

Lampiran 1

Laporan Lembaga Forum Ekonomi Dunia dengan judul “*The Global Competitiveness Report 2016-2017*”

The Global Competitiveness Index 2016–2017 Rankings

Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³	Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³	Economy	Score ¹	Prev. ²	Trend ³
1 Switzerland	5.81	1		47 South Africa	4.47	49		93 Lao PDR	3.93	83	
2 Singapore	5.72	2		48 Bahrain	4.47	39		94 Trinidad and Tobago	3.93	89	
3 United States	5.70	3		49 Latvia	4.45	44		95 Tunisia	3.92	92	
4 Netherlands	5.57	5		50 Bulgaria	4.44	54		96 Kenya	3.90	99	
5 Germany	5.57	4		51 Mexico	4.41	57		97 Bhutan	3.87	105	
6 Sweden	5.53	9		52 Rwanda	4.41	58		98 Nepal	3.87	100	
7 United Kingdom	5.49	10		53 Kazakhstan	4.41	42		99 Côte d'Ivoire	3.86	91	
8 Japan	5.48	6		54 Costa Rica	4.41	52		100 Moldova	3.86	84	
9 Hong Kong SAR	5.48	7		55 Turkey	4.39	51		101 Lebanon	3.84	101	
10 Finland	5.44	8		56 Slovenia	4.39	59		102 Mongolia	3.84	104	
11 Norway	5.44	11		57 Philippines	4.36	47		103 Nicaragua	3.81	108	
24 Israel	5.18	27		58 Morocco	4.20	72		116 Tanzania	3.67	120	
25 Malaysia	5.16	18		71 Sri Lanka	4.19	68		117 Paraguay	3.65	118	
26 Korea, Rep.	5.03	26		72 Barbados	4.19	n/a		118 Zambia	3.60	96	
27 Iceland	4.96	29		73 Uruguay	4.17	73		119 Cameroon	3.58	114	
28 China	4.95	28		74 Croatia	4.15	77		120 Lesotho	3.57	113	
29 Saudi Arabia	4.84	25		75 Jamaica	4.13	86		121 Bolivia	3.54	117	
30 Estonia	4.78	30		76 Iran, Islamic Rep.	4.12	74		122 Pakistan	3.49	126	
31 Czech Republic	4.72	31		77 Tajikistan	4.12	80		123 Gambia, The	3.47	123	
32 Spain	4.68	33		78 Guatemala	4.08	78		124 Benin	3.47	122	
33 Chile	4.64	35		79 Armenia	4.07	82		125 Mali	3.46	127	
34 Thailand	4.64	32		80 Albania	4.06	93		126 Zimbabwe	3.41	125	
35 Lithuania	4.60	36		81 Brazil	4.06	75		127 Nigeria	3.39	124	
36 Poland	4.56	41		82 Montenegro	4.05	70		128 Madagascar	3.33	130	
37 Azerbaijan	4.55	40		83 Cyprus	4.04	65		129 Congo, Democratic Rep.	3.29	n/a	
38 Kuwait	4.53	34		84 Namibia	4.02	85		130 Venezuela	3.27	132	
39 India	4.52	55		85 Ukraine	4.00	79		131 Liberia	3.21	129	
40 Malta	4.52	48		86 Greece	4.00	81		132 Sierra Leone	3.16	137	
41 Indonesia	4.52	37		87 Algeria	3.98	87		133 Mozambique	3.13	133	
42 Panama	4.51	50		88 Honduras	3.98	88		134 Malawi	3.08	135	
43 Russian Federation	4.51	45		89 Cambodia	3.98	90		135 Burundi	3.06	136	
44 Italy	4.50	43		90 Serbia	3.97	94		136 Chad	2.95	139	
45 Mauritius	4.49	46		91 Ecuador	3.96	76		137 Mauritania	2.94	138	
46 Portugal	4.48	38		92 Dominican Republic	3.94	98		138 Yemen	2.74	n/a	

● East Asia and the Pacific ● Eurasia ● Europe ● Latin America and the Caribbean ● Middle East and North Africa ● North America ● South Asia ● Sub-Saharan Africa

Note: The Global Competitiveness Index captures the determinants of long-term growth. Recent developments (such as Brexit, commodity price changes, and market volatility) are reflected only in-so far as they have an impact on data measuring these determinants. The index should be interpreted in this context.

