Pengumpulan Informasi

4.1.1.1 wawancara

Proses wawancara melakukan tanya jawab kepada Lembaga Penjaminan Mutu mengenai dokumentasi proses bisnis yang sudah ada pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Narasumber yang menjawab pertanyaan merupakan salah satu pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang menjabat sebagai sekretaris Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yaitu Saudara Dr. Ali Mustofa, M.Pd. Dokumentasi yang menjadi acuan untuk pemodelan proses bisnis disesuaikan dengan arahan dan dokumen yang diberikan secara langsung oleh saudara Dr. Ali Mustofa, M.Pd.

Proses wawancara termasuk bagian dari *externalization knowledge capture* dimana *tacit knowledge* dari manusia menjadi sebuah *explicit knowledge* yakni pengetahuan yang dapat didokumentasikan dan dipelajari kembali. Dokumentasi terkait proses bisnis yang diberikan dilakukan dalam satu kali pelaksanaan wawancara dikarenakan dokumentasi terkait dapat dianalisis terlebih dahulu hingga titik proses bisnis bagian mana yang akan dilakukan pemodelan BPMN pada penelitian ini. Berikut merupakan foto bukti wawancara telah dilaksanakan.



Gambar 4. 1 Kegiatan Wawancara Proses Bisnis

4.1.1.2 Studi Dokumen

Proses wawancara yang telah dilakukan mendapatkan hasil beberapa dokumen yang diberikan mengenai proses bisnis yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Beberapa dokumentasi dari proses bisnis yang telah diberikan yakni sebagai berikut :

Tabel 4. 1 Dokumentasi Proses Bisnis

No	Nama Dokumen
1.	Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal
2.	Sistem Manajemen Perguruan Tinggi
3.	Standar Pelayanan Minimum
4.	Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2014

Terdapat data dukung yang bisa ditampilkan dari dokumen yang diberikan oleh narasumber. Berikut bukti data dukung yang ditampilkan:

1. Data Dukung Standar Mutu Sistem Penjaminan Internal



Gambar 4. 2 Cover Dokumen Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal

Dokumen Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal UIN Sunan Ampel Surabaya merupakan dokumen yang diciptakan dengan tujuan sebagai sarana dalam megkomuikasikan kepada semua stakeholder mengenai SPMI yang telah berlaku di lingkungan UIN Sunan Ampel Surabaya. Dokumen ini juga menjadi landasan dan arah dalam menetapkan semua standar SPMI dan Manual SPMI. Tujuan lain dari adanya dokumen Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu

Internal UIN Sunan Ampel Surabaya adalah bukti nyata bahwa UIN Sunan Ampel telah memiliki dan mengimplementasikan SPMI sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

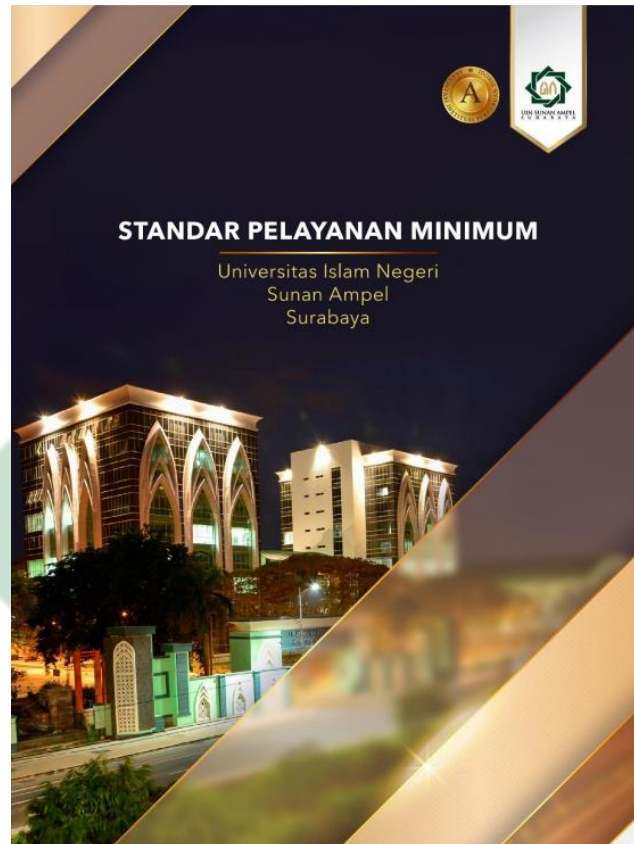
2. Data Dukung Sistem Manajemen Perguruan Tinggi



Gambar 4. 3 Cover Dokumen Sistem Manajemen Perguruan Tinggi

Dokumen Sistem Manajemen Perguruan Tinggi UIN Sunan Ampel Surabaya, merupakan sebuah buku panduan yang menyediakan semua kumpulan dari ketentuan dasar yang bisa memberikan gambaran dan juga sebagai alat untuk manajemen UIN Sunan Ampel Surabaya. Panduan ini juga dijadikan dasar dalam melaksanakan proses bisnis layanan pendidikan tinggi guna memenuhi persyaratan stakeholder dan dapan menerima manfaat lainnya yakni mewujudkan Good University Governance.

3. Data Dukung Standar Pelayanan Minimum



Gambar 4. 4 Cover Dokumen Standar Pelayanan Minimum

Dokumen Standar Pelayanan Minimum merupakan dokumen ketiga yang dibuat oleh UIN Sunan Ampel Surabaya setelah mendapatkan status BLU pada tahun 2009. Penyusunan dokumen ini mengacu pada visi dan misi yang diemban juga menjadi sebagai sarana untuk tujuan menjamin akses dan mutu pelayanan kepada masyarakat. Beberapa pertimbangan dalam penyusunan Standar Pelayanan Minimum yakni peningkatan kualitas layanan, kesetaraan dan pemerataan layanan, hingga biaya dan kemudahan dalam mendapatkan layanan. Adanya dokumen ini, dimaksudkan juga dalam mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan pendidikan.

4. Data Dukung Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia



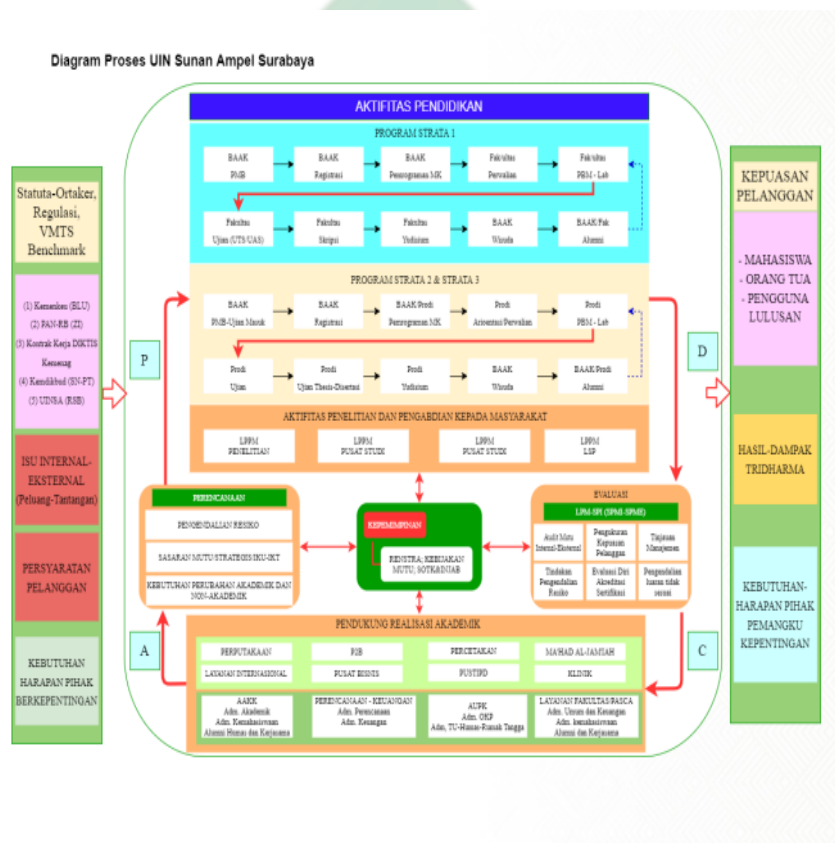
Gambar 4. 5 Halaman Utama Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2014 mengenai organisasi dan tata kerja UIN Sunan Ampel Surabaya. Peraturan ini merupakan penetapan menteri agama mengenai organisasi dan tata kelola pada UIN Sunan Ampel Surabaya.

Dari beberapa dokumen yang telah di berikan oleh narasumber pada saat kegiatan wawancara dilakukan studi dokumen guna mempelajari dokumen dan memilih dokumen mana yang dibutuhkan dalam kegiatan pemodelan proses bisnis. Setelah melakukan studi dokumen didapatkan beberapa informasi bahwa dokumentasi yang dapat menjadi acuan utama proses bisnis dari segi kejelasan kelengkapan dokumen serta sumber yang terbuka. Sehingga, penelitian ini akan memodelkan proses bisnis mengenai standar mutu sistem penjaminan mutu internal dan Sistem Manajemen Perguruan Tinggi. Dikarenakan, dokumentasi proses bisnis memiliki kelengkapan hingga prosedur yang dapat dimodelkan.

4.1.2 Analisis Proses Bisnis

Analisis proses bisnis dilaksanakan dengan memilih salah satu proses bisnis pada dokumentasi yang memiliki tingkat kelengkapan dan sumber terbuka yakni Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal yang juga termasuk core bisnis dalam proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pada Dokumentasi Sistem Manajemen Perguruan Tinggi disajikan diagram proses bisnis Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya secara garis besar. Berikut adalah diagram dari proses bisnis Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.



Gambar 4. 6 Diagram Proses UIN Sunan Ampel Surabaya

Dari gambar diatas diketahui bahwa Lembaga Penjaminan Mutu memiliki beberapa tugas dan fungsi yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal, Sistem Penjaminan Mutu Eksteral, Audit Mutu Internal-Eksternal, Pengukuran Keputusan Pelanggan, Tinjauan Manajemen, Tindakan Pengendalian Resiko, Evaluasi Diri, Akreditasi, sertifikasi, dan Pengendalian luaran tidak sesuai. Beberapa fungsi tugas diatas memiliki dokumen standar operasional prosedur yang bersifat rahasia sehingga beberapa dokumentasi tidak bisa dimodelkan. Salah satu

fungsi tugas yang memiliki dokumentasi sumber terbuka adalah Sistem Penjaminan Mutu Internal pada bagian standar mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal.

Dengan begitu, pada penelitian ini akan berfokus pada salah satu proses bisnis pada dokumen standar mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal sebagai acuan model proses bisnis yang akan disajikan kepada para surveyor yang mengisi survey pengukuran manfaat dari *business process modelling notation* dalam *internalization knowledge capture*.

Pada dokumen standar mutu sistem penjaminan mutu internal memiliki sub-bagian proses bisnis dengan jumlah 3 yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Setiap sub-bagian yang telah disebutkan memiliki beberapa proses. Untuk proses bisnis standar pendidikan memiliki 10 proses bisnis yakni standar kompetensi lulusan, standar isi pembelajaran, standar proses pembelajaran, standar penilaian pembelajaran, standar kualifikasi akademik dan kompetensi dosen, standar kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga kependidikan, standar sarana prasarana pembelajaran, standar pengelolaan pembelajara, standar pembiayaan pembelajaran, standar implementasi *integrated twin towers* dalam pembelajaran.

Sub-bagian standar penelitian memiliki 9 proses bisnis yakni standar hasil penelitian, standar isi penelitian, standar proses penelitian, standar penilaian penelitian, standar peneliti, standar sarana dan prasarana penelitian, standar pengelolaan penelitian, standar pendanaan dan pembiayaan penelitian, standar implementasi *integrated twin towers* dalam penelitian.

