

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal dan Publikasi

- A. A. Pratama, D. I. Sensuse and H. Noprisson, "A systematic literature review of business process improvement," *2017 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI)*, Bandung, Indonesia, 2017, pp. 26-31, doi: 10.1109/ICITSI.2017.8267913.
- Abiya, N., Setiawan, N. Y., & Wardani, N. H. (2019). Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI)(Studi Kasus Online Requisition (ORAS) Pada PT Freeport Indonesia). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 3(3), 3047–3052. <http://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/4867>
- Adesola, S., & Baines, T. (2005). Developing and evaluating a methodology for business process improvement. *Business Process Management Journal*, 11(1), 37–46. <https://doi.org/10.1108/14637150510578719>
- 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>
- Amalia, Dewi, Yogaswara, Yogi, Mohammad Firdaus, Oktro. (2023). *Perancangan Perbaikan Proses Bisnis Layanan Kalibrasi di BBLM Kemenperin dengan Pendekatan Pemodelan Proses Bisnis*. Thesis (S2) thesis, Universitas Pasundan
- Anggraini, I. S., Mursityo, Y. T., & Setiawan, N. Y. (2020). Perbaikan Proses Bisnis Layanan Perkreditan Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) Dengan Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) Pada PT. BPR Bina Reksa Karyaartha Pare. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 4(9), 3135–3142. <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- An-nisa Monik, C., Yudi Setiawan, N., & Reza Perdanakusuma, A. (2019). *Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Layanan Dataku Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Layanan Dataku Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo)*. 3(7), 6404–6411. <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- Arrahma, P. I., Aknuranda, I., & Setiawan, N. Y. (2020). Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) pada

Pelayanan Pencatatan Sipil (Studi Kasus: Dispendukcapil Kabupaten Blitar). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 4(11), 4110–4115.

Arsyad, A. R. (2019). Integritas Siswa Sman Dan Mas Di Kalimantan Utara. *Educandum*, 5(72), 145–156.

Azhari, K. H., Budiman, T., Haroen, R., & Yasin, V. (2021). Analisis Dan Rancangan Manajemen Proses Bisnis Untuk Layanan Pelanggan Di Pt. Pgas Telekomunikasi Nusantara. *Journal of Information System, Informatics and Computing*, 5(1), 48. <https://doi.org/10.52362/jisicom.v5i1.381>

Bakotic, D., & Krnic, A. (2017). Exploring the relationship between business process improvement and employees' behavior. *Journal of Organizational Change Management*, 30(7), 1044–1062. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2016-0116>

Bisnis, P., & Siklus, W. (2023). *PERANCANGAN PERBAIKAN PROSES BISNIS TOKO TIGA DARA DENGAN MENGGUNAKAN METODE BUSINESS PROCESS*. 4(2), 5186–5193.

Bititci, U. S., & Muir, D. (1997). *Business process definition : a bottom-up approach*. 17(4), 365–374.

Brzeziński, S., & Bitkowska, A. (2022). Integrated Business Process Management in Contemporary Enterprises-a Challenge or a Necessity? *Contemporary Economics*, 16(4), 374–386. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.488>

Buavaraporn, N., & Tannock, J. (2013). Business process improvement in services: Case studies of financial institutions in Thailand. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 30(3), 319–340. <https://doi.org/10.1108/02656711311299854>

Cao, H., Chen, X., Zhang, L., Zhang, T., & Xiao, X. (2022). A sound response to long-tailed changes in business process management. *Service Oriented Computing and Applications*, 16(4), 279–291. <https://doi.org/10.1007/s11761-022-00347-3>

Carellia An-nisa Monik, Nanang Yudi Setiawan, A. R. P. (2019). Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Layanan Dataku Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Layanan Dataku Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, Vol. 3, No, 6404–6411

- Casebolt, J. M., Jbara, A., & Dori, D. (2020). Business process improvement using Object-Process Methodology. *Systems Engineering*, 23(1), 36–48. <https://doi.org/10.1002/sys.21499>
- Chen, F., & Wang, S. (2021). *Study of the public service satisfaction degree in china city*. Les Ulis: EDP Sciences. doi:<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202123603024>
- Christensen, R. K., Paarlberg, L., & Perry, J. L. (2017). Public Service Motivation Research: Lessons for Practice. *Public Administration Review*, 77(4), 529–542. <http://www.jstor.org/stable/26648788>
- Corbin, J. and S. A. (2015). *Basics of Qualitative Research* (Fourth). Sage Publication, Inc.
- Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2009). Understanding research philosophies and... *Research Methods for Business Students, January 2009*, 122–161. https://www.researchgate.net/publication/309102603%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/309102603_Understanding_research_philosophies_and_approaches
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (Fourth). Sage Publication, Inc.
- Cresswell, John W and Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Reasearch Design* (Fourth). Sage Publication, Inc.
- Damanik, B., Zalukhu, S., Hutagalung, D. M., & Ginting, R. U. (2022). *Jurnal Teknologi , Kesehatan Dan Ilmu Sosial*. 4(2), 328–338.
- Damij, N., Damij, T., Grad, J., & Jelenc, F. (2008). A methodology for business process improvement and IS development. *Information and Software Technology*, 50(11), 1127–1141. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2007.11.004>
- Delias, P., & Nguyen, G. T. (2021). Prototyping a business process improvement plan. An evidence-based approach. *Information Systems*, 101, 101812. <https://doi.org/10.1016/j.is.2021.101812>
- Dewi Amalia, Yogi Yogaswara, O. M. F. (n.d.). *PERANCANGAN PERBAIKAN PROSES BISNIS LAYANAN KALIBRASI DI BBLM KEMENPERIN DENGAN PENDEKATAN PEMODELAN PROSES BISNIS*. <http://repository.unpas.ac.id/>
- Dinda Agnes Putri, Nanang Yudi Setiawan, I. A. (2018). Rekomendasi Perbaikan Proses Bisnis Dengan Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Badan Penjaminan Mutu, Universitas Widyagama

Malang). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, Vol. 2, No, 5960–5968. <http://j-ptiik.ub.ac.id>

Ditya Arisudhana. (2022). ANALISIS PROSES BISNIS RAWAT INAP DAN RAWAT JALAN RUMAH SAKIT CAKRA HUSADA. *Bongaya Journal of Research in Accounting*, 05 No. 01, 94–104.