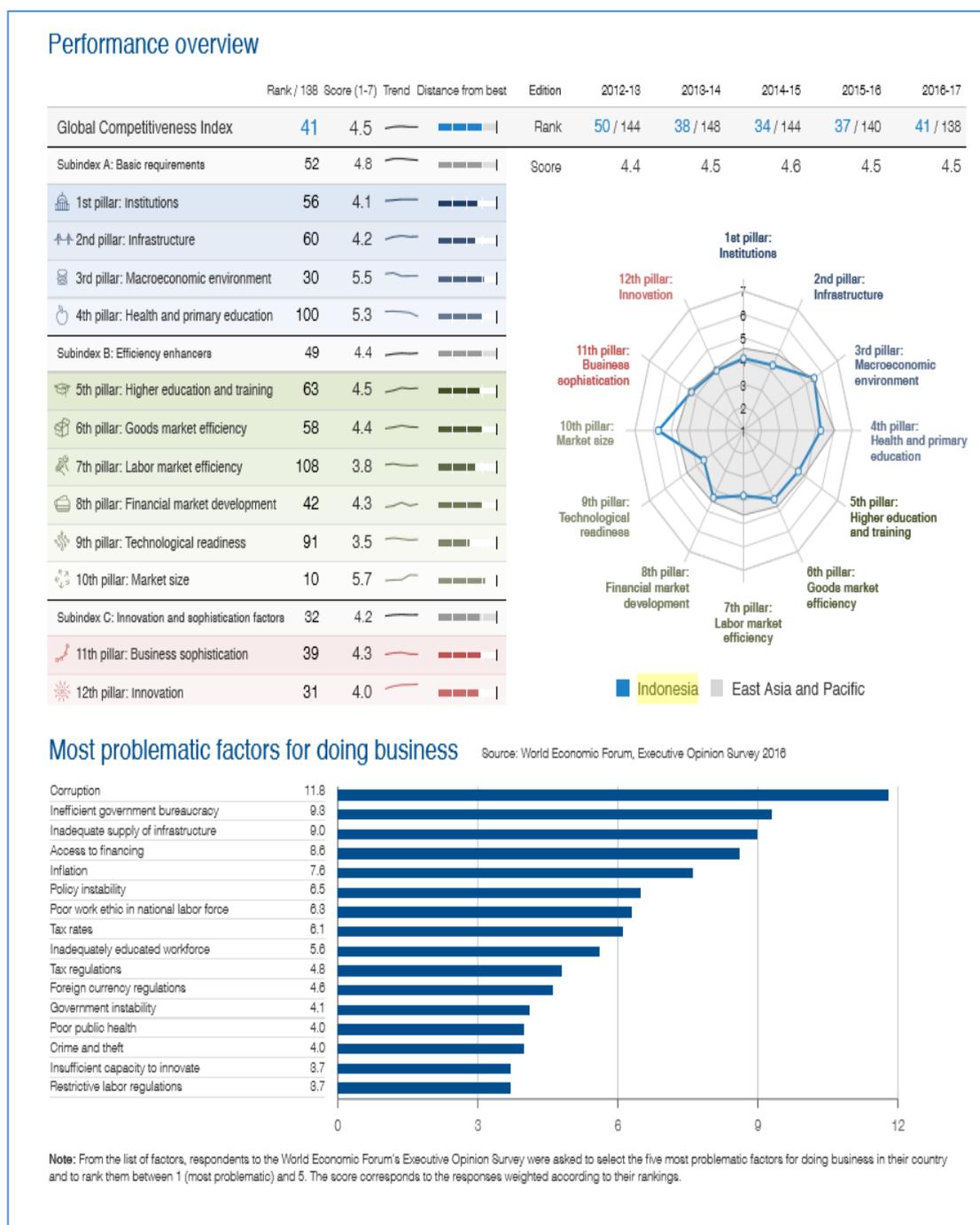
1 Scale ranges from 1 to 7.

2 2015-2016 rank out of 140 economies.

