

Transformasi Digital Pada Proses Klaim BPJS Kesehatan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan di Unit *Casemix* Rumah Sakit X Bekasi

Mei Nurlaeni¹, Dwi Nur Siti Marchamah², Restu Ayu Eka Pustika Dewi³

^{1,2,3} Program Studi Administrasi Kesehatan, Universitas Ivet Semarang
e-mail: meinurlaeni984@gmail.com dwinurs.ma@gmail.com
restuayuekapd@gmail.com

Abstrak

Transformasi digital melalui penerapan Rekam Medis Elektronik (RME) menjadi salah satu upaya rumah sakit untuk meningkatkan efisiensi proses klaim BPJS Kesehatan dan mutu pelayanan. Implementasi di RS X Bekasi masih berlangsung secara hybrid dengan menggabungkan proses manual dan digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi digital dalam proses klaim BPJS Kesehatan menggunakan pendekatan 5M, yaitu Man, Money, Method, Material, dan Machine. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Informan dipilih secara purposive yang terdiri atas Koordinator Casemix, Verifikator Internal BPJS, Staf Casemix, dan Staf IT. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik, sedangkan analisis menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap efisiensi kerja, kemudahan akses informasi, ketelitian petugas, serta percepatan proses pelayanan dan klaim. Namun, penerapannya belum sepenuhnya terintegrasi. Kompetensi digital SDM masih bervariasi, dukungan pendanaan tersedia tetapi kecukupannya dipersepsikan berbeda, prosedur klaim masih menggabungkan tahapan manual dan digital, dan kelengkapan dokumen terkendala berkas yang belum lengkap, hasil pemindaian yang rusak, serta koordinasi antarunit yang belum optimal. Sistem digital juga menghadapi kendala teknis berupa error, server down, jaringan internet tidak stabil, dokumen *corrupt*, dan pemadaman listrik. Secara keseluruhan, transformasi digital telah mendukung pengelolaan klaim dan mutu pelayanan, tetapi manfaatnya masih dibatasi oleh alur kerja *hybrid* dan integrasi sistem yang belum menyeluruh. Diperlukan optimalisasi RME, penguatan infrastruktur, peningkatan kompetensi SDM, penyusunan SPO internal Casemix, dan penguatan koordinasi antarunit.

Kata Kunci: Klaim BPJS Kesehatan; Transformasi Digital; Rekam Medis Elektronik; Mutu Pelayanan Kesehatan; 5M

Abstract

Digital transformation through the implementation of Electronic Medical Records (EMR) is intended to improve the efficiency of BPJS Health claim processes and healthcare service quality. The implementation at X Hospital Bekasi remains hybrid, combining manual and digital processes. This study aimed to analyze digital transformation in the BPJS Health claim process using the 5M framework, namely Man, Money, Method, Material, and Machine. A qualitative case study design was used. Informants were selected purposively and consisted of the Casemix Coordinator, Internal BPJS Verifier, Casemix Staff, and IT Staff. Data were collected through interviews, direct observation, and documentation. Data validity was strengthened through source and technique triangulation, while analysis followed the Miles and Huberman model. The findings show that digital transformation contributes to work efficiency, information accessibility, staff accuracy, and faster claim and service processes. Nevertheless, implementation is not yet fully integrated. Human resource digital competence varies, funding is available but its adequacy is perceived differently, claim procedures still combine manual and digital stages, and document completeness is constrained by incomplete records, damaged scans, and limited inter-unit coordination. The digital system also faces technical problems including system errors, server downtime, unstable internet connections, corrupted documents, and power interruptions. Overall, digital transformation has supported claim management and service quality, but its benefits remain constrained by the hybrid workflow and incomplete system integration. Optimization of EMR, strengthening infrastructure, improvement of staff competence, development of internal Casemix SOPs, and inter-unit coordination are needed.

Keywords : BPJS Health Claims; Digital Transformation; Electronic Medical Records; Healthcare Service Quality; 5M

LATAR BELAKANG

Transformasi digital merupakan proses perubahan yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi (Dameria & Jane, 2025).