Endro, G. (2017). Menyelisik Makna Integritas dan Pertentangannya dengan Korupsi. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 3(1), 131–152. <https://jurnal.kpk.go.id/Dokumen/Jurnal-INTEGRITAS-Volume-3-No-1-tahun-2017/Jurnal-INTEGRITAS-Volume-3-No-1-tahun-2017-06.pdf>

ER, M., Nurkasanah, I., & Pratama, A. R. (2022). A configuration taxonomy based on business process orientation: evidence from organizations in Indonesia. *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2021-0581>

Fernando, F. T., Setiawan, N. Y., & Perdanakusuma, A. R. (2019). *Analisis dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Sampit)*. 3(9), 9321–9327. <http://j-ptiik.ub.ac.id>

Gea, A. A. (2014). Integritas Personal dan Kepemimpinan Etis. *Humaniora*, 5(2), 950. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i2.3197>

Gulledge, T. R., & Sommer, R. A. (2002). Business process management: Public sector implications. *Business Process Management Journal*, 8(4), 364–376. <https://doi.org/10.1108/14637150210435017>

Hasan Yudie Sastra, Ilyas, F. M. R. (2022). Evaluasi Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Dengan Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Rumah Sakit Umum Daerah Zainoel Abidin). *Journal of Industrial Science and Technology*, Vol. IV, N, 20–25.

Hende, R. Y. L., Setiawan, N. Y., & Mursityo, Y. T. (2018). Perancangan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode Business Process Improvement Pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT. East Java Liberty Coy). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(3), 1328–1336. <http://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/download/1157/431>

Herawati, T., Gian Fitralisma, Indah Dewi Mulyani, & Muhammad Syaifulloh. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Yogya Mall Brebes. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 338–345. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v15i2.869>

- Heryanto Monoarfa. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 1–9.
- Hu, S., Zeng, R., & Yi, C. (2019). Media use and environmental public service Satisfaction—An empirical analysis based on china. *Sustainability*, 11(14), 3873. doi:<https://doi.org/10.3390/su11143873>
- Hutagalung, J., Setiawan, N. Y., & Rokhmawati, R. I. (2019). Analisis dan Pemodelan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Penginapan Griya Brawijaya). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 3(7), 6912–6919. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/5807>
- Jurisch, Ika, Wolf, & Krcmar. (2013). Key Differences of Private and Public Sector Business Process Change. *E-Service Journal*, 9(1), 3. <https://doi.org/10.2979/eservicej.9.1.3h>
- Indra Fahrizal1, Ismiarta Aknuranda2, N. Y. S. (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 No.12, 6475–6484.
- Ismail, N., Komari, A., & Rahayuningsih, S. (2019). Analisa Proses Bisnis Satuan Layanan dan Administrasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI). *JATI UNIK : Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, 2(1), 33–45. <https://doi.org/10.30737/jatiunik.v2i1.372>
- Iqbal, M., Jahroh, S., & Djohar, S. (2022). Peningkatan Proses Bisnis PT. Sambada Gaty Praya Dengan Metode Model-Based and Integrated Process Improvement (MIPI). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 8(3), 915–925. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.3.915>
- Khadlirin, A., Mulyantomo, E., & Widowati, S. Y. (2021). Analisis Efisiensi Dan Efektifitas Pengelolaan Dana Desa (Study Empiris Dana Desa di Desa Tegalarum Kabupaten Demak Tahun 2016-2020). *Solusi*, 19(2), 50–65. <https://doi.org/10.26623/slsi.v19i2.3162>
- Khapso, U. E. (2023). *Perancangan Perbaikan Proses Bisnis Pelayanan Ke Pelanggan Di Toko Sudarko Menggunakan Metode Business Process Improvement*. 3, 13775–13787.
- Klein, L. L., de Pádua, S. I. D., Gera, R., Vieira, K. M., & Dorion, E. C. H. (2023). Business process management effectiveness and maturity through lean

management practices: the Brazilian federal police experience. *International Journal of Lean Six Sigma*, 14(2), 368–396. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-07-2021-0125>

Kreuzer, T., Röglinger, M., & Rupprecht, L. (2020). Customer-centric prioritization of process improvement projects. *Decision Support Systems*, 133(March), 113286. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2020.113286>

Kurniati, N., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(5), 1153–1172. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>

Kurniasih, D., & Saputra, A. S. (2018). Mendesain Ulang Organisasi Pelayanan Publik Melalui Digitalisasi Proses Bisnis. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)*, 5(2), 21-30. <https://doi.org/10.47828/jianaasian.v5i2.2>

Lamghari, Z., Radgui, M., Saidi, R., & Rahmani, M. D. (2019). Defining business process improvement metrics based on BPM life cycle and process mining techniques. *International Journal of Business Process Integration and Management*, 9(2), 107–133. <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2019.099875>

Larasati, S. D., Wicaksono, S. A., & Wardani, N. H. (2017). Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Pada Bagian Riset Pemasaran dan Pusat). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (J-PTTIK) Universitas Brawijaya*, 1(11), 1425–1432. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/506>

Leon, R. D., Rodríguez-Rodríguez, R., Gómez-Gasquet, P., & Mula, J. (2020). Business process improvement and the knowledge flows that cross a private online social network: An insurance supply chain case. *Information Processing and Management*, 57(4), 102237. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2020.102237>

