

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan landasan teori yang menjadi dasar dalam penelitian, tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan, serta kerangka pemikiran yang menggambarkan alur logis penyelesaian masalah. Pembahasan difokuskan pada konsep *Business Process Reengineering* (BPR), pemodelan proses bisnis menggunakan *Business Process Model and Notation* (BPMN), pengukuran efisiensi proses menggunakan *throughput efficiency*, penerapan mekanisme triase berbobot, serta kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan perbaikan proses layanan publik.

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Layanan Publik dan Tantangan Efisiensi Proses

Layanan publik merupakan rangkaian aktivitas yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kualitas layanan publik menjadi indikator penting dalam menilai kinerja instansi pemerintah, terutama dari aspek kecepatan, ketepatan, transparansi, dan akuntabilitas. Dalam praktiknya, layanan publik sering kali melibatkan beberapa unit kerja, tahapan administratif, serta proses verifikasi dan persetujuan yang berjenjang.

Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan, instansi pemerintah dihadapkan pada tantangan untuk mengelola proses layanan secara lebih efisien dan terukur. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa proses layanan publik masih banyak didominasi oleh prosedur manual, alur kerja yang panjang, serta aktivitas yang tidak bernilai tambah, seperti waktu tunggu dan pengulangan proses

[4], [9]. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya efisiensi proses dan keterlambatan penyelesaian layanan.

Tantangan efisiensi proses dalam layanan publik juga dipengaruhi oleh keterbatasan visibilitas status layanan, khususnya bagi pengguna layanan. Ketidaktahuan masyarakat terhadap posisi dan perkembangan proses layanan dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap kualitas pelayanan. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa keterlacakan proses dan transparansi alur layanan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah [11].

Dalam konteks layanan sosial, khususnya layanan pelaporan dan persetujuan kasus anak, tantangan efisiensi proses menjadi semakin krusial. Setiap kasus memiliki tingkat urgensi yang berbeda dan membutuhkan penanganan yang tepat waktu. Namun, mekanisme antrean konvensional yang tidak mempertimbangkan tingkat urgensi berpotensi menyebabkan keterlambatan penanganan kasus yang bersifat mendesak. Studi pada layanan publik dan layanan kesehatan menunjukkan bahwa proses layanan tanpa mekanisme prioritas yang jelas cenderung memiliki waktu tunggu yang lebih panjang dan efisiensi throughput yang rendah [12].

Selain itu, ketergantungan pada prosedur manual dan pencatatan administrasi yang tidak terintegrasi juga menjadi hambatan dalam meningkatkan efisiensi layanan publik. Aktivitas administrasi yang berulang dan tidak terkoordinasi antarunit kerja menyebabkan pemborosan waktu dan sumber daya. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mampu menata ulang proses layanan secara menyeluruh untuk menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah dan meningkatkan kinerja layanan tanpa harus mengubah regulasi yang telah ditetapkan [9], [10].

Berdasarkan permasalahan tersebut, analisis terhadap layanan publik tidak dapat dilepaskan dari kajian efisiensi proses bisnis. Pemahaman mengenai karakteristik layanan publik dan tantangan efisiensi proses menjadi dasar penting dalam merancang solusi perbaikan proses layanan. Landasan teoritis ini mendukung penerapan pendekatan *Business Process Reengineering* dan pemodelan proses bisnis sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan publik.

2.1.2 *Business Process Reengineering* (BPR)

Business Process Reengineering (BPR) merupakan pendekatan perbaikan proses bisnis yang berfokus pada perancangan ulang proses secara fundamental untuk mencapai peningkatan kinerja yang signifikan, khususnya pada aspek efisiensi waktu, kualitas layanan, dan pemanfaatan sumber daya. BPR tidak hanya menekankan perbaikan bertahap, tetapi mendorong perubahan struktural terhadap alur kerja dengan menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah serta memanfaatkan teknologi informasi sebagai pendukung utama proses bisnis.