RME merupakan sistem pencatatan rekam medis berbasis digital yang menjadi elemen penting bagi rumah sakit karena mampu menjamin keterpaduan dan keakuratan data pasien, sekaligus meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan informasi kesehatan (Maimun dkk., 2024). Implementasi RME di Indonesia diatur melalui Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 24 Tahun 2022. Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) di Indonesia diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan sebagai lembaga yang bertanggung jawab dalam pengelolaannya. Program ini resmi diterapkan oleh pemerintah pusat sejak 1 Januari 2014 (Pranggono dkk., 2025). Dalam penyelenggaraan Jaminan Kesehatan Nasional, proses klaim BPJS Kesehatan mensyaratkan kelengkapan dokumen pendukung seperti SEP, resume medis, billing, pemeriksaan penunjang, dan hasil pengelompokan INA-CBGs. Ketidaklengkapan atau ketidaksesuaian dokumen dapat menyebabkan berkas dikembalikan. Permasalahan administrasi masih ditemukan pada proses klaim. Penelitian di RSIJ Pondok

Kopi periode Juli–September 2023 mencatat 3.423 berkas klaim dengan 572 berkas (17%) berstatus pending, dan ketidaksesuaian administrasi menjadi salah satu penyebab utama (Mulya dkk., 2024). Transformasi digital di rumah sakit juga menghadapi tantangan berupa kebutuhan SDM yang kompeten, keterbatasan infrastruktur, integrasi sistem, serta adaptasi terhadap perubahan (Lestari & Amalia, 2023). Kajian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan, tetapi manfaatnya dipengaruhi kesiapan organisasi dan pengguna (Fittrani dkk., 2024).

Di RS X Bekasi, RME telah digunakan dalam proses klaim BPJS Kesehatan, tetapi penerapannya masih hybrid sehingga sebagian proses pengumpulan, verifikasi, pencetakan, dan pemindaian dokumen tetap dilakukan secara manual. Penelitian yang secara khusus mengkaji transformasi digital pada proses klaim di unit Casemix dengan pendekatan 5M masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi transformasi digital dalam proses klaim BPJS Kesehatan berdasarkan unsur Man, Money, Method, Material, dan Machine serta kaitannya dengan peningkatan mutu pelayanan di RS X Bekasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi transformasi digital pada proses klaim BPJS Kesehatan di Unit Casemix RS X Bekasi. Penelitian dilaksanakan di RS X Bekasi selama periode penelitian tahun 2026.

Informan dipilih menggunakan purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses klaim dan transformasi digital. Informan terdiri atas empat orang, yaitu Koordinator Unit Casemix, Verifikator Internal BPJS di Unit Casemix, Staf Casemix, dan Staf IT. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperkuat data.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi proses klaim, dan dokumentasi sistem serta dokumen pendukung. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi antar-informan serta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis data dilakukan secara berkesinambungan menggunakan model Miles dan Huberman melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data dikelompokkan berdasarkan lima unsur 5M: Man, Money, Method, Material, dan Machine.

Penelitian telah memperoleh persetujuan etik dari Komite Etik Penelitian Kesehatan (KEPK) Universitas Muhammadiyah Purwokerto dengan Nomor Registrasi KEPK/UMP/223/VIII/2026.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Digitalisasi Pelayanan Rumah Sakit merupakan upaya penggunaan teknologi informasi untuk mendukung proses pelayanan dan administrasi secara lebih cepat, akurat, dan terintegrasi. Menurut WHO, digital health mencakup pemanfaatan teknologi informasi seperti e-health, telemedicine, big data, dan sistem informasi manajemen untuk

meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan. Dalam konteks rumah sakit, digitalisasi diwujudkan melalui penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) sebagai tulang punggung integrasi administrasi dan pelayanan klinis (Andriani dkk., 2022).

