

**IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING
(BPR) DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR PELAYANAN
PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) KOTA MALANG**

SKRIPSI



Oleh
CHUSWATUN CHASANAH
NIM : 10510067

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2014**

**IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING
(BPR) DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR PELAYANAN
PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) KOTA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh
CHUSWATUN CHASANAH
NIM : 10510067

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2014**

LEMBAR PERSETUJUAN

IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING (BPR) DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh

**CHUSWATUN CHASANAH
NIM : 10510067**

Telah Disetujui 1 Juli 2014
Dosen Pembimbing,

**H. Slamet, SE., MM., Ph.D
NIP 196604121998031003**

Mengetahui :
Ketua Jurusan,

**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 197507072005011005**

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING (BPR) DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh

**CHUSWATUN CHASANAH
NIM : 10510067**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Pengaji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 10 Juli 2014

Susunan Dewan Pengaji

Tanda Tangan

- | | |
|---|-----|
| 1. Pengaji Utama
<u>Dr. H. Salim Al-Idrus, MM.,M.Ag.</u>
NIP 196201151998031001 | () |
| 2. Ketua
<u>Yayuk Sri Rahayu, SE., MM.</u>
NIP197708262008012011 | () |
| 3. Sekretaris / Pembimbing
<u>H. Slamet, SE., MM., Ph.D.</u>
NIP 196604121998031003 | () |

Mengetahui :
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP197507072005011005

HALAMAN PERSEMBAHAN

Lahaula walaquwwata illabillah ..

Karya dengan banyak hiasan cerita berkesan didalamnya ini khusus
kupersembahkan untuk:

The best parents ever, Bapak Kasiyadi dan Ibu Supingah, terima kasih untuk
limpahan kasih sayang yang tak pernah terbendung, doa, semangat dan
restunya. And the best sister and brother, mbak, Ari, Ica, terima kasih untuk
supportnya dan kesediaannya membantu dalam proses penyusunan skripsi
ini.

MOTTO

**LIFE IS ABOUT
TO BE SOMETHING OR NOTHING**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Chuswatun Chasanah

NIM : 10510067

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

**IMPLEMENTASI BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING (BPR)
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
PUBLIK PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA
(KPPN) KOTA MALANG**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplicasi**” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Juli 2014

Hormat Saya,

Chuswatun Chasanah

NIM : 10510067

KATA PENGANTAR



Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “*Implementasi Business Process Re-Engineering (BPR) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Malang*”

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangsih pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. H. Slamet SE., MM., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan bersedia mendengarkan kegelisahan

penulis di detik-detik mendekati sidang proposal maupun skripsi dan atas nasehat yang bapak berikan sehingga saya dapat lebih fokus sampai selesainya skripsi ini

5. Para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah memberikan ilmu dan semangatnya sebagai bekal untuk meraih cita-cita dan kesuksesan bagi penulis
6. Orang tua terhebat sepanjang masa, Bapak Kasiyadi dan Ibu Supingah yang telah memberikan dorongan dan motivasi, doa restu, serta nasehat-nasehat dengan kasih sayang hingga penulis dapat mencapai tahap ini
7. Kakak, dan adik-adik, Shuviatul Chasanah, Charisun Azizu, dan Anissa Choirrumminalloh
8. Bapak Slamet Hariyono, Ibu Windi Meiliana, SE, Ibu Hj. Umihanik, SE Bapak H. Iwan Sugiarto, SE., MM dan Ibu Siti Aisyah serta seluruh karyawan KPPN Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dan MIN Malang 2 yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
9. Caca, Mega, Ninta, Ifadah, Mila, Rifki, Hasyim, keluarga KSR-PMI unit UIN Maliki Malang, yang selalu menyemangati untuk segera menyelesaikan skripsi ini
10. Teman-teman Mahasiswa Jurusan Manajemen Angkatan 2010, ucapan maaf dan terimakasih saya sampaikan atas segala suka dan duka yang kita lewati bersama selama dibangku kuliah
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 18 Juli 2014

Penulis,

Chuswatun Chasanah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv

BAB I Pendahuluan

1.1 Konteks Penelitian.....	1
1.2 Fokus Penelitian	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.5 Batasan Penelitian	5