Dalam konteks layanan publik, BPR banyak diterapkan untuk mengatasi permasalahan proses layanan yang panjang, berlapis, dan masih didominasi oleh aktivitas manual. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan BPR pada instansi pemerintah mampu meningkatkan efisiensi layanan tanpa mengubah regulasi atau ketentuan resmi yang berlaku. Hal ini menjadikan BPR relevan untuk digunakan pada layanan sosial yang menuntut kecepatan dan ketepatan penanganan kasus, seperti layanan pelaporan dan persetujuan kasus anak.

BPR dalam penelitian ini digunakan sebagai kerangka metodologis untuk menganalisis kondisi proses berjalan (*AS-IS*), mengidentifikasi

hambatan proses, serta merancang proses usulan (*TO-BE*) yang lebih efisien dan terintegrasi.

2.1.3 Business Process Model and Notation (BPMN)

Business Process Model and Notation (BPMN) merupakan standar pemodelan proses bisnis yang digunakan untuk menggambarkan alur kerja organisasi secara visual dan sistematis. BPMN menyediakan notasi grafis yang mampu merepresentasikan aktivitas, alur kontrol, keputusan, serta peran yang terlibat dalam suatu proses bisnis secara jelas dan mudah dipahami oleh berbagai pihak, baik teknis maupun non-teknis.

Dalam penelitian ini, BPMN digunakan untuk memodelkan proses bisnis pelaporan dan persetujuan kasus anak pada kondisi berjalan (*AS-IS*) dan kondisi usulan (*TO-BE*). Pemodelan proses *AS-IS* bertujuan untuk menggambarkan alur layanan yang saat ini diterapkan berdasarkan SOP, sedangkan pemodelan *TO-BE* digunakan untuk merepresentasikan proses hasil perancangan ulang berbasis BPR.

Penggunaan BPMN mempermudah identifikasi titik antrean, pengulangan aktivitas, serta interaksi antarunit kerja yang berpotensi menimbulkan keterlambatan layanan. Selain itu, BPMN juga berperan sebagai alat komunikasi visual dalam menjelaskan perubahan proses kepada pemangku kepentingan.

2.1.4 Efisiensi Proses dan *Throughput Efficiency*

Efisiensi proses bisnis menggambarkan tingkat optimalisasi suatu proses dalam menghasilkan keluaran dengan waktu dan sumber daya yang minimal. Salah satu indikator yang umum digunakan untuk mengukur efisiensi proses adalah *throughput efficiency*. *Throughput efficiency* membandingkan waktu aktivitas bernilai tambah dengan total waktu proses yang mencakup waktu tunggu dan penundaan.

Dalam konteks layanan publik, nilai *throughput efficiency* yang rendah mengindikasikan bahwa sebagian besar waktu proses dihabiskan untuk aktivitas tidak bernilai tambah, seperti antrean dan penundaan administratif. Oleh karena itu, pengukuran *throughput efficiency* menjadi dasar kuantitatif dalam mengevaluasi kinerja proses bisnis sebelum dan sesudah perbaikan

2.1.5 Mekanisme Prioritas dan Triase berbobot

Triase merupakan mekanisme penentuan prioritas layanan berdasarkan tingkat urgensi atau risiko suatu kasus. Dalam layanan yang memiliki keterbatasan sumber daya dan volume antrean tinggi, mekanisme triase digunakan untuk memastikan bahwa kasus dengan urgensi tinggi mendapatkan penanganan lebih cepat.

Triase berbobot merupakan pengembangan dari konsep triase dengan pendekatan kuantitatif, di mana setiap kasus diberikan bobot berdasarkan beberapa aspek penilaian risiko. Pendekatan ini memungkinkan pengurutan antrean secara objektif dan terukur tanpa mengubah tahapan layanan formal maupun tenggat waktu keluaran yang ditetapkan dalam SOP.

Dalam penelitian ini, triase berbobot diterapkan sebagai mekanisme prioritas internal pada tahap penerimaan laporan kasus anak. Hasil triase diklasifikasikan ke dalam tiga tingkat prioritas, yaitu P1 (sangat mendesak), P2 (mendesak), dan P3 (normal), yang digunakan sebagai target waktu penanganan awal oleh petugas layanan.