Sub-bagian standar pengabdian kepada masyarakat memiliki 9 proses bisnis yakni standar hasil pengabdian kepada masyarakat, standar isi pengabdian kepada masyarakat, standar proses pengabdian kepada masyarakat, standar penilaian pengabdian kepada masyarakat, standar pelaksana pengabdian kepada masyarakat, standar sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat, standar pengelolaan pengabdian kepada masyarakat, standar pendanaan dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat, standar implementasi *integrated twin towers* pengabdian kepada masyarakat.

Kegiatan pemilihan sub-bagian dilakukan dengan menanyakan pihak terkait. Menurut kepala pusat audit dan pengendalian mutu menyatakan bahwa secara keseluruhan setiap sub-bagian merupakan sub yang penting. Namun, salah

satu prioritas yang dapat dilakukan terlebih dahulu dalam pemodelan BPMN adalah pada sub-bagian pendidikan.

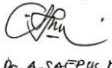
Proses pemilihan proses bisnis yang akan dimodelkan dapat melalui beberapa kegiatan salah satunya adalah Process portofolio (Dumas et al., 2020). Untuk melaksanakan Kegiatan identifikasi proses bisnis dilaksanakan melalui pengisian form oleh salah satu pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Universitas. Berikut adalah proses identifikasi proses bisnis pada standar mutu sistem penjaminan mutu internal Lembaga Penjaminan Mutu universitas islam negeri sunan ampel surabaya melalui proses portofolio.

Form Identifikasi Process Portofolio

Nama : Dr. A. Saepul Hamdani, M.Pd
 Posisi / Jabatan : Kepala pusat audit dan pengendalian mutu
 Waktu : 15 Maret 2022
 Lokasi : Twin Tower

Petunjuk
 1. Berilah nilai berbentuk (10%-100%) dari setiap kolom Kepentingan dan Kelayakan
 2. Berilah nilai (low/medium/high) dari setiap kolom Kelayakan

No	Proses Bisnis	Kepentingan	Kesehatan	Kelayakan
1.	Standar kompetensi Lulusan	90%	80%	medium
2.	Standar Isi Pembelajaran	90%	80%	high
3.	Standar Proses Pembelajaran	80%	80%	high
4.	Standar Penilaian Pembelajaran	80%	75%	high
5.	Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Dosen	85%	80%	high
6.	Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Tenaga Kependidikan	80%	85%	high
7.	Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran	75%	80%	high
8.	Standar Pengelolaan Pembelajaran	80%	85%	high
9.	Standar Pembiayaan Pembelajaran	75%	80%	high
10.	Standar Implementasi Integrated Twin Tower dalam Pembelajaran	89%	82%	high

Surabaya, April 2022

 Dr. A. SAEPUL HAMDANI, M.Pd

UIN
S U

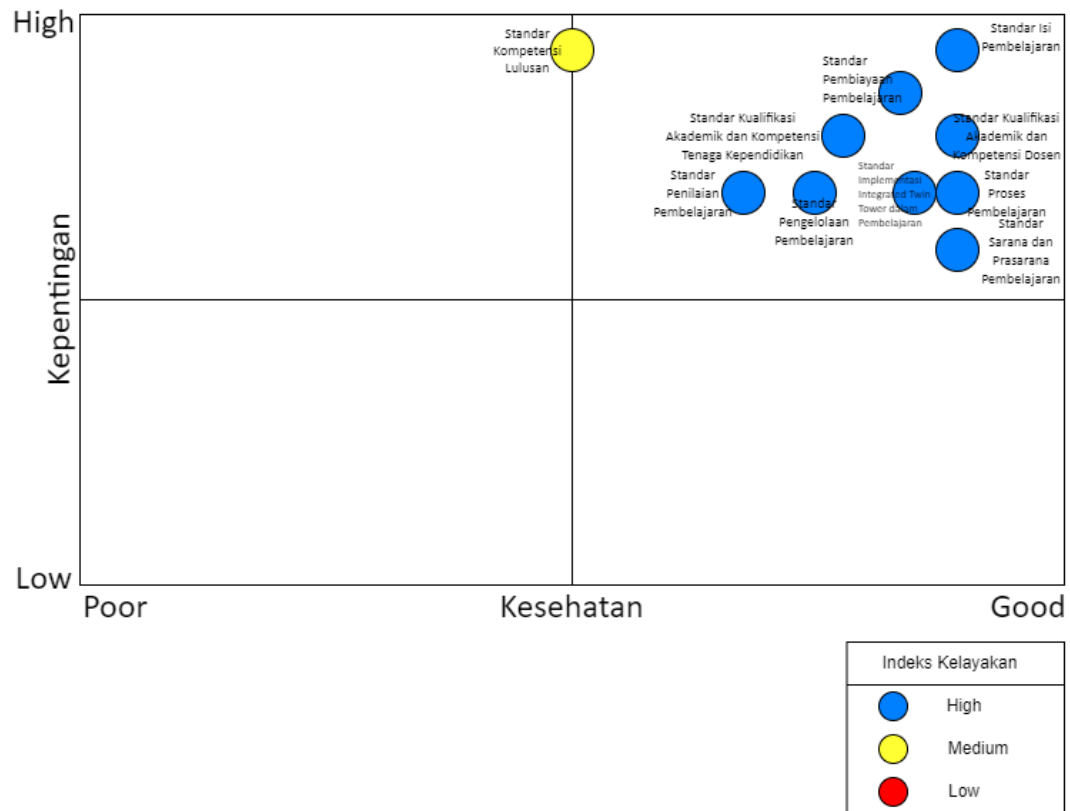
EL
A

Dipindai dengan CamScanner

Gambar 4. 7 Identifikasi Proses Bisnis

Setelah narasumber menentukan proses identifikasi yang telah dijelaskan seperti gambar diatas. Hasil dapat digambarkan melalui kuadran. Sehingga dapat terlihat jelasdan lebih mudah dipahami. Pembuatan kuadran juga akan menghasilkan kesimpulan yakni proses bisnis mana yang akan menjadi prioritas

dan menjadi salah satu proses bisnis yang akan dimodelkan pada penelitian ini. Berikut merupakan hasil kuadran dari proses identifikasi proses bisnis.



Gambar 4. 8 Hasil Kuadran

Dari kuadran diatas dapat dilihat bahwa salah satu proses bisnis dari dokumen standar mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal adalah Standar Kompetensi Lulusan. Pemilihan proses bisnis harus memprioritaskan pada kuadran kiri atas. Pada kuadran diatas, proses bisnis yang masuk pada kuadran kiri atas yakni Standar Kompetensi Lulusan. Proses bisnis yang memiliki nilai kepentingan yang tinggi namun kesehatan dan kelayakannya masih rendah akan menjadi prioritas untuk dilakukan pemodelan terlebih dahulu. Dengan demikian pada penelitian ini, pemodelan proses bisnis akan difokuskan pada salah satu proses bisnis yang sudah teridentifikasi dan menjadi prioritas sebagaimana telah melalui proses identifikasi terhadap para narasumber di Lembaga Penjaminan Mutu Internal UIN Sunan Ampel Surabaya.

Setelah proses identifikasi dan ditemukan salah satu proses bisnis yang akan dimodelkan terdapat kegiatan proses bisnis inti yakni prosedur dari setiap siklus pada standar mutu sistem penjaminan mutu internal yang dimodelkan. Berikut

Merupakan Siklus dari kegiatan proses bisnis dalam Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal sebagai berikut:



Gambar 1. Siklus SPMI

Gambar 4. 9 Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal

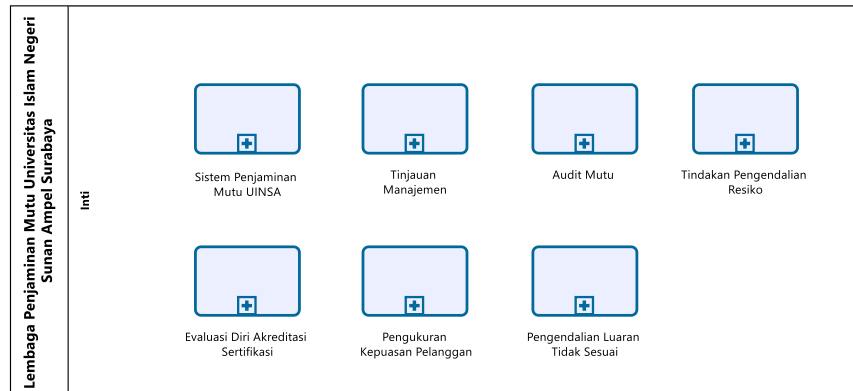
Dari gambar siklus diatas dapat menjelaskan bahwa dalam salah satu proses bisnis yang telah ditetapkan pada proses identifikasi memiliki beberapa proses bisnis diantaranya yakni Penetapan Standar Dikti, Pelaksanaan Standar Dikti, Evaluasi (Pelaksanaan Standar Dikti), Pengendalian (Pelaksanaan) Standar Dikti dan yang terakhir adalah Peningkatan Standar Dikti. Setiap proses bisnis yang disebutkan diatas memiliki rangkaian SOP yang juga akan dimodelkan pada penelitian ini. Sehingga pemodelan yang dilakukan akan dapat dikatakan memiliki 6 level yang dimulai dari level 0.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

4.2 Process Discovery

4.2.1 Pemodelan Proses Bisnis

4.2.1.1 Pemodelan proses bisnis level 0



Gambar 4. 10 Pemodelan Proses Bisnis level-0

Pada proses bisnis level 0 diketahui terdapat sub-process proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu yakni Sistem Penjaminan Mutu UINSA, Tinjauan Manajemen, Audit Mutu, Tindakan Pengendalian Resiko, Evaluasi diri akreditasi sertifikasi, pengukuran kepuasan pelanggan, pengendalian luaran tidak sesuai. Pada proses bisnis level 2 akan masuk pada sub-proses bagian sistem penjaminan mutu UINSA. Proses bisnis yang akan dijelaskan lebih detail berada pada subproses Sistem Penjaminan Mutu UINSA. Setiap bagian subproses yang dicantumkan pada lane merupakan proses bisnis telah sesuai dengan dokumentasi proses bisnis yang dicantumkan pada salah satu dokumen.

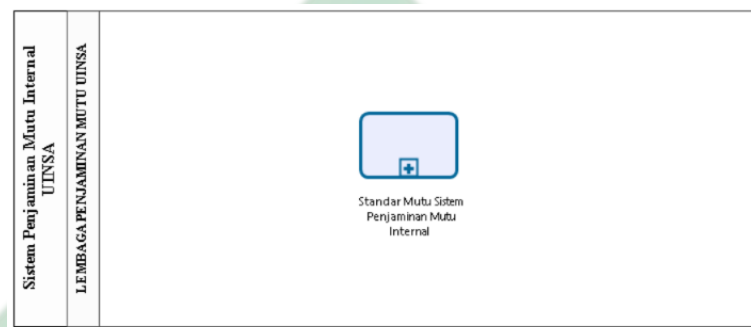
4.2.1.2 Pemodelan Proses Bisnis level 1



Gambar 4. 11 Pemodelan Proses Bisnis level-1

Pada pemodelan proses bisnis level satu adalah turunan atau bagian dari subproses sistem penjaminan mutu UINSA yang terdiri dari dua subproses yakni Sistem Penjaminan Mutu Internal UINSA. Pihak atau aktor yang memiliki tanggung jawab atas dua subproses yang ada pada pemodelan proses bisnis sistem penjaminan mutu UINSA adalah Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Salah satu subproses yang dimodelkan adalah subproses sistem penjaminan mutu internal UINSA.

