

Peningkatan Kualitas Layanan Melalui Business Process Management (BPM) dan Business Process Improvement (BPI) Di Sektor Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM)

Lailil Maqnin *¹
Jeni Susyanti ²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang, Indonesia
*e-mail: laililmq480@gmail.com¹, jenisusyanti@unisma.ac.id²

Abstrak

The Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) sector has high resilience so that it is able to survive the economic and monetary crisis. In the midst of increasingly fierce competition in the global market, MSMEs must face significant challenges to maintain and increase their competitiveness. In an effort to overcome this problem, innovative approaches such as Business Process Modeling (PPB) and Business Process Improvement (BPI) have become the focus of attention in formulating strategies for improving service quality in the MSME sector. This study aims to explore how implementing this approach can provide significant benefits for MSMEs in improving the quality of services. The Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) sector has a crucial role in the economic growth and stability of a country. The approach through business process modeling and Business Process Improvement (BPI) has been recognized as an effective strategy in improving service quality in MSMEs. Business process modeling helps MSMEs to visualize and understand their workflows clearly, while BPI aims to improve the performance of existing business processes. Improving service quality is the key for MSMEs to maintain and increase competitiveness in an increasingly tight market. Through business process modeling and BPI, MSMEs can identify and eliminate operational inefficiencies and bottlenecks. Standardization of processes also ensures consistency in service delivery.

Kata kunci: Business Process Improvement, Business Process Management, UMKM.

Abstract

The Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) sector has high resilience so that it is able to survive the economic and monetary crisis. In the midst of increasingly tight global market competition, MSMEs must face tough challenges to maintain and increase their competitiveness. In an effort to overcome these problems, innovative approaches such as Business Process Modeling (PPB) and Business Process Improvement (BPI) have become the focus of attention in formulating strategies for improving service quality in the MSME sector. This research aims to explore how implementing this approach can provide significant benefits for MSMEs in improving service quality. The Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) sector has an important role in the growth and stability of a country's economy. The approach through business process modeling and Business Process Improvement (BPI) is recognized as an effective strategy in improving service quality in MSMEs. Business process modeling helps MSMEs to visualize and understand their workflow clearly, while BPI aims to improve the performance of existing business processes. Improving service quality is the key for MSMEs to maintain and increase competitiveness in an increasingly tight market. Through business process modeling and BPI, MSMEs can identify and eliminate operational inefficiencies and bottlenecks. Standardization of processes also ensures consistency in service delivery.

Keywords: Business Process Improvement, Business Process Management, MSMEs.

PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mempunyai daya tahan yang tinggi sehingga mampu bertahan dari krisis ekonomi dan moneter. UMKM mempunyai peran yang strategis dalam perekonomian nasional, selain berperan dalam perekonomian nasional dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Oleh karena itu UMKM dapat diperhitungkan dalam meningkatkan kekompetitifan pasar dan stabilitasi sistem ekonomi yang ada. Pada tahun 2012, jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.539.560 unit. Dari jumlah tersebut, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebanyak 56.534.591 unit atau 99.99%. Sisanya, sekitar 0,01% atau 4.968 unit adalah usaha besar.

Data tersebut membuktikan, UMKM merupakan pasar yang sangat potensial bagi industri jasa keuangan, terutama bank untuk menyalurkan pembiayaan. UMKM memiliki potensi yang begitu besar namun kenyataannya UMKM masih mengalami masalah yang hingga kini masih menjadi kendala adalah keterbatasan modal yang dimiliki dan sulitnya UMKM mengakses sumber permodalan (Hamzah and Agustien 2019).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan dalam UMKM adalah melalui pemodelan proses bisnis dan Business Process Improvement (BPI) (Sobar et al. 2023). Pemodelan proses bisnis adalah cara memvisualisasikan hubungan antara pemangku kepentingan di dalam sistem tertentu pada suatu organisasi (Maulana 2024). Sementara itu, (Pradnyana and Listartha. 2021), BPI adalah upaya terstruktur untuk memperbaiki proses bisnis yang sudah ada dengan tujuan meningkatkan kinerja, efisiensi, dan kualitas produk atau layanan.