Tabel 2 Rubrik Triase Berbobot

Aspek	Kriteria	Bobot
Jenis Kasus	Kekerasan seksual	+40
	Kekerasan fisik berat	+30
	Anak berhadapan dengan hukum (ABH)	+25
	Anak tanpa identitas	+15
Indikator darurat	Nyawa/ keselamatan terancam	+30
	Pelaku serumah	+20
	Butuh shelter segera	+15
Usia	< 5 tahun	+15
	5–12 tahun	+10
	13–17 tahun	+5
Waktu kejadian	≤ 24 jam	+15
	2–7 hari	+8
	> 7 hari	+0

Tabel 3 Pemetaan Skor ke Prioritas & Target Waktu Internal Penanganan Awal

Prioritas	Ambang Skor	Target Waktu
P1 (sangat mendesak)	≥ 70	Triase ≤ 60 menit kerja, e-paraf ≤ 30 menit
P2 (mendesak)	40–69	Triase ≤ 1 hari kerja
P3 (normal)	< 40	Triase ≤ 2 hari kerja

2.1.6 Teknologi Informasi dalam Perbaikan Proses Bisnis

Teknologi informasi berperan sebagai pendukung dalam penerapan BPR dengan mendukung otomatisasi, integrasi data, dan peningkatan

keterlacakan proses. Dalam layanan publik, pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan pengurangan aktivitas manual, pengelolaan antrean secara digital, serta penyediaan informasi status layanan secara real-time kepada pengguna.

Pada penelitian ini, teknologi informasi dimanfaatkan melalui pengembangan prototipe sistem berbasis web yang terdiri dari portal pelaporan dan dashboard internal. Sistem ini mendukung validasi awal dokumen, pengelolaan antrean digital, penerapan *triase berbobot*, serta proses verifikasi dan persetujuan secara elektronik. Penerapan teknologi ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi proses tanpa mengubah ketentuan SOP yang berlaku.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait perbaikan proses bisnis pada sektor layanan publik telah banyak dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Business Process Reengineering* (BPR) dan pemodelan *Business Process Model and Notation* (BPMN). Sejumlah studi menunjukkan bahwa penerapan BPR mampu menghilangkan aktivitas tidak bernilai tambah, menyederhanakan alur layanan, serta meningkatkan efisiensi waktu penyelesaian layanan secara signifikan [1], [4], [6]. Pada konteks institusi pemerintah, BPR terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja layanan tanpa harus mengubah regulasi atau standar operasional yang berlaku [9], [10].

Penelitian lain menekankan pentingnya pemodelan proses menggunakan BPMN dalam menganalisis proses layanan publik. BPMN memungkinkan visualisasi alur kerja secara sistematis sehingga memudahkan identifikasi hambatan proses dan titik antrean layanan [2], [5]. Studi pada layanan administrasi publik dan layanan kesehatan menunjukkan bahwa pemodelan *AS-IS* dan *TO-BE* berbasis BPMN memberikan dasar yang kuat dalam merancang perbaikan proses yang terukur dan dapat dievaluasi [7], [8].

Dalam hal evaluasi kinerja proses, beberapa penelitian menggunakan indikator *throughput efficiency* untuk mengukur proporsi waktu bernilai tambah terhadap total waktu proses. Penggunaan *throughput efficiency* dinilai efektif dalam mengungkap rendahnya efisiensi proses yang disebabkan oleh waktu tunggu dan penundaan administratif [6], [7]. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perancangan ulang proses berbasis BPR dapat meningkatkan nilai *throughput efficiency* secara signifikan setelah aktivitas tidak bernilai tambah dieliminasi [9].

Selain perbaikan alur proses, penelitian terdahulu juga menyoroti pentingnya mekanisme prioritas dalam layanan yang memiliki tingkat urgensi kasus yang berbeda. Studi pada sektor layanan kesehatan dan pengelolaan pengaduan publik menunjukkan bahwa penerapan mekanisme triase atau prioritas internal mampu mempercepat penanganan kasus berisiko tinggi tanpa mengganggu alur layanan secara keseluruhan [12], [19], [20]. Penerapan triase berbobot secara internal dinilai mampu meningkatkan objektivitas pengelolaan antrian dan pemanfaatan sumber daya [21].