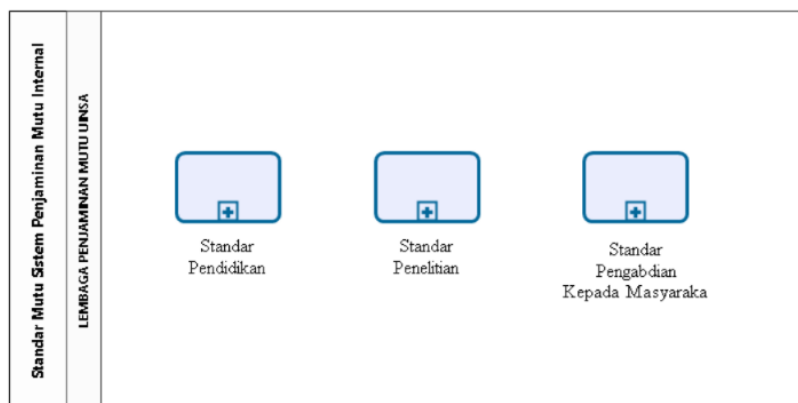
4.2.1.3 Pemodelan Proses Bisnis level 2



Gambar 4. 12 Pemodelan Proses Bisnis Level-2

Gambar diatas merupakan pemodelan proses bisnis level 2 yaitu proses bisnis sistem penjaminan mutu internal UINSA yang memiliki aktor atau penanggung jawab adalah Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Pada pemodelan ini, terdapat satu subproses yakni standar mutu sistem penjaminan mutu internal. Subproses memiliki beberapa subproses yang akan diterangkan pada pemodelan proses bisnis level 3.

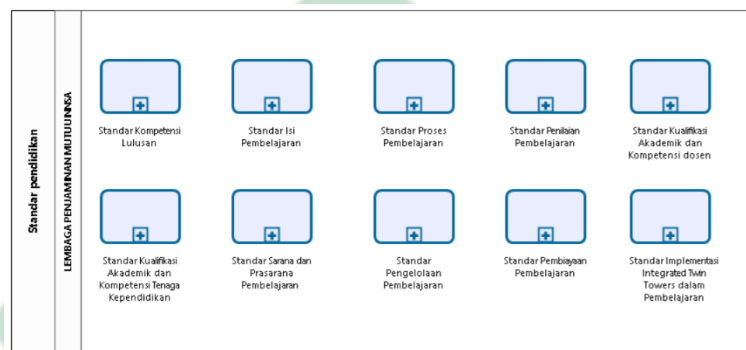
4.2.1.4 Pemodelan Proses Bisnis level 3



Gambar 4. 13 Pemodelan Proses Bisnis Level-3

Gambar diatas merupakan pemodelan proses bisnis level 3 yaitu proses bisnis standar mutu sistem penjaminan mutu interal yang memiliki aktor Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Pada pemodelan proses bisnis ini, terdapat subproses didalamnya yakni standar pendidikan, standar penelitian, standar pengabdian kepada masyarakat. Pada penelitian ini, proses bisnis yang akan dimodelkan yakni standar pendidikan. Pemodelan standar pendidikan akan dijelaskan pada pemodelan proses bisnis level 4.

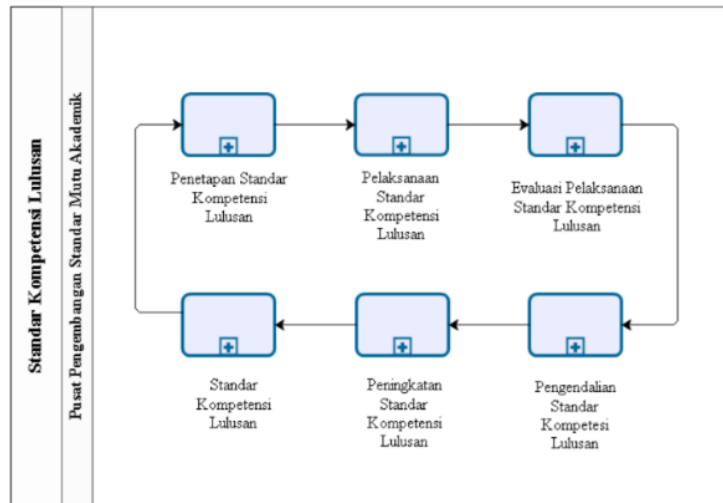
4.2.1.5 Pemodelan Proses Bisnis level 4



Gambar 4. 14 Pemodelan Proses Bisnis Level-4

Gambar diatas merupakan pemodelan proses bisnis level 4 yakni proses bisnis standar pendidikan. Aktor atau orang yang bertanggung jawab dalam hal ini yaitu Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Terdapat beberapa subproses di dalam proses bisnis standar pendidikan yakni standar kompetensi lulusan, standar isi pembelajara, standar proses pembelajaran, standar penilaian pembelajaran, standar kualifikasi akademik dan kumpetensi dosen, standar kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana pembelajaran, standar pengelolaan pembelajaran, standar pembiayaan pembelajaran. Standar Implementasi integrated twin tower dalam pembelajaran. Proses bisnis yang akan dimodelkan yakni standar kompetensi lulusan yang akan dimodelkan ada proses bisnis level 5.

4.2.1.6 Pemodelan Proses Bisnis level 5



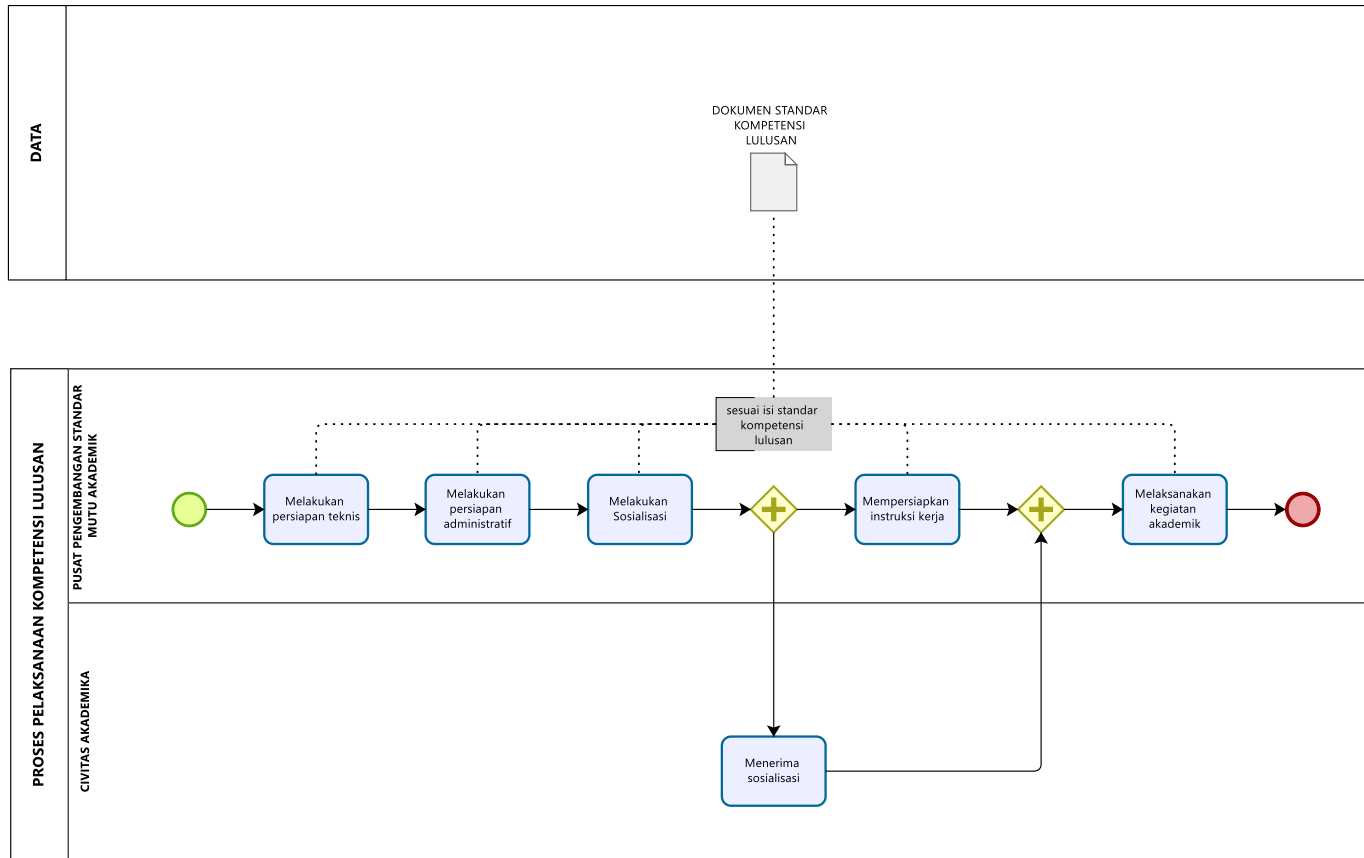
Gambar 4. 15 Pemodelan Proses Bisnis Level-5

Gambar diatas merupakan pemodelan proses bisnis level 5 yakni pemodelan proses bisnis standar kompetensi lulusan. Aktor atau penanggung jawab dari proses bisnis standar kompetensi lulusan yakni Pusat Pengembangan Standar Mutu Akademik. Terdapat 6 subproses yakni penetapan standar kompetensi lulusan, pelaksanaan standar kompetensi lulusan, evaluasi pelaksanaan standar kompetensi lulusan, pengendalian standar kompetensi lulusan, peningkatan standar kompetensi lulusan, dan standar kompetensi lulusan. Dari setiap subproses yang dimodelkan memiliki proses bisnis yang akan dimodelkan pada pemodelan proses bisnis level 6.

4.2.1.7 Pemodelan Proses Bisnis level 6

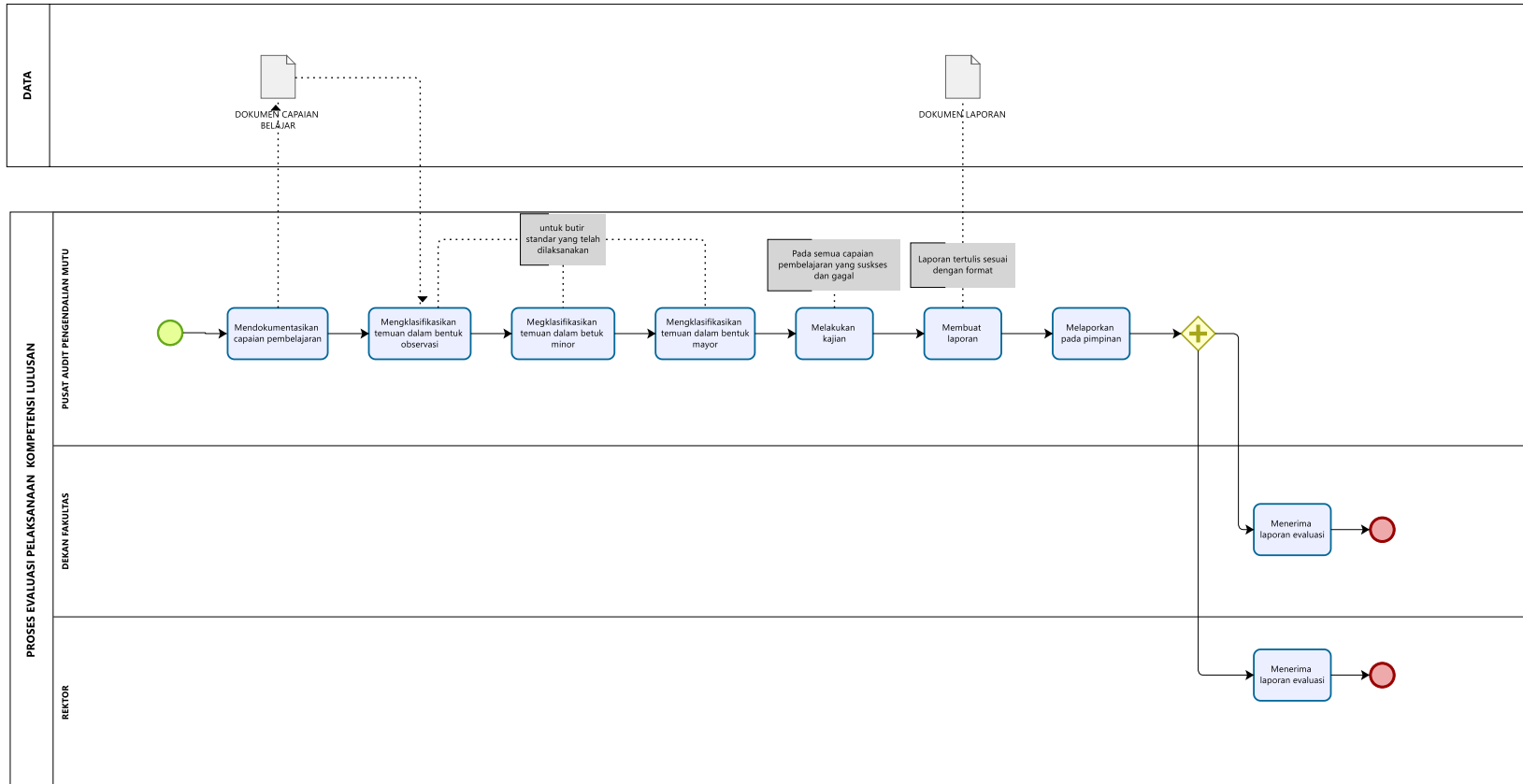
Dari setiap proses bisnis yang sudah dimodelkan pada level 5 terdapat beberapa proses bisnis yakni prosedur dari setiap sub-proses yang dijelaskan pada proses bisnis level 5. Berikut adalah pemodelan proses bisnis prosedur setiap proses:

b. Pemodelan proses bisnis pelaksanaan kompetensi lulusan



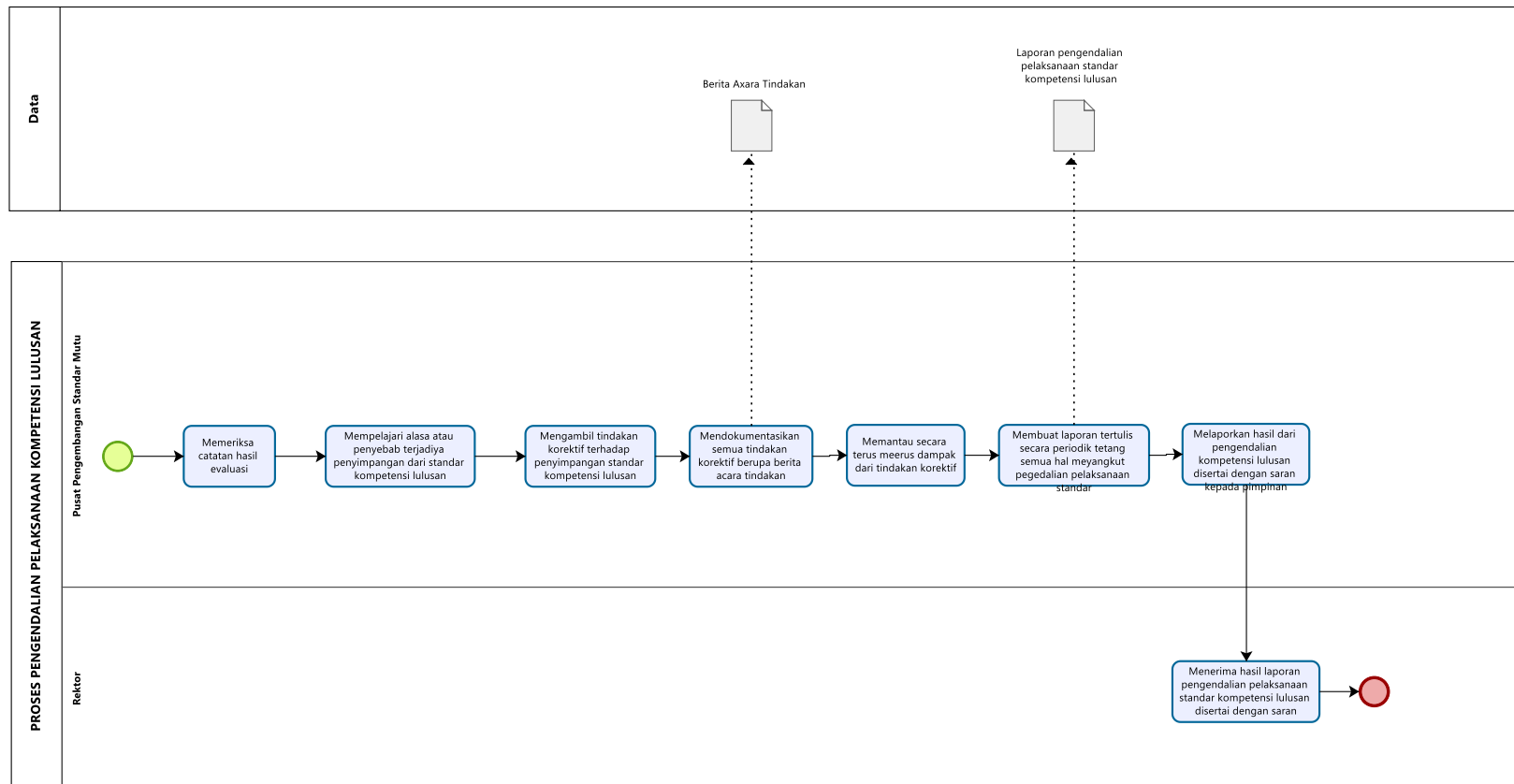
Gambar 4. 17 Pemodelan proses bisnis pelaksanaan kompetensi lulusan

c. Pemodelan proses bisnis evaluasi pelaksanaan kompetensi lulusan



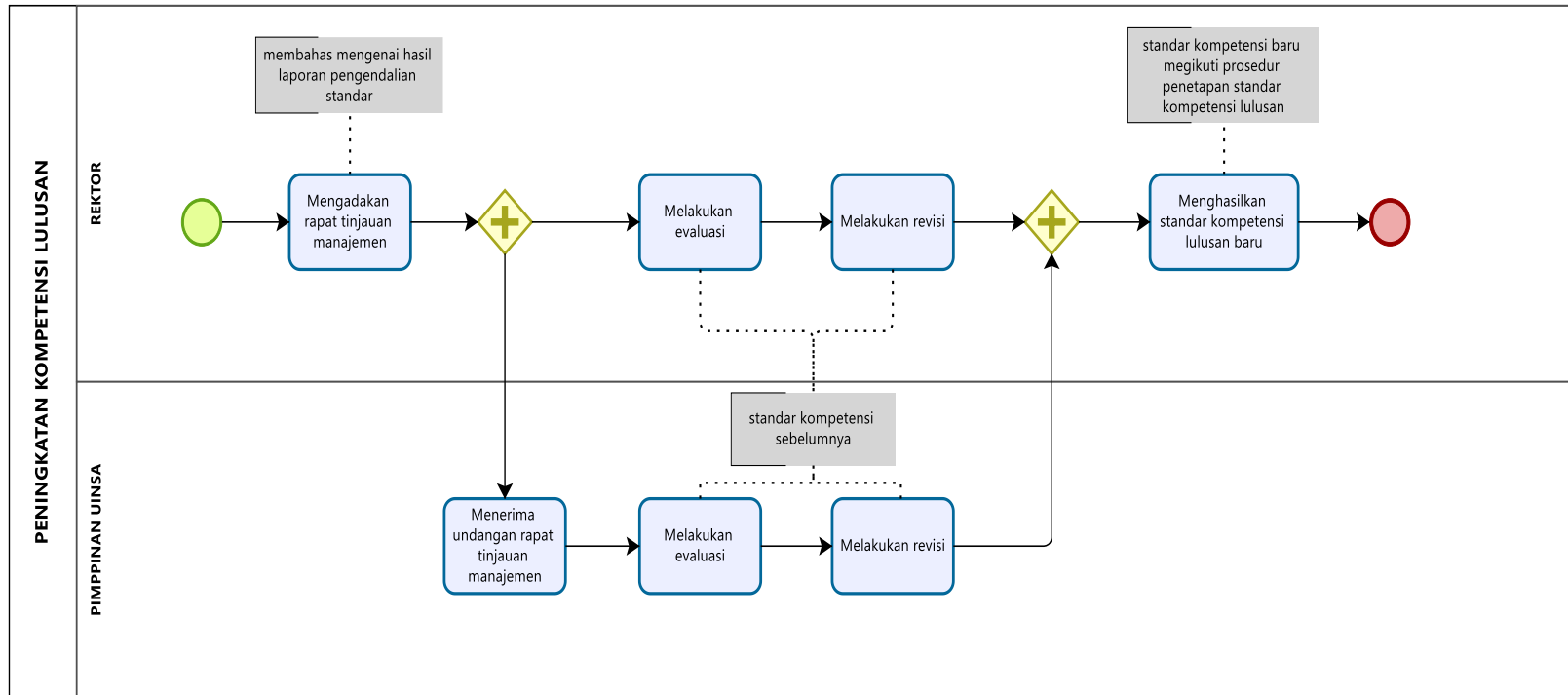
Gambar 4. 18 Pemodelan proses bisnis evaluasi pelaksanaan kompetensi lulusan

d. Pemodelan proses bisnis pengendalian kompetensi lulusan



Gambar 4. 19 Pemodelan proses bisnis pengendalian kompetensi lulusan

e. Pemodelan proses bisnis peningkatan kompetensi lulusan



Gambar 4. 20 Pemodelan proses bisnis peningkatan kompetensi lulusan

g. Pemodelan hasil dokumen kompetensi lulusan



Gambar 4. 21 Pemodelan Hasil Dokumen Kompetensi Lulusan

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

4.2.2 Validasi Proses Bisnis

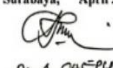
Setelah melalui tahap pemodelan BPMN proses bisnis, proses selanjutnya merupakan tahap validasi BPMN yang sudah dimodelkan. Pada tahap ini, proses validasi dilakukan oleh salah satu narasumber yang merupakan Kepala pusat audit dan pengendalian mutu pada Lembaga Penjaminan Mutu UINSA. Berikut merupakan lembaran form checklist validasi BPMN.