BAB II Kajian Pustaka

2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Konsep <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR)	8
A. Definisi <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR)	8
B. Langkah-langkah Dalam <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR)	14
C. Manfaat <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR)	17
D. Hambatan dalam <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR)	21
2.2.2 Konsep Kualitas Pelayanan Publik	24
A. Definisi Kualitas Pelayanan	24
B. Indikator Pelayanan Berkualitas	28
C. Tujuan Pelayanan Publik Berkualitas	30
D. Dimensi Kualitas Pelayanan	32
E. Hambatan Pengembangan Kualitas Pelayanan	35

BAB III Metode Penelitian

3.1 Lokasi Penelitian	37
3.2 Paradigma Dan Pendekatan Penelitian	37

3.3 Subjek Penelitian.....	38
3.4 Jenis Dan Sumber Data	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Instrumen Penelitian.....	42
3.7 Analisis Data	43

BAB IV Paparan Dan Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.1 Paparan Data.....	48
4.1.1 Sejarah KPPN Malang	48
4.1.2 Visi, Misi, Motto, dan Janji Layanan KPPN Malang.....	50
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi KPPN Malang	52
4.1.4 Struktur Organisasi KPPN Malang	53
4.1.5 Paparan Data Penelitian	54
4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian	59
4.2.1 <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR) yang Dilakukan di KPPN Malang	59
4.2.2 Dampak <i>Business Process Re-engineering</i> (BPR) Terhadap Kualitas Pelayanan di KPPN Malang	66

BAB V Penutup

4.1 Kesimpulan.....	76
4.2 Saran	77
4.3 Rekomendasi	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1 : Subjek Penelitian	39
Tabel 3.2 : Konteks Wawancara	41
Tabel 4.1 : Kesimpulan Sementara Penerapan <i>Re-engineering</i> di KPPN Malang	65
Tabel 4.2 : Kesimpulan Sementara Dampak Negatif dan Positif Penerapan <i>Re-engineering</i> di KPPN Malang	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Proses Bisnis	9
Gambar 2.2 : <i>The Business System Diamond</i>	13
Gambar 2.3 : Langkah Penerapan <i>Re-engineering</i>	14
Gambar 3.1 : Analisis Data Kualitatif	45
Gambar 3.2 : Model Triangulasi Sumber Data	47
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi KPPN Malang Tahun 2013.....	55
Gambar 4.2 : Pencapaian Kinerja KPPN Malang Tahun 2013	67
Gambar 4.3 : Contoh SOP Seksi Pencairan Dana KPPN Malang Tahun 2013	68

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Pedoman Wawancara
- Lampiran II : Pedoman Wawancara dengan Satker KPPN Malang
- Lampiran III : Pedoman Observasi
- Lampiran IV : Verbatim Wawancara
- Lampiran V : Pengkodean Data
- Lampiran VI : Foto dan Dokumentasi

ABSTRAK

Chasanah, Chuswatun, 2014. SKRIPSI. Judul : “*Implementasi Business Process Re-engineering (BPR) Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang*”

Pembimbing : H. Slamet, SE., MM., Ph.D

Kata Kunci : *Business Process Re-engineering*, Kualitas Pelayanan.

Kualitas pelayanan merupakan salah satu aspek dalam penciptaan strategi bersaing yang memiliki kontribusi signifikan. Maka tidak heran jika seiring dengan semakin beragamnya tuntutan konsumen terhadap pelayanan suatu instansi, untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan tidak sedikit instansi pemerintahan yang melakuan perubahan secara radikal sebagai wujud pemberian pelayanan yang maksimal kepada konsumennya. Hal ini juga dilakukan KPPN Malang sebagai wujud peningkatan kualitas pelayanan kepada satuan kerja (satker). *Business Process Re-Engineering* (BPR) ini tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, namun juga untuk memperbaiki manajemen perusahaan, meningkatkan keuntungan perusahaan, atau meningkatkan kembali citra perusahaan yang rusak.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji *re-engineering* yang dilakukan oleh KPPN Malang, dan mengetahui mengenai dampak yang ditimbulkan dari penerapan *re-engineering* bagi internal KPPN Malang dan satker yang dilayani. Pada penelitian ini menggunakan paradigma penelitian kualitatif deskriptif, sedangkan data penelitian diperoleh dengan melakukan wawancara, observasi, dan pengamatan dokumen.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *re-engineering* yang dilakukan KPPN Malang memberikan hasil yang baik bagi satker maupun internal KPPN Malang. Diantaranya perbaikan model pelayanan yang dahulu bersifat manual setelah *re-engineering* menjadi lebih praktis, baik bagi satker maupun KPPN Malang. Sistem penyimpanan data yang awalnya tidak terpusat, berubah menjadi terpusat, hingga dari awalnya tidak terdapatnya SOP secara tertulis setelah *re-engineering* SOP dibukukan dengan baik. Begitu juga mengenai dampak yang menyertai pelaksanaan *re-engineering*, meskipun terdapat beberapa dampak negatif yang dirasakan satker, namun secara keseluruhan satker maupun intern KPPN merasakan dampak positif dari pelaksanaan *re-engineering*.