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih memfokuskan perbaikan proses pada aspek alur kerja atau pemanfaatan teknologi secara umum. Integrasi antara BPR, pemodelan BPMN, pengukuran *throughput efficiency*, serta penerapan triase berbobot sebagai mekanisme prioritas internal pada layanan sosial, khususnya layanan pelaporan dan persetujuan kasus anak di tingkat pemerintah daerah, masih relatif terbatas. Selain itu, sedikit penelitian yang secara eksplisit mempertahankan struktur SOP yang berlaku sambil tetap mengoptimalkan efisiensi proses layanan [22], [23].

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat celah penelitian dalam penerapan pendekatan terintegrasi yang mengombinasikan BPR, BPMN, *throughput efficiency*, dan triase berbobot pada layanan publik yang bersifat sensitif dan

berorientasi pada perlindungan anak. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi celah tersebut dengan merancang ulang proses bisnis pelaporan dan persetujuan kasus anak di Dinas Sosial Kota Batu secara terstruktur, terukur, dan sesuai dengan ketentuan SOP yang berlaku.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun untuk menggambarkan alur logis penyelesaian permasalahan penelitian secara sistematis, mulai dari identifikasi kondisi awal proses layanan hingga perumusan solusi perbaikan proses. Kerangka ini didasarkan pada pendekatan *Business Process Reengineering* (BPR) yang dipadukan dengan pemodelan proses bisnis dan evaluasi efisiensi layanan.

Permasalahan utama yang menjadi titik awal penelitian ini adalah rendahnya efisiensi proses bisnis pelaporan dan persetujuan kasus anak di Dinas Sosial Kota Batu. Proses layanan yang berjalan (*AS-IS*) masih didominasi oleh prosedur manual, waktu tunggu yang panjang, serta belum adanya mekanisme prioritas penanganan kasus berdasarkan tingkat urgensi. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan keterlambatan penanganan kasus dan rendahnya keterlacakan proses layanan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini diawali dengan observasi dan pengumpulan data proses layanan yang meliputi alur kerja, aktor yang terlibat, serta dokumen pendukung berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP). Data yang diperoleh kemudian digunakan untuk mengidentifikasi dan memodelkan proses bisnis berjalan (*AS-IS*) menggunakan *Business Process Model and Notation* (BPMN). Pemodelan ini bertujuan untuk memvisualisasikan alur proses secara utuh serta mengidentifikasi aktivitas yang berpotensi menjadi hambatan proses.

Tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja proses *AS-IS* menggunakan indikator *throughput efficiency*. Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui

proporsi waktu bernilai tambah dibandingkan dengan total waktu proses yang mencakup waktu tunggu dan penundaan. Hasil pengukuran digunakan sebagai dasar kuantitatif dalam mengevaluasi tingkat efisiensi proses layanan yang berjalan.

Berdasarkan hasil analisis proses *AS-IS*, dilakukan perancangan ulang proses bisnis (*TO-BE*) menggunakan pendekatan BPR. Pada tahap ini, aktivitas tidak bernilai tambah diminimalkan, alur kerja disederhanakan, serta dilakukan analisis pemanfaatan teknologi informasi sebagai pendukung perbaikan proses. Selain itu, diterapkan mekanisme triase berbobot sebagai prioritas internal pada tahap penerimaan laporan untuk mengelompokkan kasus berdasarkan tingkat urgensi (P1, P2, dan P3) tanpa mengubah ketentuan waktu keluaran resmi yang ditetapkan dalam SOP.

Proses bisnis usulan (*TO-BE*) yang telah dirancang kemudian dievaluasi dengan membandingkan kinerja proses *AS-IS* dan *TO-BE*. Perbandingan dilakukan berdasarkan waktu proses, waktu tunggu, dan nilai *throughput efficiency*. Hasil evaluasi ini digunakan untuk menilai efektivitas perancangan ulang proses bisnis serta sebagai dasar dalam penyusunan rekomendasi perbaikan proses layanan.

Luaran akhir dari penelitian ini adalah rekomendasi proses bisnis yang lebih efisien dan terstruktur, yang didukung oleh pemodelan BPMN serta prototipe sistem berbasis web sebagai bukti kelayakan rancangan. Rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan pelaporan dan persetujuan kasus anak di Dinas Sosial Kota Batu tanpa mengubah ketentuan SOP yang berlaku.