Kualitas layanan yang rendah dapat berakibat pada hilangnya pelanggan, menurunnya daya saing, dan menghambat pertumbuhan bisnis (Simanjorang and Chindi 2022). Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk menerapkan strategi peningkatan kualitas layanan. Salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan adalah melalui pemodelan proses bisnis dan Business Process Improvement (BPI) (Ahmed, Ahmad, and Othman 2019). Pemodelan proses bisnis membantu UMKM untuk memvisualisasikan dan memahami alur kerja mereka dengan jelas. Hal ini memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi inefisiensi, redundansi, dan bottlenecks dalam proses bisnis mereka (Suherman et al. 2021).

BPI adalah metodologi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja proses bisnis (Zuhaira and Ahmad 2021). Dengan menerapkan BPI, UMKM dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan mereka. Penerapan pemodelan proses bisnis dan BPI dalam konteks UMKM memiliki beberapa keuntungan yang signifikan. Pertama, dengan memahami dan merancang ulang proses bisnis mereka, UMKM dapat mengidentifikasi dan menghilangkan inefisiensi serta bottleneck yang mungkin ada dalam operasional mereka. Hal ini dapat membantu meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya produksi. Kedua, dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan, UMKM dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan citra merek. Ini dapat membantu UMKM bersaing lebih baik di pasar yang semakin kompetitif (Az-Zahra 2021).

Menurut (Cristian et al. 2023), BPI sendiri bersifat sistematis yang dapat digunakan UMKM untuk membantu membuat kemajuan dalam implementasi bisnis proses dalam menghadapi tantangan. Salah satunya adalah keterbatasan sumber daya, baik dalam hal keuangan maupun tenaga kerja yang memadai untuk melaksanakan perubahan tersebut (Cahya et al. 2021). Selain itu, ada juga tantangan dalam hal kesadaran dan pemahaman pemilik UMKM tentang pentingnya pemodelan proses bisnis dan BPI dalam meningkatkan kualitas layanan.

Business Proses Improvment merupakan rangkaian kegiatan yang digunakan untuk menganalisis proses kerja suatu organisasi untuk kemudian menentukan ruang lingkup internalnya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi dan mendesain ulang proses bisnis untuk memenuhi harapan organisasi yang lebih tinggi (Berkah, Lia Hananto, and Tukino 2023). Ini dapat dilakukan melalui penyediaan pelatihan, bimbingan, serta dukungan finansial untuk membantu UMKM memahami, merencanakan, dan melaksanakan perubahan yang diperlukan. Selain itu, kerja sama antara UMKM dengan lembaga riset atau konsultan bisnis juga dapat menjadi sarana yang efektif untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam mengimplementasikan pemodelan proses bisnis dan BPI (Betzwieser et al. 2022). Dengan demikian, suatu metode yang dapat digunakan untuk melakukan perbaikan proses bisnis pada pelayanan kualitas UMKM (Rahmawati, Izzaty, and Lubis 2024).

METODE

Menurut (Sutopo 2021), metode Literature Review (tinjauan pustaka) melakukan survei pada buku, artikel ilmiah, dan sumber lain yang relevan dengan masalah tertentu, bidang penelitian, atau teori. Dengan demikian, memberikan deskripsi, ringkasan, dan evaluasi kritis dari karya-karya literatur sehubungan dengan masalah penelitian yang sedang diselidiki. Proses ini dimulai dengan mencari landasan teori dari masalah dan metode yang digunakan, kemudian

masuk ke tahap pengumpulan data untuk UMKM yang dipilih. Setelah pengumpulan data selesai, dilakukan proses identifikasi proses bisnis di UMKM tersebut. Setelah pemodelan selesai, dilakukan evaluasi proses bisnis. Tujuan dari pemodelan ini adalah untuk menghasilkan rekomendasi proses bisnis yang lebih baik. Pada tahap terakhir, kesimpulan dari seluruh set prosedur yang diamati diambil.

Metodologi diperlukan untuk menjelaskan penelitian apa yang harus dilakukan. Pertama, bahan penelitian harus diselidiki. Selanjutnya, wawancara dan observasi dilakukan dengan pihak yang dituju untuk mengumpulkan data. Selanjutnya, identifikasi proses bisnis dilakukan sebagai dasar pemodelan proses bisnis pada pihak yang dituju. Kemudian, evaluasi proses bisnis dilakukan sebagai penilaian proses bisnis pada pihak yang dituju, proses bisnis yang digunakan, dan terakhir, evaluasi proses bisnis diberikan untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Tahap terakhir adalah mengakhiri penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