Dalam penelitian ini penulis melibatkan empat informan yang aktif dalam proses klaim dan transformasi digital. Karakteristik informan sebagai berikut:

Tabel 1 Karakteristik Informan

Informan	Jabatan	Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja
Informan 1	Koordinator Unit Casemix	Perempuan	27 Tahun	2 tahun
Informan 2	Verifikator Internal BPJS RS Tiara di Unit Casemix	Perempuan	30 Tahun	2 tahun
Informan 3	Staff Casemix	Laki-Laki	26 Tahun	1 tahun
Informan 4	IT	Laki-Laki	32 Tahun	2 tahun

Dan hasil wawancara dari keempat informan didapatkan :

Man

Pada penelitiannya (Gadzali dkk., 2023) mengatakan pemahaman yang jelas mengenai tujuan dan manfaat transformasi digital perlu diberikan kepada setiap individu, disertai dengan kesempatan untuk terlibat secara aktif dalam penerapan teknologi digital.

Berdasarkan wawancara diketahui bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap kinerja SDM karena mempermudah pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan membantu ketelitian dalam pengelolaan klaim. Namun, proses kerja masih berlangsung secara hybrid. Kemampuan menggunakan RME secara umum cukup baik, tetapi pemahaman terhadap fitur dan tools masih berbeda antar petugas. Pada aspek Man, transformasi digital memberikan manfaat terhadap efisiensi kerja dan ketelitian petugas. Temuan ini sejalan dengan konsep 5M yang menempatkan manusia sebagai unsur utama dalam pengelolaan organisasi serta dengan Technology Acceptance Model yang menjelaskan bahwa penerimaan teknologi dipengaruhi persepsi manfaat dan kemudahan penggunaan (Sayekti & Putarta, 2016). Menurut teori V. W. Turner (1982), proses perubahan dimulai dengan memisahkan individu dari kebiasaan atau kondisi yang lama. Selanjutnya, individu menjalani tahap transisi (fase liminal) sebagai proses penyesuaian sebelum akhirnya menjadi bagian dari lingkungan, struktur, dan budaya baru sehingga perubahan yang diharapkan dapat berlangsung secara berkelanjutan (Badham dkk., 2015).

Perbedaan kemampuan antar petugas menunjukkan bahwa penerapan teknologi tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem, tetapi juga pada kompetensi dan proses

adaptasi pengguna. Hal ini konsisten dengan penelitian yang menempatkan kesiapan SDM sebagai salah satu faktor penting dalam transformasi digital.

Money

Teori Harrington Emerson dalam Phiffner John F. dan Presthus Robert V. (1960) menegaskan manajemen mempunyai lima unsur salah satunya money atau pendanaan (Rahayu dkk., 2025). Dalam unsur Money atau dana merupakan sumber daya keuangan yang berperan sebagai alat tukar sekaligus sebagai indikator dalam mengukur nilai atau besarnya hasil yang diperoleh dari pelaksanaan suatu kegiatan organisasi (Suharto & Daffaa, 2022)

Berdasarkan Hasil wawancara dari keempat informan, didapatkan bahwa Dukungan pendanaan untuk transformasi digital tersedia terutama untuk penyediaan dan pemeliharaan jaringan serta pembaruan perangkat lunak. Pengelolaan anggaran tidak dilakukan langsung oleh Unit Casemix dan lebih berkaitan dengan bidang IT. Persepsi mengenai kecukupan anggaran berbeda antar-informan; sebagian menilai masih mencukupi, sementara pengguna sistem menganggap dukungan perlu ditingkatkan untuk optimalisasi digitalisasi.

. Menurut penelitian terdahulu (Suharto & Daffaa, 2022) mengatakan Pemanfaatan teknologi digital tidak hanya mendukung efisiensi dalam pelaksanaan operasional, tetapi juga dapat memberikan manfaat, meminimalkan potensi kerugian finansial, serta mendukung terciptanya peluang peningkatan sumber pendapatan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian milik (Utama dkk., 2026) yang mengatakan bahwa rumah sakit telah menyediakan anggaran khusus untuk mendukung implementasi Rekam Medis Elektronik (RME), meliputi pengadaan perangkat keras (hardware), perangkat lunak (software), serta biaya layanan dari vendor.