Form Checklist Validasi BPMN

Nama : Dr. A. Saepul Hamdani, M. Pd
Posisi / Jabatan : Kepala pusat audit dan pengendalian mutu
Waktu : 13 April 2022
Lokasi : Twin tower

Petunjuk
1. Berilah tanda (✓) dalam Skala penilaian
2. Keterangan : S "Sesuai"
 TS "Tidak Sesuai"

No	Level	Proses Bisnis	Skala Penilaian	
			S	TS
1	Proses Bisnis level 0	Menampilkan Core Pada Proses Bisnis	✓	
2	Proses Bisnis level 1	Menampilkan Proses Bisnis Sistem Penjaminan Mutu UINSA	✓	
3	Proses Bisnis level 2	Menampilkan Proses Bisnis Sistem Penjaminan Mutu Internal	✓	
4	Proses Bisnis level 3	Menampilkan Proses Bisnis Standar Mutu Penjaminan Mutu Internal	✓	
5	Proses Bisnis level 4	Menampilkan Proses Bisnis Standar Pendidikan	✓	
6	Proses Bisnis level 5	Menampilkan Proses Bisnis Standar Kompetensi Lulusan	✓	
7	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Penetapan Standar Kompetensi Lulusan	✓	
8	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Pelaksanaan Standar Kompetensi Lulusan	✓	
9	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Evaluasi Pelaksanaan Standar Kompetensi Lulusan	✓	
10	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Pengendalian Standar Kompetensi Lulusan	✓	
11	Proses Bisnis level 6	Menampilkan Proses Bisnis Peningkatan Standar Kompetensi Lulusan	✓	

Surabaya, April 2022

Dr. A. SAEPUL HAMDANI, M. Pd

Dipindai dengan CamScanner

Gambar 4. 22 Hasil Validasi Pemodelan BPMN

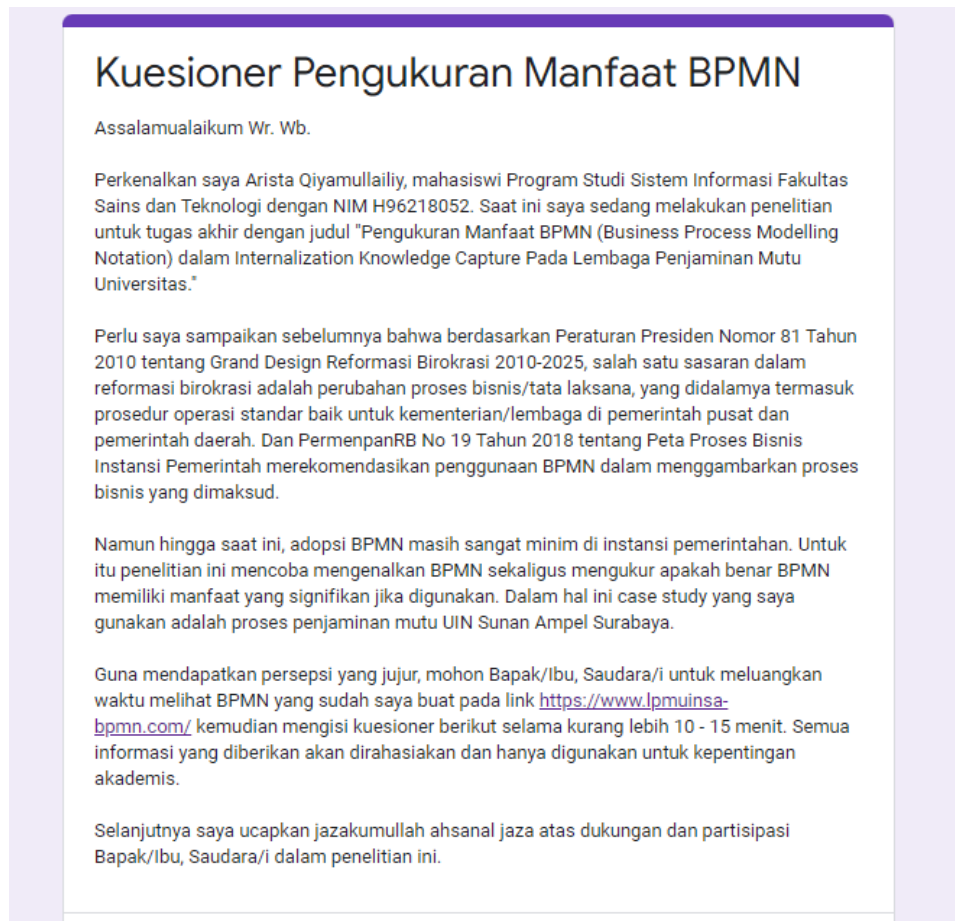
Diketahui dari gambar hasil validasi pemodelan BPMN yang sudah dimodelkan bahwa dari 11 proses bisnis dengan skala penilaian “sesuai” dan “tidak sesuai” memiliki penilaian sesuai disetiap proses bisnis yang dimodelkan. Dengan hasil “sesuai” yang telah ditampilkan pada form checklist diatas dapat diartikan bahwa kesesuaian proses bisnis yang dimodelkan dengan menggunakan BPMN sudah sesuai dengan proses bisnis yang ada dan sedang dijalankan pada Lembaga Penjaminan Mutu UINSA.

4.3 Process Analysis

4.3.1 Stakeholder Perspective Analysis

4.3.1.1 Deskripsi data sebaran

Proses penyebaran kuesioner yang telah dilakukan secara online menggunakan google form diakses melalui link: <https://forms.gle/durcHd8JDMjS4MJe8> Berikut merupakan tampilan dari form kuesioner pada google form.



Kuesioner Pengukuran Manfaat BPMN

Assalamualaikum Wr. Wb.

Perkenalkan saya Arista Qiyamullailiy, mahasiswi Program Studi Sistem Informasi Fakultas Sains dan Teknologi dengan NIM H96218052. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir dengan judul "Pengukuran Manfaat BPMN (Business Process Modelling Notation) dalam Internalization Knowledge Capture Pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas."

Perlu saya sampaikan sebelumnya bahwa berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, salah satu sasaran dalam reformasi birokrasi adalah perubahan proses bisnis/tata laksana, yang didalamnya termasuk prosedur operasi standar baik untuk kementerian/lembaga di pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Dan PermenpanRB No 19 Tahun 2018 tentang Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah merekomendasikan penggunaan BPMN dalam menggambarkan proses bisnis yang dimaksud.

Namun hingga saat ini, adopsi BPMN masih sangat minim di instansi pemerintahan. Untuk itu penelitian ini mencoba mengenalkan BPMN sekaligus mengukur apakah benar BPMN memiliki manfaat yang signifikan jika digunakan. Dalam hal ini case study yang saya gunakan adalah proses penjaminan mutu UIN Sunan Ampel Surabaya.

Guna mendapatkan persepsi yang jujur, mohon Bapak/Ibu, Saudara/i untuk meluangkan waktu melihat BPMN yang sudah saya buat pada link <https://www.lpmuinsa-bpmn.com/> kemudian mengisi kuesioner berikut selama kurang lebih 10 - 15 menit. Semua informasi yang diberikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis.

Selanjutnya saya ucapkan jazakumullah ahsanal jaza atas dukungan dan partisipasi Bapak/Ibu, Saudara/i dalam penelitian ini.

Gambar 4. 23 Kuesioner Survei Pengukuran Manfaat Pemodelan BPMN

Proses penyebaran kuesioner dilaksanakan kepada Dosen Dengan Tugas Tambahan dengan jumlah responden 30 orang dimulai pada 19 Mei 2022. Kuesioner dilaksanakan secara online dan offline yakni dengan menyebarkan kuesioner melalui pesan Whatsapp maupun mendatangi responden atau pihak yang berkepentingan dan melakukan survei ditempat. Berikut merupakan karakteristik dari responden pada penelitian ini.

A. Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil dari setiap kuesioner yang telah disebar, terdapat presentase jenis kelamin yang dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 4. 2 Hasil Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	19	63%
Perempuan	11	37%

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan responden yakni dosen dengan tugas tambahan. Jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 19 orang sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebesar 11 orang.

B. Jabatan Saat Ini

Berdasarkan hasil dari setiap kuesioner yang telah disebar, terdapat presentase jabatan saat ini yang dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 4. 3 Hasil Posisi Pekerjaan Responden

Posisi Pekerjaan	Jumlah	Persentase (%)
Kaprodi/Sekprodi	13	43%
Kajur/Sekjur	6	20%
Dekan/Wakil Dekan	3	10%
Ketua/Sekretaris	2	7%
Lembaga/Pusat	3	13%
Kabiro/ Kabag/ Kasubag	3	7%

Dari Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa hasil dari penyebaran survei disebar pada semua bagian posisi pekerjaan dari dosen dengan tugas tambahan.

4.3.1.2 Kategori Stakeholder

Berdasarkan hasil responden yang telah mengisi survei akan dilakukan pengkategorian stakeholder sebagai berikut ini:

1. Customer

Pada penelitian ini posisi jabatan dari dosen dengan tugas tambahan yang termasuk dari kategori customer adalah Kaprodi/Sekprodi. Dikarenakan posisi ini merupakan pihak yang mendapatkan manfaat dari adanya pemodelan BPMN dalam internalisasi penangkapan pengetahuan.

2. Participant

Pada penelitian ini posisi jabatan dari dosen dengan tugas tambahan yang termasuk dari kategori participant adalah Dekan/Wakil Dekan. Dikarenakan posisi ini merupakan pihak yang mendapatkan manfaat dan yang berhubungan didalam pemodelan proses bisnis.

3. External Parties

Pada penelitian ini posisi jabatan dari dosen dengan tugas tambahan yang termasuk dari kategori external parties adalah Kabiro/Kabag/Kasubag. Dikarenakan posisi ini merupakan pihak yang ada pada populasi namun tidak terlibat dengan pemodelan proses bisnis.

4. Process Owner and The Operational Managers

Pada penelitian ini posisi jabatan dari dosen dengan tugas tambahan yang termasuk dari kategori *process owner and the operational managers* adalah Gugus Kendali Mutu. Dikarenakan posisi ini merupakan pihak yang mendapatkan manfaat secara langsung dan bertanggung jawab terhadap pemodelan proses bisnis.

5. Executive Improvement Managers

Pada penelitian ini posisi jabatan dari dosen dengan tugas tambahan yang termasuk dari kategori *executive improvement managers* adalah Lembaga Pusat. Dikarenakan posisi ini merupakan pihak yang memiliki wewenang dalam mengembangkan proses bisnis.

4.3.1.3 Pengujian Kuesioner

4.6.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini menggunakan korelasi pearson dengan signifikansi sebesar 0,01 dan (n-2) serta derajat keabsahan 30 sehingga didapatkan hasil r Tabel sebesar 0,463(Sugiyono, 2018). Diketahui suatu instrumen dinyatakan valid jika r hitung sama atau lebih dari r Tabel dan dinyatakan tidak valid dan dinyatakan tidak valid apabila r hitung memiliki nilai yang kurang dari r Tabel. Berikut adalah perolehan uji validitas yang didapat dengan bantuan spss

Hasil uji validitas terhadap *customer perspectives* dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Customer perspectives

No	Perspective	ID	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1.	Customer	C1	0,867	0,463	valid
		C2	0,832	0,463	valid
		C3	0,721	0,463	valid
		C4	0,830	0,463	valid

Tabel 4.4 menunjukkan hasil uji validitas terhadap *customer perspectives* yang menunjukkan r hitung lebih besar daripada r Tabel yakni (C1) $0,867 > 0,463$; (C2) $0,832 > 0,463$; (C3) $0,721 > 0,463$; (C4) $0,830 > 0,463$. Sehingga dari hasil diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan pada *customer perspectives* dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap *participant perspective* dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Participant perspective

No	Perspective	ID	R Hitung	R Tabel	Keterangan
2.	Participant	P1	0,831	0,463	valid
		P2	0,891	0,463	valid
		P3	0,693	0,463	valid
		P4	0,868	0,463	valid
		P5	0,881	0,463	valid
		P6	0,763	0,463	valid

Tabel 4.5 menunjukkan hasil uji validitas terhadap *participant perspective* yang menunjukkan r hitung lebih besar daripada r Tabel yakni (P1) $0,831 > 0,463$; (P2) $0,891 > 0,463$; (P3) $0,693 > 0,463$; (P4) $0,868 > 0,463$; (P5) $0,881 > 0,463$; (P6) $0,763 > 0,463$. Sehingga dari hasil diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan pada *participant perspective* dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap *external parties perspective* dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas External parties perspective

No	Perspective	ID	R Hitung	R Tabel	Keterangan
3.	External Parties	EP1	0,913	0,463	valid
		EP2	0,884	0,463	valid
		EP3	0,811	0,463	valid

Tabel 4.6 menunjukkan hasil uji validitas terhadap *external parties perspective* yang menunjukkan r hitung lebih besar daripada r Tabel yakni (EP1) 0,913>0,463; (EP2) 0,884>0,463; (EP3) 0,811>0,463. Sehingga dari hasil diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan pada *external parties perspective* dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap *process owner and the operational managers perspective* dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4. 7 Hasil Uji Perspective Process Ownenr and The Operational Managers

No	Perspective	ID	R Hitung	R Tabel	Keterangan
4.	Process Owner and The Operational Managers	PO1	0,879	0,463	Valid
		PO2	0,752	0,463	Valid
		PO3	0,786	0,463	Valid

Tabel 4.7 menunjukkan hasil uji validitas terhadap *process owner and the operational managers perspective* yang menunjukkan r hitung lebih besar daripada r Tabel yakni (PO1) 0,879>0,463; (PO2) 0,752>0,463; (PO2) 0,786>0,463. Sehingga dari hasil diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan pada *process owner and the operational managers perspective* dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap *executive improvement managers perspective* dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Executive Improvement Managers

No	Variabel	Kode	R Hitung	R Tabel	Keterangan
5	Executive Impovement Managers	EI1	0,876	0,463	Valid
		EI2	0,753	0,463	Valid

Tabel 4.8 menunjukkan hasil uji validitas terhadap variabel *perspective executive improvement* yang menunjukkan r hitung lebih besar daripada r Tabel (EI1) 0,876 >0,463; (EI2) 0,753>0,463. Sehingga dari hasil diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan pada *perspective executive improvement* dinyatakan valid.