Liu, S. (2021). *Study on the difficulties of building a service-oriented Government—A case study on the satisfaction of public service quality of guizhou province in 2019*. Les Ulis: EDP Sciences. doi:<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202123502031>

Lückmann, P., & Feldmann, C. (2017). Success Factors for Business Process Improvement Projects in Small and Medium Sized Enterprises - Empirical Evidence. *Procedia Computer Science*, 121, 439–445. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.059>

- Mafela, G., & Sujak, M. (2022). *Analisis Business Process Improvement Proses Bisnis Lelang : Studi Kasus Pada Kpknl Bogor*. 10(2020)
- Maha, S. I., Hanif, A., Faheem, Q. J., & Ahsan, A. (2019). Towards successful business process improvement – an extension of change acceleration process model. *PLoS One*, 14(11) doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0225669>
- Mahdafikiyah, M. A., Aknuranda, I., & Setiawan, N. Y. (2020). *Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Bidang Mutasi, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)*. 4(8), 2479–2486.
- Martins, P. V., & Zacarias, M. (2017). An Agile Business Process Improvement Methodology. *Procedia Computer Science*, 121, 129–136. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.018>
- Maya Rahmawati, Endang Chumaidiyah, N. S. (2023). PERANCANGAN PERBAIKAN PROSES BISNIS TOKO TIGA DARA DENGAN MENGGUNAKAN METODE BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT. *Community Development Journal*, Vol.4 No.2, 5186–5193.
- Milles, Matthew B, Huberman, A Michael and Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook* (Third). Sage Publication, Inc.
- Mu'Adzah, & Immawan, T. (2021). Business process improvement in brown sugar industry in Kudus regency. *Journal of Physics: Conference Series*, 1764(1), 1–8. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1764/1/012182>
- Muhammad Averous Mahdafikiyah, Ismiarta Aknuranda, N. Y. S. (2020). Evaluasi dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus: Bidang Mutasi, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, Vol. 4, No, 2479–2486.
- Muhammad Iqbal, Nanang Yudi Setiawan, W. P. (2020). Evaluasi Dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Proses Improvement (BPI) (Studi Kasus Pada Divisi Sekretaris dan Keuangan PT. Kerta Betamala Trans). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, Vol. 3, No, 6740–6747. <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- Nascimento, A. M., & Silveira, D. S. da. (2017). A systematic mapping study on using social media for business process improvement. *Computers in Human Behavior*, 73, 670–675. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.10.016>
- Negara, T. L., Menteri, P., & Aparatur, P. (2023). *menghasilkan kineija sesuai dengan tujuan antar unit organisasi di lingkungan Kementerian dimaksud*

dalam huruf a dan untuk melaksanakan tentang Proses Bisnis antar Unit Organisasi di.

- Neubauer, T. (2009). An empirical study about the status of business process management. *Business Process Management Journal*, 15(2), 166–183. <https://doi.org/10.1108/14637150910949434>
- Nugraha, A. C., Hanggara, B. T., & ... (2020). ... Bisnis Proyek Palapa Ring (PARING) Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI)(Studi Kasus: Badan Aksesibilitas Telekomunikasi dan Informasi). ... *Teknologi Informasi Dan ...*, 4(3), 717–722. <https://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/7032>
- Nur'aini, A. (2021). Efektivitas Pelayanan Publik pada Kantor Kelurahan Leok 1 Kecamatan Biau Kabupaten Buol. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2567–2574. <https://doi.org/10.47492/jip.v1i12.520>
- Nurhayati, L., & Setiadi, D. (2017). Pemodelan Proses Bisnis (Studi Kasus PD. Simpati Sumedang). *Infoman's*, 11(1), 40–50. <https://doi.org/10.33481/infomans.v1i1.20>
- Pejić Bach, M., Bosilj Vukšić, V., Suša Vugec, D., & Stjepić, A. M. (2019). BPM and BI in SMEs: The role of BPM/BI alignment in organizational performance. *International Journal of Engineering Business Management*, 11, 1–16. <https://doi.org/10.1177/1847979019874182>
- Pereira, V. R., Maximiano, A. C. A., & Bido, D. de S. (2019). Resistance to change in BPM implementation. *Business Process Management Journal*, 25(7), 1564–1586. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2018-0184>
- Povey, B. (1998). The development of a best practice business process improvement methodology. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 5(1), 27–44. <https://doi.org/10.1108/14635779810206795>
- Pranajaya, E., Setiawan, T., Firmansyah, D., Susetyo, D. P., Al, S., Sukabumi, F., & Sukabumi, S. P. (2022). *The Mediating Role of Innovation : the Relationship Between Price and Service Quality with Consumer Satisfaction Peran Mediasi Inovasi : Hubungan antara Harga dan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Konsumen*. 1(5), 709–728
- Putra, R. R., Setiawan, N. Y., & Rokhmawati, R. I. (2018). Analisis dan Evaluasi Proses Bisnis Menggunakan Business Process Improvement (BPI) pada UB Guest House. *Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(9), 3193–3201. <http://j-ptiik.ub.ac.id>