3 Evolution in percentile rank since 2007.

Lampiran 2

Peringkat permasalahan khusus pilar institusi untuk Indonesia berdasarkan laporan Lembaga Forum Ekonomi Dunia yang berjudul “The Global Competitiveness Report 2016-2017”



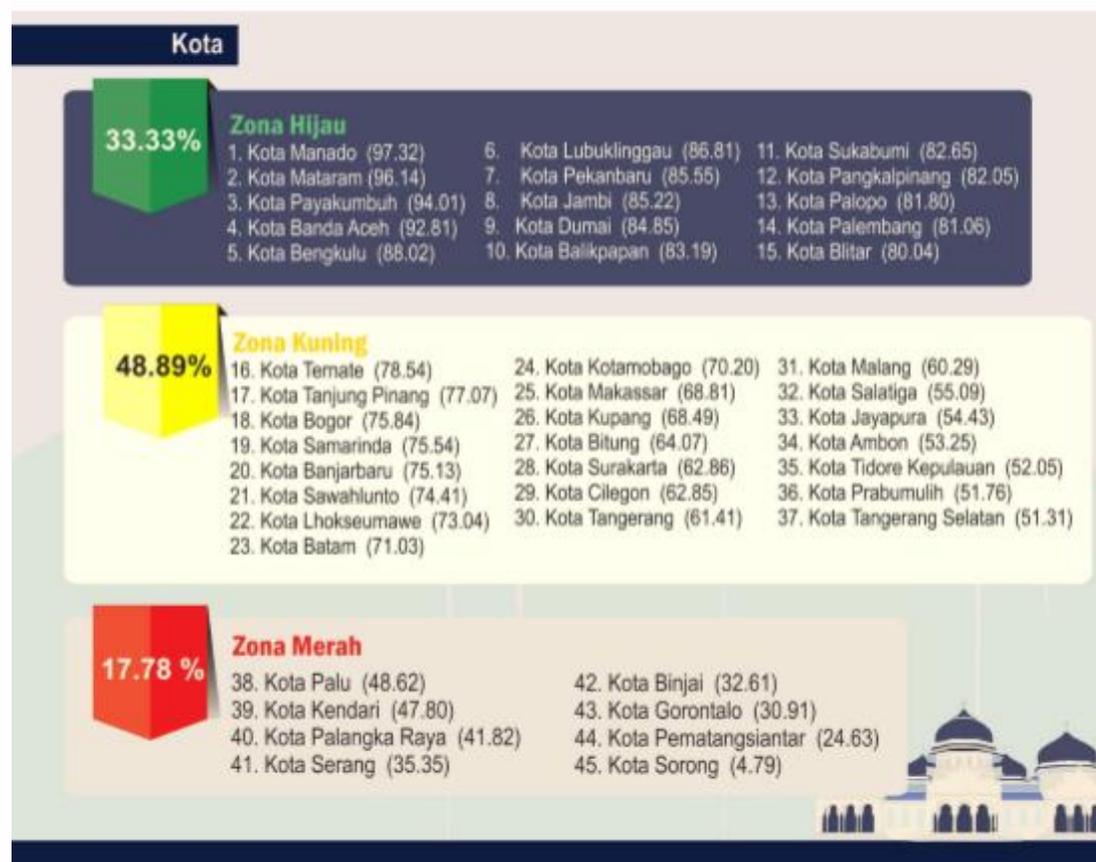
Lampiran 3

Laporan Ombudsman Republik Indonesia untuk Zonasi Pemerintahan Kota 2016



Lampiran 4

Laporan Ombudsman Republik Indonesia untuk Zonasi Pemerintahan Kota 2017



Lampiran 5

PEDOMAN WAWANCARA I

A. Narasumber Jaga : Petugas pelayanan pajak PBB

DAFTAR PERTANYAAN :

1. Apakah petugas mengerti dan memahami tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan?
2. Sebelum menjalankan tugas memberikan pelayanan pajak PBB apakah sudah diberikan pelatihan yang cukup?
3. Apakah petugas sudah tahu dan memahami Prosedur Standar Operasional (SOP) pelayanan pajak PBB?
4. Apakah sarana dan prasarana dalam bekerja sudah cukup?
5. Apakah petugas mendapat supervisi dari atasan?
6. Apakah wajib pajak sudah mengetahui persyaratan dokumen yang harus dilengkapi saat ingin mendapatkan pelayanan PBB?
7. Apa saja kendala atau hambatan saat menjalankan tugasnya?
8. Berapa waktu yang diperlukan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh Wajib Pajak?
9. Apakah sistem penilaian prestasi kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan ?
10. Apa usulan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi ?

B. Narasumber Kedua : Petugas pelayanan pajak PBB

DAFTAR PERTANYAAN :

1. Apakah petugas mengerti dan memahami tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan?
2. Sebelum menjalankan tugas memberikan pelayanan pajak PBB apakah sudah diberikan pelatihan yang cukup?