4.6.2.2 Uji Reliabilitas

Pada tahap uji reliabilitas dilakukan guna memastikan bahwa kuesioner telah bersifat reliabel atau memiliki konsistensi nilai. Pengujian dilakukan dengan

Cornbach Alpha. Nilai atau hasil yang didapatkan dalam pengujian reliabilitas harus bernilai lebih atau sama dengan 0,6 agar item pada setiap kuesioner dapat dinyatakan reliabel. Berikut adalah uji reliabilitas yang didapat dari kuesioner pada penelitian ini:

Hasil uji reliabilitas terhadap *Customer perspective* dapat dilihat pada gambar 4.24 berikut ini:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,868	4

Gambar 4. 24 Hasil Uji Reliabilitas Customer perspective

Gambar menunjukkan uji reliabilitas *Customer perspective* yang memiliki nilai *Cronbach' Alpha* sebesar 0,868, nilai ini lebih besar dari 0,60. Sehingga diketahui bahwa *Customer perspective* dinyatakan reliabel.

Hasil uji reliabilitas terhadap *participant perspective* dapat dilihat pada gambar 4.25 berikut ini:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,909	6

Gambar 4. 25 Hasil Uji Reliabilitas Participant perspective

Gambar 4.25 menunjukkan uji reliabilitas *participant perspective* yang memiliki nilai *Cronbach' Alpha* sebesar 0,909 nilai ini lebih besar dari 0,60. Sehingga diketahui bahwa *participant perspective* dinyatakan reliabel.

Hasil uji reliabilitas terhadap *external parties perspective* dapat dilihat pada gambar 4.26 berikut ini:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,923	3

Gambar 4. 26 Hasil Uji External parties perspective

Gambar 4.26 menunjukkan uji reliabilitas *external parties perspective* yang memiliki nilai Cronbach' Alpha sebesar 0,923 nilai ini lebih besar dari 0,60. Sehingga diketahui bahwa *external parties perspective* dinyatakan reliabel.

Hasil uji reliabilitas terhadap *process owner and the operational managers perspective* dapat dilihat pada gambar 4.27 berikut ini:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,822	3

Gambar 4. 27 Hasil Uji Reliabilitas perspective process owner and the operational managers

Gambar 4.27 menunjukkan uji reliabilitas *process owner and the operational managers perspective* yang memiliki nilai *Cronbach' Alpha* sebesar 0,822, nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga diketahui bahwa *process owner and the operational managers perspective* dinyatakan reliabel.

Hasil uji reliabilitas terhadap *executive improvement managers perspective* dapat dilihat pada gambar 4.28 berikut ini:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,757	2

Gambar 4. 28 Hasil Uji Reliabilitas executive improvement managers perspective

Gambar 4.28 menunjukkan uji reliabilitas *executive improvement managers perspective* yang memiliki nilai Cronbach' Alpha sebesar 0,757, nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga diketahui bahwa *executive improvement managers perspective* dinyatakan reliabel.

4.3.1.4 Analisis Data

4.3.1.4.1 Customer perspective

Customer perspective (C) mencakup 4 pertanyaan yang memiliki total jawaban 207 dari seluruh responden. Berikut merupakan hasil dari rata-rata seluruh responden:

Tabel 4. 9 Hasil Rata-Rata Customers Perspective

ID	Distribusi Jawaban					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
C1	0	1	2	6	5	4,07
C2	1	0	6	4	3	3,57
C3	1	0	5	4	4	3,71
C4	1	1	6	3	3	3,43
TOTAL						3,70

Hasil dari rata-rata keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 3,70 yang ada pada skala kategori “Setuju”. Dari hasil ini, diketahui jawaban responden pada *customers perspective* setuju bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *Internalization Knowledge Capture*.

4.3.1.4.2 Participant Perspective

Participant Perspective (P) mencakup 6 pertanyaan yang memiliki total jawaban 74 dari seluruh responden. Berikut merupakan hasil dari rata-rata seluruh responden:

Tabel 4. 10 Hasil Rata-Rata Participant Perspective

ID	Distribusi Jawaban					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
P1	0	0	1	1	1	4,00
P2	0	0	0	1	1	4,33
P3	0	0	1	1	1	4,00
P4	0	0	1	1	1	4,00
P5	0	0	1	1	1	4,00
P6	0	0	0	2	1	4,33
TOTAL						4,11

Hasil dari rata-rata keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 4,11 yang ada pada skala kategori “Setuju”. Dari hasil ini, diketahui jawaban responden pada *participant perspective* setuju bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *Internalization Knowledge Capture*.

4.3.1.4.3 External Parties Perspective

External Parties Perspective (EP) mencakup 3 pertanyaan yang memiliki total jawaban 29 dari seluruh responden. Berikut merupakan hasil dari rata-rata seluruh responden:

Tabel 4. 11 Hasil Rata-Rata External Parties Perspective

Indikator	Distribusi Jawaban					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
EP1	0	0	2	1	0	3,33
EP2	0	0	2	1	0	3,33
EP3	0	0	3	0	0	3,00
TOTAL						3,22

Hasil dari rata-rata keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 3,22 yang ada pada skala kategori “Setuju”. Dari hasil ini, diketahui jawaban responden pada *external parties perspective* setuju bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *Internalization Knowledge Capture*.

4.3.1.4.4 Process Owner and The Operational Managers Perspective

Process Owner and The Operational Managers Perspective (PO) mencakup 3 pertanyaan yang memiliki total jawaban 96 dari seluruh responden. Berikut merupakan hasil dari rata-rata seluruh responden:

Tabel 4. 12 Hasil Rata-Rata Process Owner and The Operational Managers Perspective

Indikator	Distribusi Jawaban					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
PO1	0	0	0	2	5	4,71
PO2	0	0	1	3	3	4,29
PO3	0	0	0	2	5	4,71
TOTAL						4,57

Hasil dari rata-rata keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 4,57 yang ada pada skala kategori “Sangat Setuju”. Dari hasil ini, diketahui jawaban responden pada *process owner and the operational managers perspective* setuju bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *Internalization Knowledge Capture*.

4.3.1.4.5 Executive Improvement Managers Perspective

Executive Improvement Managers Perspective (EI) mencakup 2 pertanyaan yang memiliki total jawaban 26 dari seluruh responden. Berikut merupakan hasil dari rata-rata seluruh responden:

Tabel 4. 13 Hasil Rata-Rata Executive Improvement Managers Perspective

Indikator	Distribusi Jawaban					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
EI1	0	0	0	1	2	4,67
EI2	0	0	1	1	1	4,00
TOTAL						4,33

Hasil dari rata-rata keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 4,33 yang ada pada skala kategori “Sangat Setuju”. Dari hasil ini, diketahui jawaban responden pada *executive improvement managers perspective* setuju bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *Internalization Knowledge Capture*.

4.2.1.4.6 Hasil Rata-Rata Stakeholder Perspective

Pengolahan hasil rata-rata jawaban responden dari lima *stakeholder perspective* akan ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 14 Hasil Rata-Rata Stakeholder Perspective

VARIABEL	Mean Populasi	Kategori
Customers (C)	3,70	Setuju
Participant (P)	4,11	Setuju
External Parties (EP)	3,22	Setuju
Process Owner and The Operational Managers Perspective (PO)	4,57	Sangat Setuju
Executive Improvement Managers (EI)	4,33	Sangat Setuju
TOTAL	4,01	Setuju

Dari tabel 4.14 diketahui bahwa hasil rata-rata setiap *stakeholder perspective* berada diatas 3,21 yang artinya berada pada kategori “setuju”. Sehingga, hasil dari keseluruhan *stakeholder perspective* menyetujui bahwa pemodelan BPMN bermanfaat dalam *internalization knowledge capture*.

4.3.2 BPM Capability Framework

4.3.2.1 Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data metode kualitatif dilakukan dengan proses wawancara kepada salah satu pihak yang termasuk sebagai bagian dari salah satu *stakeholder* yakni *executive improvement managers* pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas. Pada kegiatan analisis data dengan *process analysis* diketahui salah satu *perspective* yang memiliki nilai tinggi adalah *executive improvement managers*.

Sehingga pada penelitian ini kegiatan wawancara dilakukan secara langsung dengan Bapak Dr. A. Saepul Hamdani, M. Pd selaku Kepala Pusat Audit dan Pengendalian Mutu Akademik. Kegiatan ini dilaksanakan pada hari Rabu tanggal 15 Juni 2022. Pertanyaan wawancara dapat dilihat pada bagian 3.3.2.2. Setiap pertanyaan yang telah diajukan mendapatkan jawaban yang akan dibahas pada analisis berikut ini:

4.3.2.2 Analisis Data

Pada analisis data metode kualitatif dilaksanakan wawancara kepada narasumber yang merupakan pelaku proses bisnis dan salah satu bagian dari Lembaga Penjaminan Mutu universitas. Dari hasil wawancara akan dijelaskan berikut ini:

a. Keselarasan Strategi

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa dari segi keselarasan strategi bisnis. Pemodelan BPMN sudah selaras dengan proses bisnis yang ada atau sedang dijalanka saat ini oleh Lembaga Penjaminan Mutu. Hal ini diketahui karena menurut pelaku proses bisnis yang telah menjalankan proses bisnis, alur yang ada pada pemodelan telah sesuai dengan kegiatan yang dilakukan saat ini. Pemodelan proses bisnis juga telah sesuai dengan dokumen yang membahas proses proses bisnis tersebut.

Kebermanfaatan pemodelan proses bisnis dengan BPMN dalam penangkapan pengetahuan mengenai alur proses bisnis dirasa sangat membantu oleh pelaku. Bukan hanya untuk pegawai yang telah menjalani proses bisnis

tersebut melainkan pelaku atau pegawai baru yang belum terbiasa dengan alur proses bisnis yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu akan lebih memahami proses bisnis dengan adanya pemodelan menggunakan BPMN.

Harapan dari pelaku proses bisnis dengan adanya pemodelan proses dalam keselarasan strategis yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu universitas yakni pemodelan proses bisnis dengan BPMN akan segera mencakup dan dilanjutkan pada proses bisnis lainnya. Sehingga setiap proses bisnis yang ada memiliki alur pemodelan yang sama yakni dengan pemodelan menggunakan BPMN.

b. Tata Kelola

Berdasarkan hasil wawancara diketahui dari segi tata kelola, pemodelan proses bisnis menggunakan BPMN sangat membantu. Dikarenakan, apabila proses bisnis dapat dipahami dengan baik maka tata kelola akan juga menjadi lebih mudah untuk dijalankan. Pemahaman proses bisnis dapat dikatakan baik apabila semua pelaku proses bisnis dapat mengetahui dan memahami pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan proses bisnis dan tata kelola yang ada pada organisasi yakni lembaga pejaminan mutu universitas.