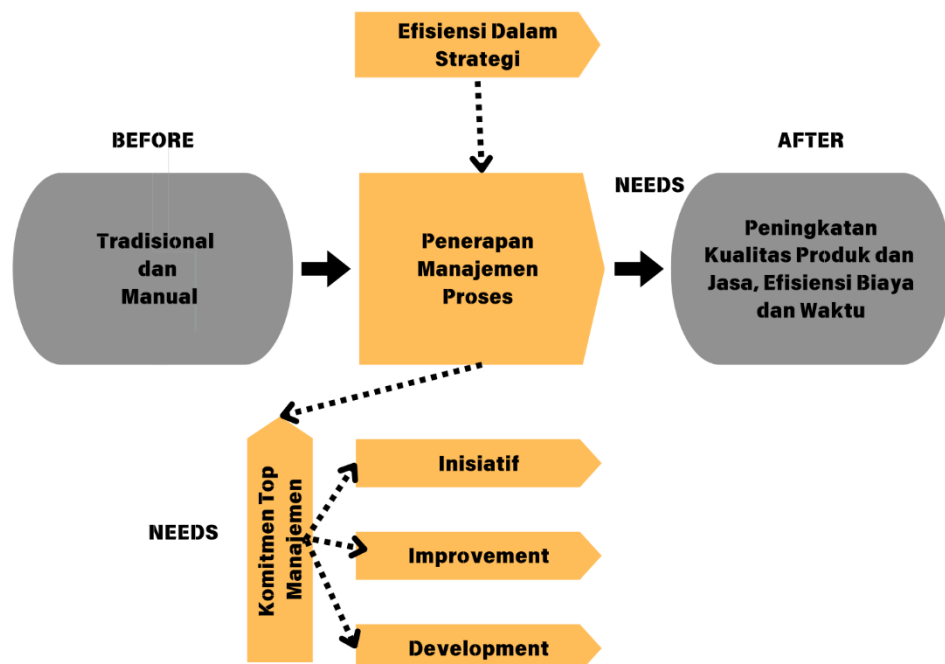
Peningkatan kualitas layanan menjadi fokus utama bagi sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pasar yang semakin tinggi. Pendekatan melalui *Business Process Management* (BPM) dan *Business Process Improvement* (BPI) telah terbukti menjadi strategi yang efektif dalam mencapai tujuan ini. BPM (Tereshchenko et al. 2024) merupakan pendekatan sistematis untuk merancang, menjalankan, dan memperbaiki proses bisnis secara terus-menerus, sementara BPI merupakan pendekatan yang lebih fokus pada perbaikan spesifik dalam proses bisnis yang sudah ada. Salah satu aspek kunci dari strategi ini adalah pemetaan proses yang komprehensif. Melalui pemetaan proses menggunakan metodologi BPM (Kumar 2023), UMKM dapat mengidentifikasi kelemahan dan inefisiensi dalam proses bisnis mereka. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana proses berjalan, UMKM dapat merancang ulang proses mereka untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Cahya et al. 2021). Standarisasi proses juga menjadi kunci dalam memastikan konsistensi dalam penyampaian layanan. Dengan mengadopsi praktik-praktik terbaik dan memanfaatkan teknologi yang tepat, UMKM dapat meningkatkan efisiensi operasional mereka, mengurangi kesalahan, dan mengoptimalkan pengalaman pelanggan.

Business Process Improvement (BPI) suatu strategi untuk melihat keseluruhan proses yang kemudian diperhitungkan untuk mencapai keseluruhan proses yang optimal. Penggunaan BPI dapat membantu suatu UMKM untuk menggunakan fasilitas, peralatan, waktu, modal, dan pekerjanya secara efektif serta efisien (Aghnaa, Chumaidiyah, and Farda 2023). Namun, dengan komitmen yang kuat dari manajemen dan investasi yang tepat, hambatan ini dapat diatasi. Secara keseluruhan, strategi peningkatan kualitas layanan melalui BPM dan BPI dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi UMKM (Sudiantini et al. 2024). Dengan meningkatkan efisiensi operasional, konsistensi layanan, dan pengalaman pelanggan, UMKM dapat memperkuat posisi mereka dalam pasar yang kompetitif.