3. Apakah petugas sudah tahu dan memahami Prosedur Standar Operasional (SOP) pelayanan pajak PBB?
4. Apakah sarana dan prasarana dalam bekerja sudah cukup?
5. Apakah petugas mendapat supervisi dari atasan?
6. Apakah wajib pajak sudah mengetahui persyaratan dokumen yang harus dilengkapi saat ingin mendapatkan pelayanan PBB?
7. Apa saja kendala atau hambatan saat menjalankan tugasnya?
8. Berapa waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan satu berkas berikut waktu yang bernilai tambah ataupun yang tidak bernilai tambah?
9. Apa yang dilakukan jika didapatkan berkas yang tidak lengkap?
10. Apakah sistem penilaian prestasi kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan ?
11. Apa usulan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi ?

Narasumber Ketiga : Kepala Seksi

DAFTAR PERTANYAAN :

1. Apakah Kepala Seksi mengerti dan memahami tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan?
2. Sebelum menjalankan tugas memberikan pelayanan pajak PBB apakah sudah diberikan pelatihan yang cukup?
3. Apakah petugas sudah tahu dan memahami Prosedur Standar Operasional (SOP) pelayanan pajak PBB?
4. Apakah sarana dan prasarana dalam bekerja sudah cukup?
5. Apakah petugas mendapat supervisi dari atasan?
6. Apakah wajib pajak sudah mengetahui persyaratan dokumen yang harus dilengkapi saat ingin mendapatkan pelayanan PBB?
7. Apa saja kendala atau hambatan saat menjalankan tugasnya?
8. Berapa waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan satu berkas berikut waktu yang bernilai tambah ataupun yang tidak bernilai tambah?
9. Apa yang dilakukan jika didapatkan berkas yang tidak lengkap?

10. Apakah sistem penilaian prestasi kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan ?
11. Apa usulan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi ?

Narasumber Keempat : Petugas Pendataan dan Penilaian pajak PBB

DAFTAR PERTANYAAN :

1. Apakah petugas mengerti dan memahami tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan?
2. Sebelum menjalankan tugas memberikan pelayanan pajak PBB apakah sudah diberikan pelatihan yang cukup?
3. Apakah petugas sudah tahu dan memahami Prosedur Standar Operasional (SOP) pelayanan pajak PBB?
4. Apakah sarana dan prasarana dalam bekerja sudah cukup?
5. Apakah petugas mendapat supervisi dari atasan?
6. Apakah wajib pajak sudah mengetahui apa saja yang harus disiapkan saat melakukan penelitian lapangan terkait permohonan pendaftaran obyek pajak PBB?
7. Apa saja kendala atau hambatan saat menjalankan tugasnya?
8. Berapa waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian satu berkas berikut waktu yang bernilai tambah ataupun yang tidak bernilai tambah?
9. Apa yang dilakukan jika didapatkan berkas yang tidak sesuai dengan kondisi fakta di lapangan ?
10. Apakah sistem penilaian prestasi kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan ?
11. Apa usulan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi ?

Narasumber Kelime : Petugas Penetapan dan Penagihan Pajak PBB

DAFTAR PERTANYAAN :

1. Apakah petugas mengerti dan memahami tugas dan tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan?
2. Sebelum menjalankan tugas memberikan pelayanan pajak PBB apakah sudah diberikan pelatihan yang cukup?
3. Apakah petugas sudah tahu dan memahami Prosedur Standar Operasional (SOP) pelayanan pajak PBB?
4. Apakah sarana dan prasarana dalam bekerja sudah cukup?
5. Apakah petugas mendapat supervisi dari atasan?
6. Apa saja kendala atau hambatan saat menjalankan tugasnya?
7. Berapa waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan satu berkas berikut waktu yang bernilai tambah ataupun yang tidak bernilai tambah?
8. Apa yang dilakukan jika didapatkan berkas yang tidak lengkap?
9. Apakah sistem penilaian prestasi kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan ?
10. Apa usulan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi ?

Lampiran 6**PEDOMAN WAWANCARA II**

Narasumber : Wajib pajak PBB

1. Pelayanan pajak PBB apa yang sedang diurus?
2. Apakah sudah tahu persyaratan dokumen apa saja yang harus dilengkapi?
3. Apakah sudah tahu tata cara pengisian formulir yang diperlukan saat mengajukan pelayanan PBB?
4. Bagaimana sikap petugas pelayanan pajak PBB?
5. Apakah waktu penyelesaian yang diinformasikan petugas sesuai dengan SOP?
6. Apakah merasa nyaman berada di ruangan pelayanan pajak PBB?
7. Apakah sarana dan prasarana yang ada sudah cukup?
8. Apakah informasi pelayanan pajak PBB yang dibutuhkan cukup?
9. Apa saja kendala / hambatan yang dialami wajib pajak PBB?
10. Apa saja harapan yang diinginkan dalam pelayanan pajak PBB?