ABSTRACT

Chasanah, Chuswatun, 2014. Thesis. Title: "*Implementation Business Process Re-engineering (BPR) in Order to Improve the Quality of Public Services at Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang*"

Lector : H. Slamet, SE., MM., Ph.D

Keywords : *Business Process Re-engineering, Quality of service*

Quality of service is one of the aspects in the creation of competitive strategies that have significant contributions. It is no wonder if along various demands of consumers against an agency, to be able to improve the quality of service not a few instances of government that bold changes radically as a form of giving maximum services to its customers. It is also done as a manifestation of Poor KPPN to improve the quality of service to the working unit (satker). Business Process Re-engineering (BPR) is not only aims to improve the quality of service provided to customers, but also to improve the management of the company, the meningatkan company profits, or lifting the back of damaged corporate image.

The purpose of this research is to study kppn re-engineering done by calamity and knew about the impacts generated from Malang and re-engineering for internal KPPN satker served. On this research using research descriptive, qualitative paradigm while data obtained by doing research interview observation, and observation documents.

The results showed that the unfortunate KPPN reengineering does give good results for the satker nor internal KPPN Malang. Such repairs servicing model which is manually after re-engineering become more practical, good for the satker and Unfortunate KPPN. Data storage systems are centralized, originally did not turn out to be centralized, and thus was not originally from the SOP in writing after the re-engineering SOP is entered properly. Similarly, on the impact that accompanies the implementation of re-engineering, although there are some negative effects of perceived satker, but overall the satker and intern KPPN feel the positive impact of the implementation of the re-engineering

المستخلص

أُسْوَة حسْنَةٍ ٢٠١٤ . الْبَحْث الجامعي . المَوْضِعُ: "الأَعْمَالِ عَلَيْهَا إِعْدَادُهُ اِنْتَهَى بِغَيْرِ تَحْسِينِ نَوْعِيَّةِ دَرَاسَةِ الْخَدْمَةِ الْعَامَّةِ عَلَى KPPN مَالَانِج"

الْمَشْرِفُ : دَكْتُور سَلامِيَّتُ الْمَاجِسْتُرُ الْحَجَّ

الْكَلْمَةُ الرَّئِيسِيَّةُ : إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةِ الْعَمَلِيَّاتِ التِّجَارِيَّةِ ، جُودَةُ الْخَامِسَةِ