Proses bisnis merupakan sekumpulan fungsi dalam urutan tertentu yang pada akhirnya memberikan nilai bagi pelanggan internal maupun eksternal dalam sebuah organisasi. Ini berarti setiap proses adalah bagian dari fungsi yang ditentukan dari keseluruhan organisasi (Kim and Chung 2021). Proses bisnis (Aysolmaz, Joshi, and Stubhan 2023) merupakan rangkaian kegiatan yang berulang yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Ketika rangkaian proses tersebut tidak lagi mendukung tercapainya tujuan tersebut dengan efektif dan efisien, maka proses bisnis tersebut perlu untuk diperbaiki atau ditingkatkan kinerjanya dengan manajemen proses bisnis yang baik. Manajemen proses bisnis (BPM) muncul sebagai disiplin untuk pembangunan dan perbaikan proses bisnis yang berkelanjutan (Nie et al. 2023). UMKM membutuhkan penerapan BPM untuk mendukung proses bisnis (Nurmadewi and Mahendrawathi 2019).

Implementasi Teknologi Informasi harus benar-benar selaras dengan tujuan bisnis dan secara berkesinambungan membantu organisasi mencapai tujuan tersebut. Kunci penghubung antara bisnis dan teknologi informasi adalah BPM (Ibrahim et al. 2019). Efisiensi dan

produktivitas dari sebuah kegiatan usaha menjadi sangat penting dalam pertarungan bisnis. Penerapan Manajemen Proses Bisnis (Kim and Chung 2021). merupakan salah satu metode untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi proses bisnis suatu perusahaan untuk mengetahui kondisi sebenarnya dan menyusun program perbaikan yang dapat dilakukan berupa peningkatan efisiensi dan produktivitas perusahaan dalam aspek biaya dan waktu serta peningkatan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan.



Gambar 1. Efisiensi Dalam Strategi BPM

Proses bisnis (Setiyani, Liswadi, and Maulana 2022) merupakan sebagai sebuah jaringan dari kegiatan - kegiatan yang terhubung dengan jelas dan memanfaatkan sumber daya untuk memproses input menjadi output sebagai tujuan untuk memuaskan keinginan pelanggan. Efektivitas operasional berarti melakukan aktivitas yang mirip dengan lebih baik daripada pesaing (Pallavi D.R. 2023). Posisi strategis menurut (Chung and Peng 2024) adalah melakukan aktivitas yang berbeda dari kompetitor atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang berbeda. Efektivitas operasional terkait dengan mencapai keunggulan pada aktivitas atau fungsi individu, strategi terkait dengan kombinasi aktivitas.

Manajemen Proses Bisnis (Hoang, Van Phan, and Solanki 2022) adalah sebuah pendekatan sistematis untuk membuat organisasi lebih efektif, lebih efisien dan lebih mampu adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Salah satu kegunaan Manajemen Proses Bisnis untuk perbaikan dan pengembangan. Langkah untuk melakukan sebuah tema perbaikan adalah identifikasi pemetaan proses bisnis yang mempunyai ibottleneck atau masalah di dalam organisasi antara lain :

1. Terhambatnya proses terhadap objective process (*ineffectivity*).
2. Proses boros dan tidak memberikan value (*defficiency*).
3. Minimnya proses pengendalian, sehingga objective proses tidak tercapai (*uncontrolled*).
4. Proses yang berulang dan saling tumpang tindih, padahal objectiveprosesnya sama (*overlapping*).

5. Proses yang saling terpisah satu sama lain dalam mencapai suatu objective (*unintegrated*).
6. Bahkan masalah terkait dengan strategi proses bisnis yang tidak terukur (*strategical failure*).

Melakukan perancangan ulang proses sebagai tahapan implementasi yang berkelanjutan dapat diterapkan secara bertahap di organisasi. Pengukuran output dan input dari suatu proses yang SMART (Specific, Measureable, Align, Realistic, Timelines) yang tepat akan menilai kepuasan pelanggan. Continuous Improvement akan membantu fungsi Audit Internal untuk melakukan rekomendasi perbaikan dan tindak lanjut pengembangan yang berkelanjutan serta mitigasi risiko bisnis yang diperlukan (Alfian, Suardika, and Septiari 2021).