- Radnor, Z. (2010). Review of Business Process Improvement Methodologies in Public Services. *Advanced Institute of Management Research (AIM)*, January 2010, 1–94.
- Rahmawati, D., Rokhmawati, R. I., & Perdanakusuma, A. R. (2017). Analisis dan pemodelan proses bisnis bidang pelayanan perizinan menggunakan bussiness process modelling Notation (BPMN) studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Malang. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 1(11), 1337–1347.
- Ramirez-Nafarrate, A., & López-Hernández, C. E. (2020). The passport nightmare: business process analysis in public service. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 10(2), 1–24. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-12-2019-0338>
- Razi, F. M. (2019). *Perbaikan Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Dengan Menggunakan Pendekatan Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus : Rumah Sakit Umum Daerah Zinoel Abidin). IV(I)*, 20–25.
- Rista Yasin Lamohammad Hende, Nanang Yudi Setiawan, Y. T. M. (2018). Perancangan Perbaikan Bisnis Proses Menggunakan Metode Business Process Improvement Pada Layanan Penerbitan Majalah (Studi Pada PT. East Java Liberty Coy). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, Vol. 2, No, 1328–1336. <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- Rochmah, S. (2019). Analisis Reformasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*, 53(56–65), 59–65.
- Sakit, R. (2022). *Analisis Proses Bisnis Rawat Inap Dan Rawat*. 05, 94–104.
- Sallos, M. P., Yoruk, E., & García-Pérez, A. (2017). A business process improvement framework for knowledge-intensive entrepreneurial ventures. *Journal of Technology Transfer*, 42(2), 354–373. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9534-z>
- Saldana, J. (2003). *Longitudinal Qualitative Research: Analyzing Change Through Time*. AltaMira Press.
- Saldana, J. (2011). *Fundamental of Qualitative Research: Understanding Research*. Oxford University Press, Inc.
- Saldana, J. (2016). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Sage Publication, Inc.
- Sallos, M. P., Yoruk, E., & García-pérez, A. (2017). A business process improvement framework for knowledge-intensive entrepreneurial

ventures. *Journal of Technology Transfer*, 42(2), 354-373.
doi:<https://doi.org/10.1007/s10961-016-9534-z>

Satyal, S., Weber, I., Paik, H. young, Di Ciccio, C., & Mendling, J. (2019). Business process improvement with the AB-BPM methodology. *Information Systems*, 84, 283–298. <https://doi.org/10.1016/j.is.2018.06.007>

Saunders, Mark & Lewis, P. & Thornhill, A.. (2009). Understanding research philosophies and approaches. *Research Methods for Business Students*. 4. 106-135.

Schreier, M. (2024). Qualitative Content Analysis in Practice. In *Qualitative Content Analysis in Practice*. <https://doi.org/10.4135/9781529682571>

Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 2(1), 12–25. <https://doi.org/10.33701/jtpm.v2i1.2380>

Setiyani, L., & Rachmawati, R. (2021). PEMODELAN BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT APLIKASI ANTRIAN PENGAMBILAN STNK (STUDI KASUS : KANTOR KEJAKSAAN KARAWANG).

Shao, T., Yang, P., Jiang, H., & Shao, Q. (2023). An analysis of public service satisfaction of tourists at scenic spots: The case of xiamen city. *Sustainability*, 15(3), 2752. doi:<https://doi.org/10.3390/su15032752>

Siha, S. M., & Saad, G. H. (2008). Business process improvement: Empirical assessment and extensions. *Business Process Management Journal*, 14(6), 778-802. doi:<https://doi-org.ezproxy.ugm.ac.id/10.1108/14637150810915973>

Silvia, Suhardi, P. Y. (2016). Business Process Improvement of District Government Innovation Service (Case Study Cimahi Tengah District of Cimahi). *IEEE Xplore*.

Sujová, A., & Marcinekóv, K. (2015). Improvement of Business Processes – A Research Study in Wood-processing Companies of Slovakia. *Procedia Economics and Finance*, 34(15), 296–302. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01633-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01633-0)

Susanto, T., Pramono, D., & Setiawan, N. Y. (2018). Analisis Dan Perbaikan Proses Bisnis Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI) (Studi Kasus : PT . Wonojati Wijoyo). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(12), 6201–6209.

- Sutandi, S. (2020). Perbaikan Proses Bisnis Logistik Sampah di Kota Cirebon Menggunakan Metode Business Process Improvement (BPI). *Jurnal Logistik Indonesia*, 4(1), 64–73. <https://doi.org/10.31334/logistik.v4i1.874>
- Tjiptono, F. (2022). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima* (Pertama). Andi Yogyakarta.
- Ubaid, A. M., & Dweiri, F. T. (2020). Business process management (BPM): terminologies and methodologies unified. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 11(6), 1046–1064. <https://doi.org/10.1007/s13198-020-00959-y>
- Vanwersch, R. J. B., Shahzad, K., Vanderfeesten, I., Vanhaecht, K., Grefen, P., Pintelon, L., Mendling, J., Van Merode, G. G., & Reijers, H. A. (2016). A critical evaluation and framework of business process improvement methods. *Business and Information Systems Engineering*, 58(1), 43–53. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0417-x>
- Vera, A., & Zapata, C. M. (2022). Best practices of business process improvement: towards a representation on top of the Quintessence kernel. *Business Process Management Journal*, 28(3), 876–903. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2021-0687>
- Yoo, K., Suh, E., & Kim, K. Y. (2007). Knowledge flow-based business process redesign: Applying a knowledge map to redesign a business process. *Journal of Knowledge Management*, 11(3), 104–125. <https://doi.org/10.1108/13673270710752144>
- Zellner, G. (2011). A structured evaluation of business process improvement approaches. *Business Process Management Journal*, 17(2), 203–237. <https://doi.org/10.1108/14637151111122329>