Pada aspek Money dalam menerapkan transformasi digital di RS X Bekasi, dukungan anggaran telah memungkinkan penyediaan jaringan, perangkat lunak, dan kebutuhan teknologi. Namun, perbedaan persepsi mengenai kecukupan anggaran menunjukkan bahwa kebutuhan transformasi digital tidak berhenti pada pengadaan teknologi, tetapi juga mencakup pemeliharaan, pengembangan sistem, dan dukungan berkelanjutan.

Method

Dalam konsep transformasi digital Method merupakan tata cara, prosedur, atau langkah kerja yang digunakan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Harrington Emerson (1853–1931) dalam buku Asas-Asas Manajemen mengatakan salah satu prinsip utama manajemen adalah bahwa keberhasilan suatu kegiatan sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan yang ingin dicapai sebelum suatu metode atau sumber daya digunakan. Prinsip ini dikenal sebagai Management by Objectives (MBO) atau Manajemen Berdasarkan Sasaran, yaitu pendekatan yang menekankan bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Judijanto dkk., 2024)

Berdasarkan hasil wawancara mengenai aspek *method*, diketahui bahwa Alur dan prosedur klaim BPJS Kesehatan telah mengikuti ketentuan yang berlaku dan secara umum

berjalan baik. Namun, pelaksanaan masih mengombinasikan proses manual dan digital. Tahapan tersebut menimbulkan pekerjaan berulang sehingga efisiensi belum optimal. Prosedur yang jelas tetap berperan dalam mengurangi kesalahan administrasi dan risiko klaim pending. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian milik (Ramdanis dkk., 2024) yang mengatakan bahwa pelaksanaan prosedur klaim BPJS Kesehatan di rumah sakit telah berjalan dengan baik karena rumah sakit menerapkan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah. Method atau Prosedur kerja adalah cara atau pendekatan yang digunakan untuk membantu organisasi menciptakan nilai tambah melalui pemanfaatan teknologi digital (Rueckel dkk., 2020). Dan Pada aspek Money dalam transformasi digital di RS X Bekasi dukungan anggaran telah memungkinkan penyediaan jaringan, perangkat lunak, dan kebutuhan teknologi. Namun, perbedaan persepsi mengenai kecukupan anggaran menunjukkan bahwa kebutuhan transformasi digital tidak berhenti pada pengadaan teknologi, tetapi juga mencakup pemeliharaan, pengembangan sistem, dan dukungan berkelanjutan.

Material

Unsur Material merupakan salah satu unsur yang berperan penting dalam menunjang kegiatan operasional organisasi. Ketersediaan bahan atau kelengkapan yang memadai menjadi syarat utama agar setiap proses kerja dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai aspek material, Kualitas dokumen klaim secara umum sudah baik, tetapi kelengkapan dan integrasi dokumen belum sepenuhnya tercapai. Kendala yang ditemukan meliputi dokumen yang belum lengkap, hasil scan yang corrupt, koordinasi antarunit yang belum optimal, dan data pelayanan yang belum seluruhnya masuk ke sistem. RME membantu penyimpanan, pencarian, dan akses data, tetapi sebagian dokumen masih harus dicetak dan dipindai Kembali. Ketidaklengkapan dokumen, hasil scan yang rusak, dan koordinasi antarunit dapat memperlambat verifikasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa peningkatan efektivitas pengelolaan klaim BPJS Kesehatan memerlukan penerapan strategi manajerial yang komprehensif, penerapan sistem monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi melalui sistem manajemen klaim yang terintegrasi (Simbolon dkk., 2024) teori Arrington Emerson yang menegaskan bahwa unsur Material (bahan atau kelengkapan) merupakan faktor krusial dalam proses operasional, karena ketersediaan bahan menjadi dasar utama bagi kelancaran setiap kegiatan.