Menurut (Amalia et al. 2023), pada dasarnya proses bisnis terdiri dari tiga tradisi pendekatan yang merupakan milestone dari pengelolaan proses bisnis itu sendiri yaitu Pendekatan Manajemen (*Management*), Pendekatan Kendali Mutu (*Quality Control*), dan Pendekatan IT (*Information Technology*). Salah satu pendekatan *Quality Control* pengelolaan proses bisnis (Gulden and Schmidt 2020) yaitu Pendekatan IT (*Information Technology*). Salah satu jenis dari pendekatan IT tersebut adalah Business Process Improvement (BPI). Dalam BPI (*Business Process Improvement*), terdapat lima tahapan, antara lain:

1. Pengorganisasian untuk Perbaikan (*Organizing for Improvement*)
Tahapan ini bertujuan untuk memastikan keberhasilan yang dilakukan dengan membuat kontrak. Tahapan ini juga bertujuan untuk memilih proses yang akan diperbaiki.
2. Memahami Proses
Tahapan ini merupakan pemahaman terhadap seluruh proses bisnis yang sedang dijalankan, biasanya dilakukan dengan cara mengidentifikasi proses bisnis, kemudian membuat model proses bisnis, dan menganalisa waktu aktivitas proses bisnis yang ada.
3. Penyederhanaan (*Streamlining*)
Pada tahap ini dilakukan penyederhanaan proses bisnis untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemampuan adaptasi proses bisnis. Tahapan ini mengimplementasikan 12 tools yang tersedia di BPI, yaitu: Penghapusan Birokrasi, Penghapusan Duplikasi, Penilaian Nilai Tambah, Penyederhanaan, Pengurangan Waktu Siklus Proses, Pengecekan Kesalahan, Peningkatan, Bahasa Sederhana, Standarisasi, Kemitraan Pemasok, Peningkatan Gambar Besar, Otomatisasi, dan Mekanisasi.
4. Pengukuran dan Pengendalian
Tahapan ini diterapkan untuk mengetahui efektivitas proses bisnis yang telah diperbaiki. Tahap ini juga bertujuan untuk mengukur proses bisnis secara berkala untuk perbaikan selanjutnya.
5. Perbaikan Berkesinambungan (*Continuous Improvement*)
Tahapan ini bertujuan sebagai penerapan secara berkala proses bisnis yang telah diperbaiki. Tahapan ini juga mengevaluasi dan mendefinisikan kembali proses bisnis yang sebelumnya telah diperbaiki untuk menemukan masalah baru, yang kemudian dievaluasi kembali pada proses bisnis berikutnya.

Diharapkan (Malinova, Gross, and Mendling 2022) BPM dapat mengatasi permasalahan tersebut sebagai cara untuk menciptakan kondisi di mana otomatisasi bisnis dapat dijalankan dengan cepat dalam menanggapi perubahan kondisi bisnis yang akan terjadi. Menurut (Miskiyah, Andriyani, and Armiani 2024), BPM sendiri mendukung apa yang disebut siklus hidup, yaitu loop tertutup yang memungkinkan pengembangan sistem yang lebih efisien dan efektif. Bentuk kegiatan change, creation, control, change dan improvement merupakan proses bisnis yang dilakukan oleh perusahaan. Manajemen proses bisnis yang baik akan menciptakan peluang bagi perusahaan. Dalam pelaksanaan proses bisnis, terkadang akan terjadi stagnasi, redundansi, inefisiensi dan kesalahan tak terduga lainnya (Danilova 2019).

KESIMPULAN

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pasar yang semakin meningkat, sektor UMKM telah menjadikan peningkatan kualitas layanan sebagai prioritas utama. Tujuan ini telah terbukti dicapai dengan baik melalui kombinasi strategi Business Process