Buku Terbitan

- Abdussamad, Z. (2020). *Cakrawala Pelayanan Publik di Negara Dunia Ketiga*. Makassar : CV Sah Media
- Adi, Rianto. (2005). *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum* (Edisi Kedua). Rahmatika Creative Design
- Alfisyahrin, M. (2018). *Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia* (Pertama). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Prenadamedia Group.
- Dumas, Marlon, La Rosa, Marcello, Mending, Jan, H. A. R. (2018). *Fundamental Manajemen Proses Bisnis* (Susi Tjen (ed.); Edisi Pert). Lautan Pustaka.
- Hamid Patilima. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif* (Pertama). IKAPI Cabang Jawa Barat.
- Hamidi. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif* (Ketiga). UMM Press.
- Harrington, J. H., 1991. *Business Process Improvement*. California: American Society for Quality Control.
- Ibrahim, Tatang and Rusdiana, A. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu* (Pertama). Yrama Widya.
- Lubis, Johari and Jaya, I. (2019). *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Krisis Hingga Perbaikan Menurut Teori)* (Pertama). CV. Widya Puspita.
- Lukman, S. et. a. (2021). *Penyusunan Standar Pelayanan Publik* (Pertama). PT. Remaja Rosdakarya.
- Marlon Dumas, Marcello La Rosa, Jan Mending, H. A. R. (2018). *Fundamental Manajemen Proses Bisnis* (Susi Tjen (ed.); Edisi Pert). Lautan Pustaka.
- Mukarom, Zaenal dan Laksana, M. W. (2016). *Membangun Kinerja Pelayanan Publik* (Pertama). CV. Pustaka Setia.
- Mustafa, A. T. (2017). *Kemitraan dalam Pelayanan Publik* (Kedua). Calpulis.
- Nurkholis dan Khusaini, M. (2019). *Penganggaran Sektor Publik* (Pertama). UB Press.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Publik* (Edisi Kedu). Alfabeta.
- Rahayu, Amy Y.S, et. al. (2020). *Pelayanan Publik dan E-Goverment: Sebuah Teori dan Konsep* (Pertama). PT. Rajagrafindo Persada.
- Rahmadana, et.al. (2020). *Pelayanan Publik*. Yayasan Kita Menulis.
- Rohayatin, Titin. (2022). *Desain dan Inovasi Peningkatan Kualitas Pelayanan*

Publik Berbasis Pelanggan (Pertama). DEEPUBLISH.

Susanto, Nurhadi. Modul Pelatihan Penyusunan Proses Bisnis. Yogyakarta: MAP UGM. 2023

Suwetha, I Gusti Ngurah dan Rochmansjah, H. (2020). *Kepemimpinan Pamong Praja*. Al Qaprint Jatinangor.

Suyatno, Agus dan Anjarsari, D. P. (2023). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Pustaka Baru Press.

Syaroni, B. (2015). *Kinerja Pelayanan Publik Dinas Pendidikan (Pertama)*. Deepublish.

Thoha, M. (2019). *Kepemimpinan dan Manajemen (Kedua)*. PT. Rajagrafindo Perkasa.

Dokumen

BBSPJIA. Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2022. Bogor: Tim Survei Kepuasan Masyarakat. 2022

BBSPJIA. Laporan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2023. Bogor: Tim Survei Kepuasan Masyarakat. 2023

BBSPJIA. Laporan Akuntabilitas Kinerja Tahun Anggaran 2023. Bogor: BBSPJIA. 2024

Kementerian Keuangan. Laporan Kinerja Tahun 2022. Jakarta: Direktorat PPK BLU. 2023

Ombudsman Republik Indonesia. Laporan Tahunan 2022. Jakarta: Sekretariat Jenderal Ombudsman RI. 2022

BBSPJIA. (2023). *Panduan Mutu LI-PUP-PBA BBSPJIA (Pertama)*.

BBSPJIA. (2023). *Panduan Mutu Laboratorium dan Kalibrasi BBSPJIA (Keempat)*.

BBSPJIA. (2023). *Panduan Mutu Lembaga Sertifikasi BBSPJIA*.

Lembaga Administrasi Negara. Modul Pelatihan Dasar Kader PNS Pelayanan Publik (Edisi Revisi). Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2016

Peraturan

Menteri Perindustrian. 2023. Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2023 tentang Proses Bisnis Antar Unit Organisasi

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2018. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia Nomor 05 Tahun 2016 tentang Kamus Kompetensi Perilaku Penasihat dan Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi

Website

www.ombudsman.go.id

www.bbia.go.id

www.bps.go.id

www.djpb.kemenkeu.go.id

www.kemenperin.go.id

Byu/HumasMenpanRB. (2018). *Peta Proses Bisnis, Ikut Tentukan Kesuksesan RB*. menpan.go.id. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/peta-proses-bisnis-ikut-tentukan-kesuksesan-rb>

Daton, D. B. (2020). *Layanan Publik dan Kepuasan Masyarakat*. ombudsman.go.id/. <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--layanan-publik-dan-kepuasan-masyarakat->

LAMPIRAN I

HASIL ANALISIS PERBAIKAN PROSES BISNIS MENGGUNAKAN BPI BERDASARKAN FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT DI BLU BBSPJIA

No.	Temuan/ Fase BPI	<i>Organizing for Improvement</i>	<i>Understanding the Process</i>	<i>Streamlining</i>	<i>Measurements and Controls</i>	<i>Continuous Improvement</i>	Kesimpulan
Faktor Pendukung							
1	Komitmen dan Keteladanan Pimpinan	Pimpinan berkomitmen dalam melakukan perbaikan yaitu dengan melakukan rapat awal tahun yaitu Kaji Ulang Manajemen (KUM) yang dihadiri oleh pimpinan puncak beserta seluruh jajaran manajemen di BLU BBSPJIA, termasuk semua personil yang terlibat dalam kelembagaan jasa layanan. Maksud dan tujuan dari rapat ini untuk menetapkan sasaran mutu baru tiap-tiap kelembagaan berdasarkan perspektif pendapatan, perspektif pelanggan, pertumbuhan dan pembelajaran, serta proses bisnis layanan yang telah berjalan. Selain itu pimpinan memberikan teladan dengan cara memberikan contoh dalam perilaku sehari-hari.	Dalam rapat KUM, pimpinan menentukan proses bisnis yang akan menjadi prioritas perbaikan, berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan serta umpan balik (feedback) pelanggan BLU BBSPJIA	Dalam rapat KUM, pimpinan dan peserta rapat mengidentifikasi bagian dari proses bisnis layanan yang menjadi prioritas perbaikan agar lebih efektif dan efisien. Pada langkah ini, dilakukan beberapa kegiatan seperti mengenali peluang untuk melakukan perbaikan, menyederhanakan proses, mengurangi waktu yang terbuang sia-sia, menghilangkan kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah, melakukan standarisasi proses, dan mengotomatisasi proses	Pimpinan dan masing-masing ketua tim jasa layanan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai sejauhmana perbaikan proses bisnis layanan yang sedang berjalan berdasarkan hasil monitoring yang telah dilakukan.	Pimpinan dan manajemen bersepakat untuk melakukan evaluasi akhir tahun berdasarkan monitoring yang dilakukan selama kurun waktu satu tahun berjalan dalam rangka perbaikan berkelanjutan.	BLU BBSPJIA telah melakukan kelima tahapan BPI dalam perbaikan proses bisnis layanannya. Dari temuan di lapangan, penulis mendapatkan bahwa terdapat faktor pendukung serta penghambat perbaikan proses bisnis. Sebagai instansi publik yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, khususnya masyarakat industri agro, sudah selayaknya terus melakukan peningkatan layanan publik. Perbaikan proses bisnis yang berkelanjutan akan dapat meningkatkan kualitas layanan kepada publik karena pemerintah terus berupaya meningkatkan kualitas layanan yang dimiliki.