Machine

Transformasi digital di sektor kesehatan diperkuat melalui berbagai kebijakan pemerintah, di antaranya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Berdasarkan hasil wawancara aspek *machine* keempat informan, ditemukan bahwa Sistem digital telah digunakan melalui RME dan sistem bridging untuk mendukung proses klaim. Namun, implementasi belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem BPJS dan masih

berjalan bersama proses manual. Kendala teknis meliputi error atau glitch, server down, jaringan internet tidak stabil, dokumen corrupt, dan pemadaman listrik. Meskipun demikian, sistem digital memudahkan akses informasi, menghemat waktu kerja, serta mempercepat proses pelayanan dan klaim.

Hasil observasi dan dokumentasi mengonfirmasi bahwa proses klaim masih hybrid. Beberapa dokumen telah dihasilkan melalui RME tetapi tetap dicetak dan di-scan kembali. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital telah berjalan, tetapi belum sepenuhnya mengubah alur kerja secara menyeluruh. Machine merupakan berbagai peralatan mekanis maupun teknologi berbasis otomatisasi yang digunakan untuk membantu manusia dalam mengolah bahan atau data menjadi suatu hasil yang diinginkan (Sari & Widiyoko, 2025). Dalam penelitian (Glevitzky dkk., 2026) mengatakan bahwa Penyusunan strategi digital dilakukan melalui proses yang serupa dengan strategi konvensional, tetapi lebih menitikberatkan pada pengelolaan berbagai aspek yang berkaitan dengan penerapan teknologi digital. Dalam penelitian (Fatimatuzzahra dkk., 2025) mengatakan pada aspek machine, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi masih menjadi hambatan dalam mendukung proses kerja dan kondisi jaringan internet yang belum stabil sering mengganggu operasional sistem sehingga berdampak pada penurunan efisiensi proses kerja. Pada aspek Machine, RME dan sistem bridging telah memberikan manfaat berupa kemudahan akses informasi, efisiensi waktu, dan percepatan proses. Namun, gangguan server, jaringan, listrik, serta belum terintegrasinya seluruh proses menunjukkan bahwa manfaat digitalisasi sangat dipengaruhi kesiapan infrastruktur dan interoperabilitas sistem.

Secara keseluruhan, hasil triangulasi teknik menunjukkan bahwa transformasi digital telah memberikan kontribusi positif terhadap proses klaim dan mutu pelayanan, tetapi belum optimal karena sistem manual masih berjalan berdampingan dengan sistem digital. Optimalisasi RME, pengurangan proses manual, integrasi sistem, penguatan infrastruktur, peningkatan kompetensi SDM, penyusunan SPO internal Casemix, serta monitoring dan evaluasi berkala diperlukan agar manfaat transformasi digital dapat tercapai secara lebih konsisten.

Berdasarkan hasil triangulasi sumber, seluruh informan menunjukkan kesesuaian informasi bahwa implementasi Rekam Medis Elektronik (RME) di Rumah Sakit Tiara Bekasi belum sepenuhnya digital dan masih terdapat proses manual yang berjalan berdampingan dengan proses digital, sehingga proses klaim BPJS Kesehatan masih dilakukan secara hybrid. Temuan ini diperkuat oleh pihak manajemen yang menyatakan bahwa implementasi RME dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan kesiapan infrastruktur, SDM, proses adaptasi workflow, dan integrasi sistem.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital telah berjalan, tetapi belum sepenuhnya mengubah proses kerja secara menyeluruh. Penggunaan proses manual dan digital secara bersamaan masih menimbulkan pekerjaan berulang, seperti pencetakan dan scanning dokumen, sehingga efisiensi dan ketepatan waktu penyelesaian klaim belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan optimalisasi RME melalui pengurangan proses manual, penguatan integrasi sistem, penyusunan SOP, peningkatan kompetensi SDM, serta monitoring dan evaluasi secara berkala agar transformasi digital dapat mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