Management (BPM) dan Business Process Improvement (BPI). BPM menyediakan pendekatan sistematis untuk merancang, menjalankan, dan memperbaiki proses bisnis secara konsisten, sementara BPI berkonsentrasi pada perbaikan khusus pada proses yang sudah ada. Aspek penting dari strategi ini adalah pemetaan proses yang komprehensif. Ini memungkinkan UMKM untuk menemukan masalah dan kekurangan dalam proses bisnis mereka dan merancang ulang proses untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Untuk memastikan bahwa layanan diberikan dengan cara yang sama, standarisasi proses sangat penting. BPM dan BPI merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan kualitas layanan UMKM. Dengan menerapkan BPM dan BPI, UMKM dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saingnya, serta memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghnaa, M. A., Chumaidiyah, E., & Farda. (2023). Perancangan Perbaikan Proses Bisnis Pada CV ASA Total Equipment Dengan Menggunakan Metode Business Process Improvement. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3, 14058–14072.
- Ahmed, E. S., Ahmad, M. N., & Othman, S. H. (2019). Business process improvement methods in healthcare: a comparative study. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(5), 887–908. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2017-0116>
- Alfian, E. R., Suardika, I. B., & Septiari, R. (2021). Strategi Customer Relationship Management (CRM) Dalam Segmenting Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Gemilang Muara Bulian. *Jurnal Valtech*, 4(2), 149–156. <https://ejournal.itn.ac.id/index.php/valtech/article/view/3845%0Ahttps://ejournal.itn.ac.id/index.php/valtech/article/download/3845/2815>
- Amalia, D., Hati, S. W., Purnamasari, D. A., Failasuf, B., Olifia, J., Dinuka, V. K., & Harlan, F. B. (2023). Business Process Improvement Melalui Pengembangan Teknologi Informasi Pada UMKM Tangan Diatas Kota Batam. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 11(1), 77–91. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v11i1.5372>
- Aysolmaz, B., Joshi, A., & Stubhan, M. (2023). Examining and Comparing The Critical Success Factors Between Business Process Management and Business Process Automation. *Journal of Global Information Management*, 31(1), 1–27. <https://doi.org/10.4018/JGIM.318476>
- Az-Zahra, N. S. (2021). Implementasi Digital Marketing Sebagai Strategi Dalam Meningkatkan Pemasaran UMKM. *NCOINS: National Conference Of Islamic Natural*, 77–88.
- Berkah, K., Lia Hananto, A., & Tukino. (2023). Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (Studi Kasus: Keuangan Pada UMKM Telor Asin UPB). *JIMPS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(4), 4816–4821. <https://jim.usk.ac.id/sejarah>
- Betzwieser, B., Landler, P., Utesch, M., Levkovskiy, B., & Krcmar, H. (2022). Designing a Business Game to Teach the Relationship Between Business Models and Business Processes. *Communications of the Association for Information Systems*, 54, 448–490.
- Cahya, A. D., Marthasari, A., Ramadhani, P. A., & Wulandari, R. (2021). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Tingkat Kepuasan Konsumen (Studi Kasus Pada UMKM Baso Aci Ena Yogyakarta). *Jurnal Daya Saing*, 7(2).
- Chung, Y.-C., & Peng, Z.-C. (2024). Research on Service Quality In The E-Commerce Sector Area. *Advances in Management & Applied Economics*, 14(1), 593–600. https://doi.org/10.1007/978-3-031-53991-6_46
- Cristian, C., Siska, Ahmad Wicaksono, G., Puspitasari, L., Daffa Rachman, M., & Fajar Nadillah, M. (2023). Business Process Analysis Using The Business Process Improvement (BPI) Method (Case Study: Information Systems Student Association, Faculty Of Computer Science, University Of Singaperbangsa Karawang). *Journal of Engineering, Social and Health*, 1(1), 38–51. <https://netherlandjournal.nl/index.php/nj/index>
- Danilova, K. B. (2019). Process owners In Business Process Management: a Systematic Literature Review. *Business Process Management Journal*, 25(6), 1377–1412. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2017-0123>
- Gulden, J., & Schmidt, R. (2020). Special Section Of Business Process Modeling, Development and