2	Integritas	Pimpinan, jajaran manajemen serta para personil/ SDM berkomitmen untuk mendukung rencana kegiatan perbaikan proses bisnis yang akan dilakukan setelah menerima sosialisasi dari ketua tim masing-masing. Hal ini dibuktikan dengan perubahan perilaku yang lebih baik, seperti kedisiplinan
3	Kompetensi SDM	Dukungan kegiatan perbaikan proses bisnis yaitu dengan melakukan peningkatan kompetensi SDM, dengan personil yang lebih kompeten maka akan menunjang keberhasilan perbaikan proses bisnis yang dilakukan
4	Penyederhanaan Organisasi	Organisasi yang lebih ringkas (berbentuk ketua tim) memudahkan koordinasi perbaikan proses bisnis yang dilakukan sehingga menjadi lebih efektif dan efisien dalam melakukan tahapan-tahapan dalam BPI
5	Komunikasi	Komunikasi yang lebih fleksibel dan rutin mempermudah pimpinan, manajemen serta personil dalam berkoordinasi melakukan perbaikan proses bisnis
6	Monitoring dan Evaluasi	Monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara rutin dan berkala memudahkan pimpinan dalam mengidentifikasi permasalahan lebih awal
Faktor Penghambat		
1	Keterbatasan Anggaran	Anggaran merupakan salah satu faktor penting dalam terlaksananya suatu kegiatan di instansi pemerintah. Adanya keterbatasan anggaran menyebabkan instansi pemerintah tidak dapat bekerja secara maksimal, terlebih dalam kegiatan perbaikan proses bisnis layanan publik yang membutuhkan sarana dan prasarana yang prima agar layanan yang diberikan kepada publik lebih berkualitas. Terkait dengan analisa metode BPI, Penulis menemukan bahwa dikarenakan kendala keterbatasan anggaran menyebabkan BLU BBSPJIA terkendala untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat, misal dari segi kapasitas ataupun kecepatan.
2	Belum Optimalnya Teknologi Informasi	Sistem teknologi informasi menjadi hal yang penting untuk mendukung perbaikan proses bisnis. Dengan penggunaan teknologi informasi, instansi publik dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien. Terkait dengan analisa metode BPI, Penulis menemukan bahwa dikarenakan belum optimalnya penggunaan IT di BLU BBSPJIA menyebabkan BLU BBSPJIA terkendala untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat, khususnya dari unsur waktu layanan.
3	Belum Optimalnya Strategi Pemasaran	Strategi pemasaran merupakan hal yang penting untuk mendukung perbaikan proses bisnis. Dengan strategi pemasaran yang baik, instansi publik, khususnya BLU akan meningkatkan pendapatan (PNBP) yang dapat dipergunakan untuk kesejahteraan SDM dan peningkatan sarana prasarana yang memadai

Sumber: Harrington (1991), Maha, et.al (2019) dan Olahan Penulis

LAMPIRAN II

a. Pertanyaan Wawancara (Kepala, Kabag TU, Ketua Tim Jasa Layanan, Manajer Mutu)

Faktor	Daftar Pertanyaan
1. Visi (Vission)	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah semua pegawai memahami proses bisnis jasa layanan yang sedang diimplementasikan di BLU BBSPJIA? b. Siapakah yang paling memahami proses bisnis jasa layanan di BLU BBSPJIA? c. Apakah ada kegiatan berkala/ rutin yang dilakukan guna menambah pengetahuan para personil/ SDM yang terkait jasa layanan ataupun proses bisnis jasa layanan?
2. Skil (Skills)	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah semua anggota tim jasa layanan memiliki keterampilan / kompetensi disetiap proses bisnis jasa layanan yang berjalan? b. Jika iya, apakah keterampilan/ kompetensi yang dimiliki tersebut setara/ sama? c. Kompetensi apa saja yang diwajibkan dimiliki oleh masing-masing anggota tim jasa layanan dalam rangka mendukung perbaikan proses bisnis? d. Apakah setiap anggota mendapatkan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh mereka ataupun untuk mendukung perbaikan proses bisnis?
3. Insentif (Incentive)	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah terdapat insentif bagi setiap anggota tim jasa layanan di BLU BBSPJIA selain gaji pokok? b. Jika ada, berupa apakah insentif yang diterima tersebut? c. Kapan insentif tersebut diperoleh? d. Menurut Bapak/Ibu apakah insentif tersebut cukup signifikan dalam mendorong anggota tim untuk lebih bersemangat dalam perbaikan proses bisnis? e. Menurut Bapak/Ibu apakah insentif yang diterima sudah ideal? f. Jika belum, menurut Bapak/Ibu berapakah nilai ideal yang seharusnya diperoleh?
4. Sumber daya (Resources)	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah struktur organisasi yang berjalan saat ini telah ideal dalam mendukung perbaikan proses bisnis yang ada?