SIMPULAN

Transformasi digital pada proses klaim BPJS Kesehatan di Unit Casemix RS X Bekasi telah memberikan manfaat terhadap efisiensi kerja, ketelitian petugas, kemudahan akses informasi, serta percepatan proses pelayanan dan klaim. Berdasarkan pendekatan 5M, SDM telah mampu menggunakan sistem digital meskipun kompetensinya masih bervariasi; dukungan pendanaan tersedia tetapi kebutuhan pengembangan tetap ada; prosedur klaim telah berjalan baik namun masih hybrid; dokumen klaim secara umum baik tetapi belum seluruhnya terintegrasi; dan sistem digital telah mendukung proses klaim meskipun masih menghadapi Berdasarkan dimensi 5M, aspek yang paling menonjol adalah Machine dan Money, karena ketersediaan teknologi dan dukungan pembiayaan menjadi faktor penting dalam keberlangsungan transformasi digital proses klaim. Keterbatasan pada kedua aspek tersebut berdampak pada belum optimalnya penerapan digital dan masih adanya proses manual dalam pengelolaan dokumen.

TERIMA KASIH

1. RS X Bekasi sebagai lokasi penelitian yang telah memberi izin, fasilitas, dan dukungan selama penelitian berlangsung.
2. Universitas Ivet Semarang sebagai institusi tempat peneliti menempuh pendidikan dan memberikan bimbingan dalam pelaksanaan penelitian.
3. Dosen Pembimbing I, II, dan Dosen Penguji yang berkontribusi melalui arahan, saran, dan koreksi selama proses penyusunan jurnal.
4. Tim Reviewer/Editor jurnal berkat kontribusi masukan yang membantu penyempurnaan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, R., Margianti, R. S., & Wulandari, D. S. (2022). *Kesehatan*. 05, 131–141.
- Badham, R., Cançado, V. L., & Darief, T. (2015). An Introduction To The 5m Framework: Reframing Change Management Education. *Bar - Brazilian Administration Review*, 12(1), 22–38. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2015140033>
- Dameria, K., & Jane, O. (2025). Konteks Transformasi Digital Di Sektor Usaha Kesehatan. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 75–87.
- Fatimatuazzahra, J. L., Viatiningsih, W., Sonia, D., & Yulia, N. (2025). Peralihan Rekam Medis Manual Ke Rekam Medis Elektronik Di Rumah Sakit P. *Journal Of Comprehensive Science*, 4(8), 2492–2500.
- Fittrani, A., Rohendi, A., & Sukajie, B. (2024). Penguatan Sdm Dalam Mendukung Transformasi Digital Di Rsud Dr . Adjidarmo. *Journal Of Knowledge Management*, 18(02), 055–074. www.jurnal.uniga.ac.id 55
- Gadzali, S. S., Gazalin, J., Sutrisno, S., Prasetya, Y. B., & Muna, A. (2023). Human Resource Management Strategy In Organisational Digital Transformation. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 760–770. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12508>
- Glevitzky, M., Mucea-Ştef, P., Glevitzky, I., Popa, D. M., & Popa, M. (2026). Enhancing Process Safety And Manufacturing Performance Through 5m-Based Causal Analysis