Pemodelan BPMN pada proses bisnis dari segi tata kelola dikatakan bermanfaat dikarenakan alur proses bisnis organisasi yang memiliki bagian yang sangat banyak dan besar dapat dibagi menjadi beberapa bagian dengan pemodelan BPMN sehingga bentuk alur proses bisnis dapat diketahui dengan mudah dan jelas. Dalam proses internalisasi penangkapan pengetahuan dari informasi pemodelan BPMN menjadi pengetahuan yang berada pada dalam diri manusia akan menjadi lebih mudah dan simpel.

Harapan dari pelaku proses bisnis dengan adanya pemodelan BPMN yakni apabila terjadi perubahan atau perkembangan mekanisme baru serta regulasi baru yang membuat tata kelola dan proses bisnis berubah pemodelan dengan BPMN dapat dengan mudah mengikuti perubahan yang terjadi sesuai dengan regulasi yang ada pada saat itu.

c. Teknologi Informasi

Berdasarkan hasil wawancara diketahui dari segi teknologi informasi, pemodelan proses bisnis dengan menggunakan pemodelan BPMN sudah mulai

mengembangkan dan melakukan integrasi dengan teknologi informasi. Dimana, hal ini akan juga menjadi pengembangan teknologi informasi yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas. Manfaat dari sisi pegawai dengan adanya proses integrasi dengan teknologi informasi sangat disetujui karena akses proses bisnis dapat lebih mudah dilakukan baik dari pihak internal maupun eksternal.

Harapan dari proses bisnis yang sudah dimodelkan dengan BPMN akan diketahui apabila ada layanan yang seharusnya diperlukan untuk diintegrasikan dengan teknologi maka akan dibuatkan sistem informasi. Sehingga seluruh informasi dari bagian-bagian alur proses bisnis dapat diketahui secara transparan dan benar adanya.

d. Orang

Berdasarkan hasil wawancara diketahui dari segi orang yang disini merupakan pelaku proses bisnis yang telah dimodelkan proses bisnisnya dengan menggunakan pemodelan BPMN. Pemodelan proses bisnis dapat memudahkan pelaku proses bisnis dalam memahami alur proses bisnis dengan menggunakan diagram BPMN karena lebih simpel saat menangkap pengetahuan dan mudah untuk diakses dimanapun dan kapanpun.

Dengan adanya pemodelan BPMN diharapkan juga adanya pengenalan dan sosialisasi secara menyeluruh kepada pelaku proses bisnis mengenai pemodelan proses bisnis menggunakan pemodelan BPMN. Sehingga, nanti apabila seluruh proses bisnis telah dilakukan pemodelan dengan menggunakan BPMN maka seluruh pelaku proses bisnis dari segala bagian organisasi telah memahami dan mengetahui mengenai penjelasan maupun notasi yang digunakan pada pemodelan BPMN.

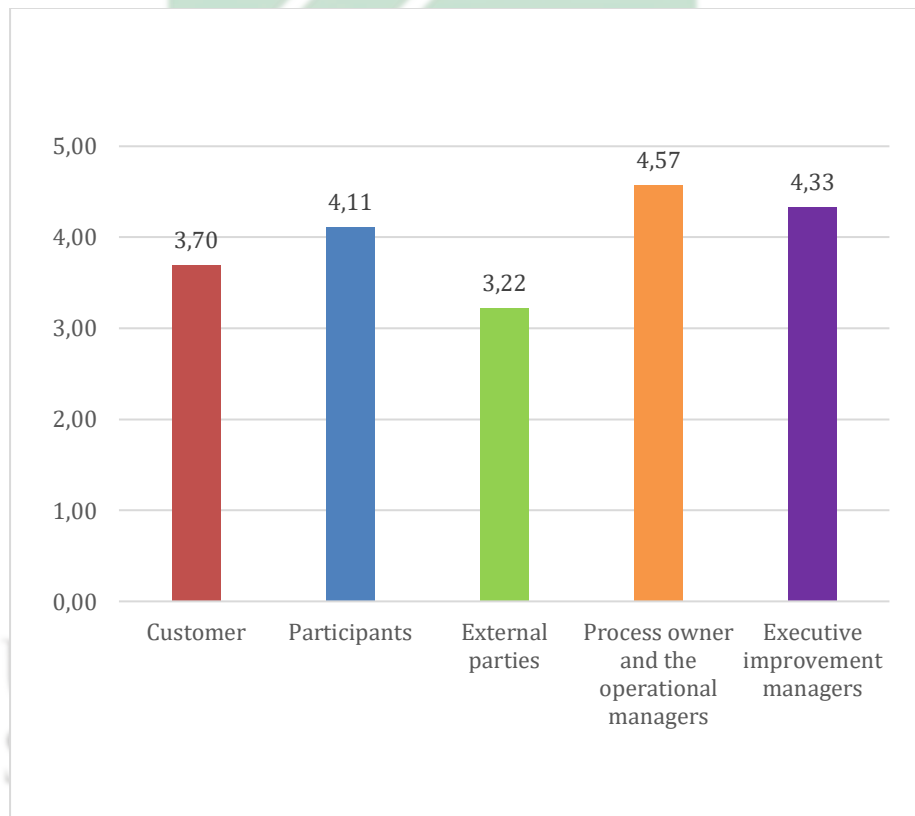
e. Budaya

Berdasarkan hasil dari wawancara diketahui dari segi budaya dapat membawa perubahan dalam bentuk pemahaman maupun habit pada pelaku bisnis. Pemahaman pengetahuan awal mulanya menggunakan dokumen dapat ditambahkan dengan pemahaman proses bisnis menggunakan pemodelan BPMN. Pelaku bisnis yang memiliki pemahama dan tanggung jawab tinggi terhadap kesesuaian kegiatan pekerjaan yang dilakukan diharapkan dapat mengubah

kebiasaan pelaku proses bisnis apabila pekerjaan yang saat ini dikerjakan dirasa belum ideal dan sesuai dengan proses bisnis. Pada saat pelaku proses bisnis telah mengerjakan proses sesuai dengan pemodelan yang ada maka budaya akan berubah terutama perubahan budaya mutu menjadi lebih baik

4.4 Analisis Manfaat BPMN dalam Internalization Knowledge Capture

Hasil dari pembahasan pada *process analysis dengan stakeholder perspective analysis* dilakukan dengan proses pengolahan data dengan rata-rata nilai jawaban responden. Nilai rata-rata dari setiap perspective akan ditampilkan pada diagram berikut ini:



Gambar 4. 29 Hasil Rata-Rata Stakeholder Perspective

Gambar diagram 4.29 menjelaskan bahwa rata-rata nilai perhitungan apabila jawaban responden disesuaikan dengan lima *perspective stakeholder* mendapatkan hasil yang berbeda secara signifikan. Perspective stakholder yang memiliki nilai tertinggi yaitu *process owner and the operational managers perspective* dengan nilai 4,57. Hasil tertinggi dari salah satu *perspective* menunjukkan nilai dengan kategori “Sangat Setuju”. *process owner and the*

operational managers perspective pada penelitian ini sangat merasakan manfaat pemodelan BPMN dalam internalisasi penangkapan pengetahuan.

Terdapat *stakeholder perspective* yang memiliki hasil pada kategori “Sangat Setuju” yakni pada *executive improvement managers* dengan nilai rata-rata 4,33. Hasil rata-rata pada kategori “sangat setuju” merupakan bagian dari pihak yang memiliki tanggung jawab dan memiliki wewenang terhadap proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu.

Adapun rata-rata terendah diantara lima *perspective* yakni *external parties perspective*. Rata-rata terendah dari lima *perspective* yakni 3,22. Meskipun masih ada pada kategori “Setuju”, *external parties perspective* memiliki nilai yang jauh berbeda dari jumlah hasil *perspective* lainnya. Dengan artian pada *external parties perspective* manfaat pemodelan BPMN dalam *internalization knowledge capture* masih rendah dibanding pada *stakeholder perspective* lainnya.

Pada *customer perspective* memiliki nilai yakni 3,70 hasil ini diketahui lebih rendah dibandingkan dengan *participant, process owner and the operational managers serta executive imporvement perspective*. Namun, jika dibandingkan dengan *external parties perspective* nilai dari *customer perspective* masih jauh lebih tinggi. Dengan artian pada *customer perspective* masih merasakan manfaat yang lebih tinggi daripada *external parties perspective*

Dari hasil analisis ini dapat disimpulkan bahwa *stakeholder perspective* yang berhubungan langsung dan memiliki tanggung jawab pada proses bisnis memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan *stakeholder perspective* yang tidak memiliki hubungan pada proses bisnis namun berada pada populasi penelitian. Sehingga *perspective stakeholder* yang memiliki hubungan, kepentingan, serta tanggung jawab terhadap proses bisnis yang telah dimodelkan dapat lebih memanfaatkan pemodelan BPMN dalam *Internalization Knowledge Capture*.

Kemungkinan, hal ini terjadi dikarenakan *stakeholder perspective* dengan hasil terendah tidak memiliki nilai kebermanfaatan yang dapat menguntungkan individu dari pemodelan BPMN dalam *internalization knowledge capture*.

Dikarenakan jumlah responden yang digunakan dalam penelitian merupakan jumlah sampel minimal. Maka penelitian ini juga akan melakukan pengukuran manfaat pemodelan BPMN dengan menggunakan metode kualitatif.

Dari hasil pengukuran manfaat BPMN menggunakan metode kualitatif dengan proses wawancara kepada narasumber yang bersangkutan dan paham pada proses bisnis Lembaga Penjaminan Mutu Universitas dapat diketahui bahwa dari sisi keselarasan strategis, tata kelola, teknologi informasi, orang dan budaya dapat disimpulkan bahwa proses pemodelan BPMN sangat bermanfaat dalam setiap elemen kemampuan. Kemudahan dalam internalisasi penangkapan pengetahuan juga dirasakan para pelaku proses bisnis.

Adapun harapan dengan adanya pemodelan proses bisnis dengan BPMN beberapa diantaranya yakni pelaku proses bisnis baru yang belum pernah melakukan proses bisnis akan lebih mudah dalam memahami proses bisnis dengan menangkap pengetahuan dari pemodelan menjadi pengetahuan pada diri manusia. Serta harapan untuk perkembangan dalam pemodelan proses bisnis menggunakan bpmn dapat dimodelkan secara menyeluruh.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk melakukan pemodelan proses bisnis menggunakan *Business Process Modelling Notation* pada proses bisnis yang ada pada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas. Pada penelitian ini Universitas yang akan diteliti yakni Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut ini:

1. Untuk melakukan pemodelan proses bisnis menggunakan BPMN terdapat beberapa langkah yaitu: 1. Wawancara, 2. Studi Dokumen, 3. Analisis Proses Bisnis. Hasil dari pemodelan proses bisnis yang telah dimodelkan menggunakan BPMN dapat diakses pada link website: www.lpmuinsa-bpmn.com
2. Dari pengukuran manfaat *Business Process Modelling Notation* dalam *Internalization Knowledge Capture* pada process analysis terbukti bahwa pemodelan *Business Process Modelling Notation* pada proses bisnis di Lembaga Penjaminan Mutu Universitas bermanfaat pada internalisasi penangkapan pengetahuan. Nilai kebermanfaatannya tertinggi berada pada angka 4,57 dengan kategori “sangat setuju” yakni pada *proces owner and the operational manager perspective*. Hal ini dikarenakan, *proces owner and the operational manager* memiliki tanggung jawab dan hubungan secara langsung dengan proses bisnis yang telah dimodelkan.