	<ul style="list-style-type: none"> b. Dengan adanya penyederhanaan organisasi menjadi tim kerja, apakah berpengaruh terhadap jalannya perbaikan proses bisnis yang sedang berjalan? c. Menurut Bapak/Ibu apakah SDM yang dimiliki saat ini telah cukup dalam mendukung perbaikan proses bisnis? d. Menurut Bapak/Ibu apakah sarana/ prasarana telah cukup dalam mendukung perbaikan proses bisnis? e. Jika masih ada yang perlu diperbaiki, pada bagian mana yang sekiranya perlu diupgrade?
5. Action Plan	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah BLU BBSPJIA telah memiliki road map dalam rangka perbaikan proses bisnis? b. Siapakah yang bertanggungjawab dalam perbaikan proses bisnis? c. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan road map perbaikan proses bisnis? d. Apakah langkah perbaikan proses bisnis pada beberapa jasa layanan yang saat ini sedang berjalan telah tepat sasaran? Atau ada hal lain yang menurut Ibu masih perlu untuk ditingkatkan?
6. Dukungan Pimpinan dan manajemen	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah pimpinan dan manajemen mendukung adanya perbaikan proses bisnis di lingkungan BLU BBSPJIA? b. Berupa apa dukungan yang diberikan tersebut? c. Menurut Bapak/Ibu seberapa penting dukungan dari pimpinan dan manajemen dalam perbaikan proses bisnis? d. Apakah ada hambatan dalam perbaikan proses bisnis jasa layanan berdasarkan pengalaman ibu sebagai kepala BLU BBSPJIA? e. Jika ada, hambatan apa saja? f. Solusi apa yang Bapak/Ibu tawarkan jika terjadi hambatan/ permasalahan dalam perbaikan proses bisnis jasa layanan di BLU BBSPJIA?
7. Strategi komunikasi yang efektif	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah BLU BBSPJIA menerapkan strategi komunikasi untuk memperlancar kegiatan perbaikan proses bisnis?

	<ul style="list-style-type: none"> b. Strategi komunikasi seperti apa yang diterapkan? Apakah bisa diberikan contoh untuk gambaran? c. Menurut Bapak/Ibu apakah strategi komunikasi tersebut berhasil? d. Jika ada saran untuk perbaikan dalam hal ini efektivitas organisasi, apa saran Bapak/Ibu untuk kedepannya?
8. Berjalannya pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan sasaran	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah BLU BBSPJIA telah rutin mengadakan kegiatan pelatihan pengembangan untuk SDM yang terkait jasa layanan? b. Apakah boleh diberikan contoh kegiatan pelatihan apa saja yang telah dilakukan? c. Menurut Bapak/Ibu apakah kegiatan tersebut berdampak pada perbaikan proses bisnis di BLU BBSPJIA?
9. Tersedianya sumber daya serta waktu untuk melakukan perbaikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah BLU BBSPJIA telah menyediakan fasilitas (sarana dan prasarana) yang memadai dalam mendukung proses bisnis layanan? b. Menurut Bapak/Ibu fasilitas yang memadai itu seperti apa? c. Apakah terdapat evaluasi untuk menilai proses bisnis jasa layanan secara berkala di BLU BBSPJIA? d. Jika ada, kapan dilakukan evaluasi tersebut dan siapa saja yang terlibat? e. Apakah bisa dijelaskan bagaimana proses evaluasi proses bisnis yang terjadi di BLU BBSPJIA? f. Berapa lamakah biasanya waktu yang diperlukan dalam rangka perbaikan proses bisnis?
10. Keahlian serta dukungan dari pihak eksternal	<ul style="list-style-type: none"> a. Apakah ada pihak eksternal yang terlibat dalam perbaikan proses bisnis? b. Jika ada, siapa saja? c. Apakah bisa diceritakan bagaimana keterlibatan pihak eksternal tersebut? d. Apakah dalam perbaikan proses bisnis, BLU BBSPJIA memerlukan dukungan dari pihak eksternal organisasi? e. Jika ada, berupa apa dukungannya?

b. Pertanyaan Wawancara Tim Teknologi Informasi

1. Bagaimana peran tim IT dalam perbaikan proses bisnis di BLU BBSPJIA?
2. Bisa Ibu ceritakan bagaimana proses simulasi penentuan durasi di beberapa jasa layanan BBSPJIA yang menjadi lebih singkat?
3. Tahapan apa saja yang dilakukan dalam proses tersebut?
4. Siapa saja yang terlibat dalam proses tersebut?
5. Menurut Ibu apakah ada dalam tahapan tersebut yang paling sulit untuk dieksekusi/ kendala? Jika ada pada bagian mana dan mengapa?
6. Menurut Ibu faktor apa yang paling mempengaruhi keberhasilan sebuah perbaikan proses bisnis di suatu instansi BLU khususnya di BLU BBSPJIA?

c. Pertanyaan Wawancara Pelanggan

1. Boleh diceritakan secara singkat Perusahaan Bapak/Ibu bergerak dibidang apa?
2. Sejak kapan Perusahaan Bapak/Ibu menggunakan jasa layanan yang ada di BBIA?
3. Jasa layanan apa saja yang pernah Bapak/Ibu gunakan dari BBIA?
4. Apa yang memutuskan Perusahaan Bapak/Ibu menggunakan jasa layanan di BBIA?
5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kualitas layanan di BBIA? Apakah telah sesuai dengan harapan? Jika belum, apa yang perlu ditingkatkan?
6. Saat ini BBIA sedang melakukan perbaikan proses bisnis yakni dari segi waktu layanan atau SPM, apakah ada perubahan yang Perusahaan Bapak/Ibu rasakan? Jika ada boleh diceritakan secara singkat? Jika dirasa tidak ada perubahan, apa masukan untuk proses bisnis jasa layanan di BBIA?
7. Apakah harapan Bapak/Ibu terhadap kualitas jasa layanan di BBIA?