- And Source–Detection Matrices. *Eng*, 7(6). <https://doi.org/10.3390/Eng7060258>
- Judijanto, L., Ishak, R. P., Paridy, A., Islami, V., & Purwatmini, N. (2024). *Asas-Asas Manajemen*.
- Lestari, S., & Amalia, R. (2023). Pengaruh Organisasi Terhadap Kesiapan Rekam Medis Elektronik Dalam Upaya Transformasi Digital. *J-Remi: Jurnal Rekam Medik Dan Informasi Kesehatan*, 5(1), 79–86. <https://doi.org/10.25047/J-Remi.V5i1.4376>
- Maimun, N., Natassa, J., Ulfa, M., & Salsabillajh. (2024). Prosedur Klaim Bpjs Kesehatan Pasien Rawat Jalan Guna Menunjang Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit. *Al-Tamimi Kesmas*, 13(1), 39–47. <https://jurnal.ikta.ac.id/index.php/Kesmas>
- Mulya, S., Sonia, D., Putra, Happy, D., & Yulia, N. (2024). Analisis Pending Klaim Bpjs Kesehatan Pasien Rawat Inap Di Rumah Sakit Islam Jakarta Pondok Kopi Tahun 2023. *Sehatrakyat (Jurnal Kesehatan Masyarakat)*, 3(3), 140–152. <https://doi.org/10.54259/Sehatrakyat.V3i3.3021>
- Pranggoro, K., Okta, K. D. A., Watuaji, A., Mais, G. R., & Sumarsih, U. (2025). Peran Digitalisasi Dalam Pencegahan Fraud : Studi Pada Bpjs Rumah Sakit Swasta. *Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business (Riggs)*, 4(2), 1316–1322. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/Riggs.V4i2.666>
- Rahayu, N. I., Arisa, A., Noor, M., Pratama, A., & Adhani, R. (2025). Faktor Penyebab Pending Klaim Bpjs Di Rs Militer Banjarmasin (Man & Materials). *Jmiak: Jurnal Manajemen Informasi Dan Administrasi Kesehatan*, 8(2), 142–150. <https://journal.univetbantara.ac.id/index.php/Jmiak-Rekammedis/>
- Ramdanis, N., Yuliza, Tri, W., & Gustrianti. (2024). Analisis Pelaksanaan Prosedur Klaim Rumah Sakit Pada Badan Analysis Of Hospital Claims Procedure Implementation At The Social Health Insurance Administration Body Office Branch X. *Jik (Jurnal Ilmu Kesehatan)*, 8(2), 394–402. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33757/Jik.V8i2.1168394>
- Rueckel, D., Muehlburger, M., & Koch, S. (2020). An Updated Framework Of Factors Enabling Digital Transformation. *Pacific Asia Journal Of The Association For Information Systems*, 12(4), 1–26. <https://doi.org/10.17705/1pais.12401>
- Sari, R. O., & Widiyoko, A. (2025). Analisis Faktor Ketidaklengkapan Pada Resume Medis Di Rsud Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan Politeknik Indonusa Surakarta. *Jurnal Kesehatan Tropis Indonesia*, 03(September), 227–243.
- Sayekti, F., & Putarta, P. (2016). Penerapan Technology Acceptance Model (Tam) Dalam Pengujian Model Penerimaan Sistem Informasi Keuangan Daerah. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal Of Theory And Applied Management*, 9(3), 196–209. <https://doi.org/10.20473/Jmtt.V9i3.3075>
- Simbolon, R. P., Wahyudi, B., & Mulyani, K. (2024). Strategi Manajerial Dalam Menangani Klaim Tertunda Bpjs Kesehatan Di Rawat Inap Rumah Sakit Pertamina Sorong. *Ekoma : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Vol.4*, 4(1), 2864–2878.
- Suharto, & Daffaa, F. M. (2022). Tinjauan Pelaksanaan Penyimpanan Berkas Rekam Medis Berdasarkan Unsur Manajemen 5m (Man , Money , Method ,. *Jurnal Tedc*, 16(3), 255–261. <https://ejournal.poltektedc.ac.id/index.php/Tedc/Article/View/647>
- Utama, T., Firmansyah, M. P., & ... (2026). Tinjauan Peralihan Rekam Medis Manual Ke

Rekam Medis Elektronik Menggunakan 5 (Lima) Unsur Manajemen Di Instalasi Rekam Medis. *Edu Rmik Jurnal Edukasi* ..., 5(1), 1–11.
<https://Openjournal.Wdh.Ac.Id/Index.Php/Mrhi/Article/View/1295%0ahttps://Openjournal.Wdh.Ac.Id/Index.Php/Mrhi/Article/Download/1295/971>