5.2 Saran

Adapun saran dari hasil penelitian diatas akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Hendaknya pada penelitian selanjutnya dalam melakukan process analysis dengan stakeholder perspective analysis dapat melakukan dengan jumlah sampel yang lebih banyak dari populasi penelitian ini dan dengan jumlah yang sama pada lima stakeholder perspective yang berbeda.
2. Pada pemodelan selanjutnya disarankan melakukannya pada proses bisnis yang belum dimodelkan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, S. G., & Carolina, Y. (2021). Pengaruh Efektivitas Proses Bisnis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi (Survei Pada Perusahaan Asuransi Umum Di Kota Bandung). *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing (JAFTA)*, 3(1), 33–54.
<https://doi.org/10.28932/jafta.v3i1.3367>
- Adel Odeh, A. H., Ammar, A., & Tareq, A. O. (2021). The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization. *Cogent Business and Management*, 8(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1924933>
- Agung, A., & Chaerani, L. (2021). Penerapan BPMN Pada Pemodelan Proses Bisnis Sistem Informasi Elektronik Jabatan Fungsional. *Jurnal Ilmiah Komputasi*, 20(2), 237–245. <https://doi.org/10.32409/jikstik.20.2.2723>
- Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227–243.
<https://doi.org/10.15294/dp.v14i2.22732>
- Atrinawati, L. H., & Pratikta, W. P. (2019). Manajemen Proses Bisnis Untuk Institut Teknologi Kalimantan. *Jurnal Informatika Dan Rekayasa Perangkat Lunak*, 1(1), 49–55. <https://doi.org/10.36499/jinrpl.v1i1.2767>
- Beverungen, D., Buijs, J. C. A. M., Becker, J., Di Ciccio, C., van der Aalst, W. M. P., Bartelheimer, C., vom Brocke, J., Comuzzi, M., Kraume, K., Leopold, H., Matzner, M., Mendling, J., Ogonek, N., Post, T., Resinas, M., Revoredo, K., del-Río-Ortega, A., La Rosa, M., Santoro, F. M., ... Wolf, V. (2021). Seven Paradoxes of Business Process Management in a Hyper-Connected World. *Business and Information Systems Engineering*, 63(2), 145–156.
<https://doi.org/10.1007/s12599-020-00646-z>
- Becerra, I., Fernandez, & Sabherwal Rajiv. (2015). *Knowledge Management*.
- Chang, B.-Y. (2011). *Business Process Management of Telecommunication Companies*. 4(3), 73–86.
http://www.sersc.org/journals/IJFGCN/vol4_no3/7.pdf
- Despres, C., & Chauvel, D. (1999). Knowledge management(s). *Journal of*

- Knowledge Management*, 3(2), 110–123.
<https://doi.org/10.1108/13673279910275567>
- Dumas, M., Marcello, ., Rosa, L., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2017).
Fundamentals of Business Process Management. www.dbooks.org.
- Erwina, E., & Mira, M. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo. *JEMMA / Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 75. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.251>
- Fahrizal, I., Aknuranda, I., & Setiawan, N. Y. (2018). Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) Framework (Studi Kasus Bidang Pengembangan Produk Pariwisata Dinas Pariwisata Kota Batu). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(12), 6201–6209.
- Firdaus, A. J., Syahfitri, E., Siregar, F., & Pratiwi, T. A. (2021). *Tabularasa : Jurnal Ilmiah Magister Psikologi The Role of Organizational Communication in*. 3(2), 134–140.
<https://doi.org/10.31289/tabularasa.v3i2.637>
- Fred N, K., & Howard B, L. (2000). *Foundations of behavioral research*.
- Hardiansyah, D., Dalimunthe, N., Sistem, J., Fakultas, I., Uin, T., Riau, S., Hr, J., & Km, S. (2016). *ANALISIS PENERIMAAN PENGGUNA TERHADAP DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM (DMS) DENGAN MODEL TAM (Studi Kasus : Perwakilan BPKP Provinsi Riau)*. 2(1), 32–36.
- Helmi, A. T., Aknuranda, I., & Saputra, M. C. (2018). Analisis Dan Pemodelan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) Pada Lembaga Bimbingan Belajar (Studi Kasus : Lembaga Bimbingan Belajar Prisma). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (J-PTIHK) Universitas Brawijaya*, 2(10), 4184–4191.
- Husna, J. (2018). Implementasi Knowledge Management di Perpustakaan dalam Membangun Koleksi Warisan Budaya Batik. *Pustakaloka*, 10(2), 146.
<https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v10i2.1474>
- Ishari, Q. A., Wibowo, A. T., & Milad, M. K. (2020). Jurnal Sistem Informasi Aset Intelektual Berbasis Knowledge Management System. *Matics*, 12(1),

15. <https://doi.org/10.18860/mat.v12i1.8099>
- Ismanto, I., Hidayah, F., & Charisma, K. (2020). Pemodelan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Modelling Notation (BPMN) (Studi Kasus Unit Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P2KM) Akademi Komunitas Negeri Putra Sang Fajar Blitar). *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 5(1), 69. <https://doi.org/10.28926/briliant.v5i1.430>
- Kemenristekdikti. (2017). Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2017. *Kemenristekdikti*, 2, 1–58.
- Krisantoso, G., Ap, I., Fajar, M., & Kharisma Makassar, S. (2015). Penerapan Business Process Modeling Notation (Bpmn) Untuk Memodelkan Kebutuhan Sistem Proses Penyuntingan Tulisan Pada Website Jurnal Jtriste. *Seminar Nasional Forum Dosen Indonesia, August 2015*, 2460–5271.
- Kurnia Sari, W., Ditha Tania, K., & Sistem Informasi Fasilkom Unsri, J. (2014). Penerapan Knowledge Management System (KMS) Berbasis Web Studi Kasus Bagian Teknisi dan Jaringan Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*, 6(2), 2355–4614.
<http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jsi/index>
- Kerpedzhiev, G. D., König, U. M., Röglinger, M., & Rosemann, M. (2021). An Exploration into Future Business Process Management Capabilities in View of Digitalization: Results from a Delphi Study. *Business and Information Systems Engineering*, 63(2), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s12599-020-00637-0>
- Mendling, J., Baesens, B., Bernstein, A., & Fellmann, M. (2017). Challenges of smart business process management: An introduction to the special issue. *Decision Support Systems*, 100, 1–5.
<https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.06.009>
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2014). Berita Negara. *Menteri Kesehatan Republik Indonesia Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia*, 879, 2004–2006.
- Murphy, T., & Jennex, M. E. (2006). Knowledge Management and Hurricane Katrina Response. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*,

2(4), 52–66. <https://doi.org/10.4018/jkm.2006100104>

- 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(1), 65.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of “Ba”: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 3, 40–54.
<https://doi.org/10.2307/41165942>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2002). SECI, Ba, and Leadership. *Managing Industrial Knowledge - Creation, Transfer and Utilization*, 33, 13–43.
- Pasirullah, M. A., & Suryani, E. (2017). *Pemodelan Dan Simulasi Sistem Industri Manufaktur Menggunakan Metode Simulasi Hybrid*. 6(2), 1–11.
- Perdanakusuma, A. R., Rachmadi, A., Muhammad, M. G., Ramadhan, D. R., & Ubaidillah, I. M. (2020). Pemodelan Proses Bisnis Pelayanan Aduan Publik pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto dengan Menggunakan Business Process Model Notation (BPMN) Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mojokerto menyediakan dan melayani aduan publik. *Jurnal Technoscienza*, 5(1), 137–156.
- Priyono, M. A. (2018). Perancangan Proses Bisnis Financial Management (Fm) Berbasis Diagram Business Process Model And Notation (BPMN) Di Pt. Retgoo Sentris Informa. *J I M P - Jurnal Informatika Merdeka Pasuruan*, 3(3), 27–33. <https://doi.org/10.37438/jimp.v3i3.185>
- Putra, F., & Maryani, A. (2021). Analisis Usability dan Maintainability Proses Bisnsi Pelayanan Kesehatan Menggunakan BPMN (Business Process Model and Notation)(Studi Kasus Rumah Sakit TK *Jurnal Teknik ITS*, 9(2), 203–208. <http://ejurnal.its.ac.id/index.php/teknik/article/view/55182>
- Ramdani, P. M. (2018). Pengembangan Knowledge Management System Berbasis Knowledge Audit. *Jurnal Informatika*, 5(1), 145–156.
<https://doi.org/10.31311/ji.v5i1.2522>
- Republik Indonesia. (2012). UU No. 12 Nomor 2012. *Undang Undang*.
- Retnoningsih, E. (2013). Knowledge Management System (KMS) Dalam

- Meningkatkan Inovasi LPPM Perguruan Tinggi. *Evolusi*, 1(1), 76–85.
- Saputro, D. T. (2016). *Pembuatan Proses Bisnis Persiapan Material Untuk Produksi Dengan Business Process Modelling Notation (Bpmn) Di Pabrik Generator Sets (Genset) Pt Abc*. 2(1), 6.
- Sari, S. K., & Asniar, A. (2015). Analisis Dan Pemodelan Proses Bisnis Prosedur Pelaksanaan Proyek Akhir Sebagai Alat Bantu Identifikasi Kebutuhan Sistem. *Jurnal Informatika, Telekomunikasi Dan Elektronika*, 7(2), 143–152. <https://doi.org/10.20895/infotel.v7i2.137>
- Sopandi, O. D., & Saud, U. S. (2016). Implementasi Knowledge Management Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5629>
- Sparx, S. (2004). The Business Process Model. *Sparx Systems*, 1–4. http://www.sparxsystems.com/resources/uml2_tutorial/uml2_classdiagram.html
- Schervish, M. J., Law, A. M., & Kelton, W. D. (1983). Simulation Modeling and Analysis. In *Journal of the American Statistical Association* (Vol. 78, Issue 383). <https://doi.org/10.2307/2288169>
- Sulthan, N., Jaswadi, J., & Sulistiono, S. (2021). A case study of the analysis of business process modelling and notation for purchase order and Product receipt in small medium-sized enterprises. *Journal of Industrial Engineering & ...*, 2(4), 44–50. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/193>
- Suroyo, H., & Amin, Z. (2017). Aplikasi Sistem Manajemen Dokumen Elektronik Berorientasi Standar Borang BAN PT. *Teknologi Informatika Dan Komputer*, 8, 1.
- Schneider, G., Keil, S., & Lindner, F. (2021). Benefits of Digitalization for Business Processes in Semiconductor Manufacturing. *Proceedings of the IEEE International Conference on Industrial Technology, 2021-March*, 1027–1033. <https://doi.org/10.1109/ICIT46573.2021.9453611>
- Sugiyono. (2013). *Statistika Untuk Penelitian*
- Tamsah, H., Ansar, Gunawan, Yusriadi, Y., & Farida, U. (2020). Training, knowledge sharing, and quality of work-life on civil servants performance in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(3), 163–176.

<https://doi.org/10.29333/ejecs/514>

- Van Looy, A. (2021). A quantitative and qualitative study of the link between business process management and digital innovation. *Information and Management*, 58(2), 103413. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103413>
- Venkatesh, V., & Robert. (2003). User Acceptance Of Information Technology : Toward A Unified View. *Inorganic Chemistry Communications*, 67(3), 95–98. <https://doi.org/10.1016/j.inoche.2016.03.015>
- Wahyudi, M. R., Baihaqi, I., & Prihananto, P. (2020). Implementasi Six Sigma untuk Perbaikan Proses Bisnis dan Perancangan Prosedur Operasional Standar : Studi Kasus pada Nasi Krawu. *Jurnal Teknik Its*, 9(2).
- Yohana, N. D., & Marisa, F. (2018). Perancangan Proses Bisnis Sistem Human Resource Management (HRM) Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *J I M P - Jurnal Informatika Merdeka Pasuruan*, 3(2), 23–32. <https://doi.org/10.37438/jimp.v3i2.168>
- Zarour, K., Benmerzoug, D., Guermouche, N., & Drira, K. (2020). A systematic literature review on BPMN extensions. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1473–1503. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2019-0040>
- Zaim, H., Muhammed, S., & Tarim, M. (2019). Relationship between knowledge management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organizations. *Knowledge Management Research and Practice*, 17(1), 24–38.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A