d. Pertanyaan Wawancara Direktorat PPK BLU Wilayah 3b

1. Apakah Bapak bisa menjelaskan secara singkat pak, terkait tugas pokok bapak sebagai pembina satker BLU di wilayah 3B pak?
2. Untuk cakupan wilayah dari, untuk di tempat Bapak sendiri di wilayah 3B itu selain BBIA, di mana lagi ya Pak ya?
3. Bagaimana cara PPK BLU ini memonitor kualitas layanan yang dimiliki oleh satker BLU, Pak. Apakah sudah optimal atau belum, seperti itu, Pak
4. Apakah ada kendala atau hambatan maksud saya kendala atau hambatan apa saja yang biasanya dihadapi oleh satker BLU ini dalam upaya meningkatkan kualitas layanan tersebut, Pak, selama Bapak mendampingi atau melakukan pembinaan terhadap mereka, Pak?

5. Sebagai satker BLU kan diberikan keleluasaan dalam pengelolaan pendapatannya termasuk dalam hal ini di BBIA. Namun sebagai instansi pemerintah terkadang masih ada keterbatasan yang dihadapi misalnya dari segi SDM, Pak. Yaitu tidak bisa melakukan perekrutan secara mandiri karena rekrutmen pegawai pemerintah harus melalui menpan atau BKN. Padahal dalam melayani publik atau masyarakat ini kan memerlukan SDM yang cukup secara jumlah serta kompeten. Nah bagaimana tanggapan PPK BLU sendiri ini, Pak, terhadap keterbatasan dari satker BLU ini?
6. Menurut pendapat Bapak sebagai pembina satker BLU, apa yang harus dilakukan satker BLU dalam menghadapi ketatnya persaingan antar satker BLU ini dengan lembaga swasta yang memiliki pasar sejenis, contohnya seperti BBIA ini, di mana pelanggannya adalah masyarakat industri agro, yang mana banyak lab juga yang menawarkan jasa layanan serupa. Seperti yang diketahui kan juga di swasta ini lebih fleksibel dibandingkan dengan instansi pemerintah. Misalnya dari sisi anggaran, bisa beli alat kapan saja selama budgetnya ada, lalu, atau dari sisi waktu bekerja, ini penerapan shift yang sehari mungkin di swasta bisa sampai tiga kali, sedangkan di sektor pemerintah hanya mungkin satu kali saja, karena tidak ada menerapkan shift ini.
7. Untuk instansi pemerintah ini kan ada amanat dari pemerintah yang mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk memiliki peta proses bisnis. Apakah pada satker BLU juga memiliki kewajiban tersebut? Karena pada sektor BLU ini kan banyak lembaga-lembaga misalnya seperti lembaga lab gitu ya, untuk yang misalnya di lab seperti BBIA ini acuannya itu proses bisnisnya berbeda, yakni dengan mengacu pada standar ISO tertentu, sesuai dengan jasa layanan yang ditawarkan.
8. Dari pengalaman Bapak sebagai pembina Satker BLU Pak, apakah sebelumnya Bapak pernah menangani Satker BLU yang berhasil menjalankan atau melakukan perbaikan proses bisnis layanan, best practice seperti itu Pak? Jika pernah, apakah Bapak bisa menceritakan terkait hal tersebut?
9. Dari pengalaman sebagai pembina satker BLU, faktor apa saja sih Pak yang menyebabkan suatu sektor BLU dapat mengoptimalkan kualitas layanan yang dimiliki Pak, baik ini sesama rumpun BBIA maupun yang lintas rumpun Pak.
10. Menurut Bapak, apakah perbaikan proses bisnis layanan ini memiliki korelasi dengan keberhasilan peningkatan kualitas layanan pada satker BLU. Bisa dijelaskan korelasinya seperti apa Pak?

LAMPIRAN III

IDENTITAS RESPONDEN

No	Kode Informan	Jabatan	Instansi/Perusahaan	Jenis Kelamin	Media
1	Informan-I	Kepala Balai	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
2	Informan-II	Kepala Bagian Tata Usaha	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
3	Informan-III	Ketua Tim Pengujian dan Kalibrasi	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
4	Informan-IV	Ketua Tim Sertifikasi	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
5	Informan-V	Ketua Tim LI, PUP, PBA	BLU BBSPJIA	Laki-Laki	Wawancara tatap muka
6	Informan-VI	Manajer Mutu/ Ketua Tim SPI	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
7	Informan-VII	Tim IT	BLU BBSPJIA	Perempuan	Wawancara tatap muka
8	Informan-VIII	Ketua Tim Pemasaran dan Kerjasama	BLU BBSPJIA	Laki-Laki	Wawancara tatap muka
9	Informan-XI	Customer Service	BLU BBSPJIA	Laki-Laki	Wawancara via zoom
10	Informan-X	Kasie PPK BLU Wilayah 3b	Direktorat PPK BLU	Laki-Laki	Wawancara via zoom
11	Informan-XI	Pelaksana Seksi PPK BLU Wilayah 3b	Direktorat PPK BLU	Laki-Laki	Wawancara via zoom
12	Informan-XII	Wakil Manajemen	PT. Eka Cipta Megahosindo	Perempuan	Wawancara via zoom
13	Informan-XIII	Supervisor	PT. Tirta Alam Semesta	Perempuan	Wawancara via zoom
14	Informan-XIV	Coordinator Quality Produksi	PT. Milko Beverage Industry	Laki-Laki	Wawancara via zoom
15	Informan-XV	QA Manager	PT. Banyuwangi Cannery Indonesia	Laki-Laki	Wawancara via zoom

