

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan arah penelitian yang terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta batasan penelitian.

1.1 Konteks Penelitian

Kualitas pelayanan memiliki kontribusi signifikan bagi penciptaan strategi bersaing setiap organisasi pemasaran, baik perusahaan manufaktur maupun penyedia jasa (Tjiptono, 2005: 258). Sehingga tingkat kepuasan yang tercipta dari kualitas pelayanan yang baik tidak hanya perlu dipertahankan, namun juga harus ditingkatkan untuk menghadapi persaingan yang semakin sulit. Berdasarkan hasil penelitian Ari Budi (2010) menyebutkan bahwa kualitas pelayanan dapat membuat seorang pelanggan / *customer* merasa senang dan puas terhadap pelayanan yang diberikan. Hal ini dapat mempengaruhi seorang pelanggan / *customer* untuk melakukan kunjungan ulang pada jasa yang ditawarkan.

Merujuk standart jasa ISO 9001 : 2000 menyebutkan bahwa variabel pengukur kepuasan pelanggan sebagai salah satu prinsip dalam penerapan standar pelayanan jasa (Lupiyoadi, 2006: 36). Hal ini berarti pemberian pelayanan yang baik juga diatur oleh organisasi internasional dan berstandar. Mengutip Russel (1996) dalam Wahyu (2002) menyebutkan terdapat enam alasan kualitas pelayanan menjadi hal yang penting dalam bisnis, yaitu (1) untuk meningkatkan reputasi; (2) menurunkan biaya; (3) meningkatkan pangsa pasar; (4) dampak

internasional; (5) adanya pertanggungjawaban produk dan penampilan produk; dan (6) mewujudkan kualitas yang dianggap penting. Hal tersebut selaras dengan manfaat kualitas pelayanan yang dipaparkan Tjiptono (2007: 135) yakni agar loyalitas pelanggan lebih besar, pangsa pasar lebih besar, harga saham lebih tinggi, harga jual produk atau jasa lebih tinggi, dan produktivitas lebih besar.

Menurut Eko (2002), terdapat dua strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, yaitu *continuous process improvement* atau proses perbaikan berkelanjutan dan *Business Process Re-Engineering* (BPR) atau rekayasa ulang proses bisnis. Merujuk hasil penelitian, Yus (2013) menyebutkan *continuous process improvement* sebagai terminologi yang dipakai untuk menggambarkan perbaikan terhadap proses-proses yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas, secara terus menerus tanpa henti. Lebih lanjut disebutkan bahwa *continuous process improvement* hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas, dan hasilnya juga bukanlah sesuatu yang drastis sebab perubahan yang dilakukan sifatnya kecil. Sementara itu, Chen (2001: 70) menyebutkan manfaat dari BPR pada suatu perusahaan adalah untuk membuat segala proses yang ada di perusahaan menjadi kondisi yang terbaik serta sifatnya menyeluruh, bukan hanya sekedar melakukan perbaikan kecil-kecilan.

Merujuk Mlay (2013), BPR didefinisikan sebagai sebuah transformasi total suatu bisnis, keadaan yang tidak ada paksaan untuk menyusun kembali proses bisnis yang ada, teknologi dan sistem manajemen, struktur organisasi, dan nilai perusahaan untuk mencapai hasil keseluruhan yang baik dalam bisnis. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Goksoy (2012), menyebutkan bahwa

untuk menerapkan BPR yang efektif ada beberapa faktor penting yang harus diperhatikan, yaitu mempekerjakan pekerja yang mampu bekerja secara efisien, berpengalaman, memiliki potensi diri sesuai bidangnya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wardhana (2013) disebutkan bahwa pelaksanaan BPR di Permata Guest House meliputi perbaikan atas proses bisnis awal dan menyusun prosedur berdasarkan prosedur bisnis usulan. Hassan Al-Bekhit pada penelitiannya yang berjudul *Business Process Reengineering; Overview of Concept and Application* menyebutkan, terdapat beberapa keuntungan yang didapat saat suatu perusahaan menerapkan BPR yaitu (1) penurunan biaya; (2) perbaikan kualitas; (3) perbaikan pelayanan; dan (4) meningkatkan keefisienan.

Pada KPPN Malang, pelaksanaan BPR bukan dikarenakan penurunan keuntungan karena memang KPPN bukan organisasi *profit oriented*. Berdasarkan survei awal, KPPN melakukan BPR dikarenakan mengikuti tuntunan zaman untuk semakin meningkatkan teknologi yang digunakan selama proses pemberian layanan ke satker. Namun, menurut Eko (2002: 10) BPR diibaratkan semacam obat dosis tinggi yang tidak selalu tepat untuk mengobati suatu permasalahan yang ada di tiap perusahaan. Persoalan teknis dan operasional semata biasanya tidak memerlukan BPR. Kebanyakan persoalan perusahaan bukan persoalan teknis dan operasional, tetapi strategis. Oleh karena itu, sebelum melakukan proses BPR perusahaan perlu benar-benar memperhitungkan apakah perusahaan tersebut benar-benar membutuhkan BPR atau tidak.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti melakukan kajian lebih lanjut bagaimana penerapan BPR yang telah dilakukan dan bagaimana dampak serta

manfaatnya terhadap kualitas pelayanan pada sektor pelayanan publik dengan judul “Implementasi *Business Process Re-engineering* (BPR) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang”

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan penjelasan pada konteks penelitian di atas, maka dapat dirumuskan fokus penelitian yang dibahas ini adalah mengenai:

1. Bagaimana proses BPR yang telah dilakukan oleh KPPN Kota Malang?
2. Apa dampak BPR terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan oleh satuan kerja (satker) KPPN Malang dalam pelayanan pencairan dana?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengkaji proses BPR yang telah dilakukan di KPPN Kota Malang
2. Untuk mengetahui dampak dari penerapan BPR terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan satker KPPN Malang dalam pelayanan pencairan dana

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan manfaat kepada banyak pihak, diantaranya:

1. Bagi instansi

Penelitian ini diharapkan menjadi kontribusi yang menguntungkan dan bahan evaluasi KPPN khususnya pada kualitas pelayanan dengan menerapkan strategi BPR

2. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan penulis mengenai strategi BPR dan penerapannya pada KPPN Malang

3. Bagi lembaga pendidikan

- a. Untuk mengetahui dan menilai kemampuan mahasiswa dalam menerapkan ilmu teori yang didapat di perkuliahan melalui praktek di lapangan dalam bentuk penelitian
- b. Di harapkan dapat menambah wawasan dan dapat dijadikan bahan evaluasi kurikulum yang telah diberikan

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada pembahasan mengenai penerapan strategi BPR yang dilakukan pada layanan pencairan dana dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan serta dampak yang terjadi saat strategi tersebut diterapkan.