- Support (BPMDS) 2018: New Perspectives For Business Process Modeling, Development and Support. *Software and Systems Modeling*, 19(6), 1303–1305. <https://doi.org/10.1007/s10270-020-00826-1>
- Hamzah, L. M., & Agustien, D. (2019). *Pengaruh Perkembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Terhadap Pendapatan Nasional Pada Sektor UMKM di Indonesia*.
- Hoang, A., Van Phan, K., & Solanki, V. K. (2022). Research Trends on Business Process Management In Higher Education and Recommendations For Vietnam. *International Journal of Information Technology and Web Engineering*, 17(1), 1–21. <https://doi.org/10.4018/IJITWE.315609>
- Ibrahim, M. S., Hanif, A., Jamal, F. Q., & Ahsan, A. (2019). Towards Successful Business Process Improvement - An Extension Of Change Acceleration Process Model. *PLOS ONE*, 14(11), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0225669>
- Kim, D.-K., & Chung, Y. K. (2021). R-BPMN for Abstract Modeling of Business Process Patterns. *Business Process Management Journal*, 27(5), 1445–62. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2020-0371>
- Kumar, G. D. (2023). Quality Performance and Capacity Improvement Model for the Service Sector Industries. *Parikalpana KIIT Journal of Management*.
- Malinova, M., Gross, S., & Mendling, J. (2022). A Study Into The Contingencies Of Process Improvement Methods. *Information Systems*, 104, 101880. <https://doi.org/10.1016/j.is.2021.101880>
- Maulana, Y. M. (2024). Kerangka Kerja Analisis Dan Pemodelan Pada Proses Bisnis Berdasarkan BPI Dan BSC. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (JTIK)*, 11(2). <https://doi.org/10.25126/jtiik.2024118325>
- Miskiyah, N., Andriyani, T., & Armiani, T. (2024). Innovation, Competitiveness, And Business Ecosystem: Determinants Of Local Economic Strengthening. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 13(1), 447–454. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3139>
- Nie, R., Chin, K., Tian, Z., Wang, J., & Zhang, H. (2023). Exploring Dynamic Effects on Classifying Service Quality Attributes under the Impacts of COVID-19 with Evidence from Online Reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Nurmadewi, D., & Mahendrawathi, E. R. (2019). Analyzing Linkage Between Business Process Management (BPM) Capability And Information Technology: A Case Study In Garment SMEs. *Procedia Computer Science*, 161, 935–942. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.202>
- Pallavi D.R. (2023). A Study On Assessment Of Business Process Modeling Tool With The Application Of The Grey Relational Analysis. *Journal Of Business Strategy Finance And Management*.
- Pradnyana, I. M. A., & Listartha., I. M. E. (2021). Business Process Improvement Design of Complaints on Technical Information System Problems Using the Business Process Improvement Method. *Journal of Physics: Conference Series*, 1810(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1810/1/012031>
- Rahmawati, S., Izzaty, N., & Lubis, M. H. S. (2024). Analisis Dan Perbaikan Proses Bisnis Pelayanan Kebersihan DLHK3 Banda Aceh Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement. *Jurnal Sistem Dan Teknologi Informasi*, 12(1), 92–99. <https://doi.org/10.26418/justin.v12i1.69726>
- Setiyani, L., Liswadi, G. T., & Maulana, A. (2022). Proses Pengembangan Proses Bisnis Transaksi Penjualan Pada Toko Erni Karawang. *Jurnal Interkom: Jurnal Publikasi Ilmiah Bidang Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 16(4), 39–45. <https://doi.org/10.35969/interkom.v16i4.189>
- Simanjorang, E. F. S., & Chindi. (2022). Pengaruh Harga, Kualitas Produk, Kualitas Layanan Dan Kelengkapan Produk Terhadap Loyalitas Pelanggan Umkm (Studi Pada Toko Perabot Aluminium Rantauprapat). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(1), 102–15. <https://doi.org/10.36987/jumsi.v2i1.2487>
- Sobar, A., Permadi, I., Alhidayatullah, A., & Fathussyaadah, E. (2023). Peningkatan Kualitas Produk Dan Layanan UMKM Untuk Meningkatkan Daya Saing. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 7(4), 3782–93. <https://doi.org/10.31764/jmm.v7i4.16383>
- Sudiantini, D., Mahfudz, F., Zaky, M., Putri, R. A., & Hatina, S. (2024). Strategi Harga dan Kualitas Pelayanan Pada Penjual Bakso Terhadap Kepuasan Pelanggan (UMKM Bakso Pakde Universitas Bhayangkara). *Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3(1).

- Suherman, E., Sumarni, N., Suroso, S., Mubarak, A., & Sukajie, B. (2021). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Bumdes Apotek Laksana Barokah Di Desa Jatilaksana. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 3(2), 64–69.
- Sutopo, A. H. (2021). *Literature Review Dengan NVivo*. TOPAZART.
- Tereshchenko, E., Salmela, E., Melkko, E., Phang, S. K., & Happonen, A. (2024). Emerging Best Strategies And Capabilities For University-Industry Cooperation: Opportunities For MSMEs And Universities To Improve Collaboration. A Literature Review 2000–2023. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00386-4>
- Zuhaira, B., & Ahmad, N. (2021). Business Process Modeling, Implementation, Analysis, and Management: The Case of Business Process Management Tools. *Business Process Management Journal*, 27(1), 145–83. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-0168>.