جُودَةُ الْخَدْمَةِ هُوَ أَحَدُ الْجُوانِبِ فِي إِنشَاءِ الْإِسْتَرَاطِيجِيَّاتِ التِّنَافِسِيَّةِ الَّتِي يُمْكِنُ أَنْ تَقْدِمَ إِسْهَامَاتٍ كَبِيرَةً . فَلَا عَجَبٌ إِذَا كَانَ جَنْبًا إِلَى جَنْبٍ مَعَ مُخْتَلِفِ مَطَالِبِ الْمُسْتَهْلِكِينَ ضِدَّ وَكَالَّةً ، لِتَكُونَ قَادِرَةً عَلَى تَحْسِينِ الْجُودَةِ لِخَدْمَةِ حَالَاتٍ قَلِيلَةٍ لَا مِنْ الْحُكُومَةِ الَّتِي جَرِيَّةٌ تَغْيِيرَاتٌ جَذْرِيَّةٌ كَنْمُوذِجٌ لِإِعْطَاءِ الْحَدِّ الْأَقْصَى مِنَ الْخَدْمَاتِ لِعَمَلَائِهَا . إِنَّهُ يَتَمَّ أَيْضًا كَمَظَاهِرٍ مِنْ مَظَاهِرِ KPPN مَالَانِجِ تَحْسِينِ نَوْعِيَّةِ الْخَدْمَةِ لِوَحْدَةِ الْعَمَلِ (سَاتَكِيرِ) . جَذْرِيَّاً تَغْيِيرُ (الأَعْمَالِ التِّجَارِيَّةِ عَلَيْهَا إِعْدَادُهُ) لَيْسَ فَقَطَ يَهْدِي إِلَى تَحْسِينِ نَوْعِيَّةِ الْخَدْمَةِ الْمُقْدَمَةِ لِلْعَمَلَاءِ ، وَلَكِنَّ أَيْضًا تَحْسِينَ إِدَارَةِ الشَّرْكَةِ ، وَأَرْبَاحِ الشَّرْكَةِ تَزِيدُ ، أَوْ رَفْعَ الْجُزْءِ الْخَلْفِيِّ الصُّورَةِ الْشَّرْكَاتِيَّةِ الْمُتَضَرِّرَةِ .

وَالغَرْضُ مِنْ هَذَا الْبَحْثِ هُوَ دَرَاسَةُ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةِ أَجْرَاهَا KPPN مَالَانِجَ ، وَمَعْرِفَةُ أَثْرِ تَطْبِيقِ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةِ الْلَّدَاخِلِيَّةِ KPPN مَالَانِجِ وَسَاتَكِيرِ الَّذِينَ خَدَمُوا . فِي الْدَرَاسَةِ الْحَالِيَّةِ اسْتِخْدَامُ نَمَادِجِ الْبَحْثِ النَّوْعِيِّ وَصَفِيَّيِّ ، فِي حِينَ أَنْ الْحُصُولَ عَلَى الْبَيَانَاتِ الْبَحْثِيَّةِ بِإِحْرَاءِ الْمَقَابِلَاتِ وَالْمَلَاحَظَةِ وَالْمَراقبَةِ الْوَثِيقَةِ .

مِنْ نَتَائِجِ الْبَحْثِ تُشَيرُ إِلَى أَنْ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةُ جَرِيَّةِ النَّتَائِجِ تَعْطِي نَتْيَةً جَيِّدةً سَاتَكِيرِ الْلَّدَاخِلِيَّةِ KPPN مَالَانِجَ . مِثْلُ إِصْلَاحِ نَمَادِجِ تَقْدِيمِ الْخَدْمَاتِ الَّتِي يَتَمَّ يَدْوِيَّاً بَعْدَ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةٍ تَصْبِحُ أَكْثَرُ عَمَلِيَّةً ، وَحَسْنَ سَاتَكِيرِ وَKPPN مَالَانِجَ . تَخْزِينُ الْبَيَانَاتِ هِيَ مَرْكَزِيَّةُ النَّظَمِ ، أَصْلًا لَمْ يَتَحَوَّلْ تَكُونُ مَرْكَزِيَّةً ، وَهَكَذَا لَمْ يَكُنْ أَصْلًا مِنْ سُوبِ (SOP) فِي كِتَابَةِ بَعْدِ سُوبِ (SOP) إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةٍ تَمَّ إِدْخَالُهَا بِشَكْلٍ صَحِيحٍ . وَبِالْمُثَلِّ ، فِي الْأَثْرِ الَّذِي يَصَاحِبُ تَنْفِيذَ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةَ ، عَلَى الرَّغْمِ مِنَ أَنْ هُنْكَ ثُبُوتُ الْآثَارِ السَّلَبِيَّةِ مِنْ سَاتَكِيرِ الْمُتَصَوِّرَةِ ، وَلَكِنْ عَمَومًا سَاتَكِيرِ وَالْلَّدَاخِلِيَّةِ KPPN مَالَانِجِ تَشْعُرُ بِالْأَثْرِ الإِيجَابِيِّ لِتَنْفِيذِ إِعْدَادُهُ هَنْدَسَةَ .