Lampiran 7**PEDOMAN OBSERVASI**

Obyek Pengamatan	Variabel	Indikator
Ruangan Pelayanan pajak PBB	Layout pelayanan pajak PBB	1. Petugas pelayanan pajak PBB 2. Meja petugas pelayanan pajak PBB 3. Kursi tunggu 4. Nomor antrian 5. Formulir pelayanan pajak PBB 6. Papan informasi 7. Pendingin ruangan 8. Sarana dan prasarana lainnya
	Suasana pelayanan pajak PBB	1. Sikap petugas pelayanan pajak PBB 2. Antrian wajib pajak PBB
Ruangan back office pajak PBB	Layout ruangan	1. Meja kursi pegawai 2. Lemari arsip/berkas/dokumen 3. Pendingin ruangan 4. Sarana dan prasarana lainnya
Ruangan Operator Console	Layout ruangan	1. Meja kursi pegawai 2. Lemari arsip/berkas/dokumen 3. Pendingin ruangan 4. Sarana dan prasarana lainnya

Lampiran 8

PEDOMAN DOKUMEN

Dokumen penelitian yang diperlukan :

1. Standard Operasional Prosedur pelayanan pajak PBB
2. Data penyelesaian permohonan wajib pajak PBB tahun 2017
3. Peraturan-peraturan yang terkait dengan pelayanan pajak PBB
4. Sasaran Penyelesaian Pengurusan Pelayanan PBB
5. Petunjuk Teknik Pelaksanaan Pelayanan PBB
6. Formulir yang digunakan dalam Pelayanan PBB

Lampiran 9

Contoh Sampel Wawancara dengan Petugas Pelayanan Pajak PBB

Nama Petugas	Abdul Syukur
Tanggal	18 Mei 2017
Waktu	11:30 – 12:30
Lokasi	Kantor Bapenda Kota Tangerang Selatan

Peneliti: Selamat pagi Pak Abdul Syukur.

Abdul S.: Selamat pagi...

Peneliti: Apa kabar pak, perkenalkan nama saya Ketut dan saat ini sedang melakukan penelitian di kantor ini.

Abdul S.: Oh, Pak Ketut...Salam kenal pak. Nama saya Abdul Syukur. Panggil saja Abdul pak.

Peneliti: Baik Pak Abdul. Begini pak, saya ingin menanyakan beberapa pertanyaan kepada Pak Abdul apakah bersedia ?

Abdul S.: Oh, ndak pa pa pak, selama saya bisa jawab maka akan saya jawab.

Peneliti: Terima kasih ya pak atas kesediaannya. Begini pak, menurut Pak Abdul apakah selama bekerja menjadi petugas pelayanan PBB ini sudah diberikan training yang memadai?

Abdul S.: Mmm, seingat saya saat itu kita ikut diklat pak. Namun demikian karena sudah lama mungkin juga ada hal-hal yang selama ini kami lakukan lebih sifatnya mana yang praktis saja. Jadi mungkin saja agak berbeda dengan training yang telah diberikan sebelumnya.,

Peneliti: Baik pak, kalau yang kedua, apakah sudah ada standar waktu penyelesaian berkas aplikasi pendaftaran PBB disini pak ?

Abdul S.: Nah, itu dia pak yang kita juga kadang masih ragu.

Peneliti: Bagaimana dengan supervisi dan pembagian kerja disini ?

Abdul S.: Setiap ada kesulitan kita biasanya akan nanya ke atasan, cuman kadang kalau ndak ada di tempat maka kami pending di belakang. Pembagian kerja menurut mana yang senggang saja pak dan bisa mengerjakannya selama jam kerja.

Peneliti: Lalu, apakah didalam proses pengajuan berkas selama ini para wajib pajak selalu melengkapi dokumen dengan lengkap.

Abdul S.: Mmm, seringnya sih sudah pak, namun tetap ada juga yang berkasnya tidak lengkap atau informasi yang diisikan kedalam formulir tidak lengkap. Padahal informasi sudah diberikan di depan.

Peneliti: Jika ada yang bertanya ke Pak Abdul mengenai tahapan-tahapan pengurusan pajak PBB dan waktunya apakah bisa menjelaskan?

Abdul S.: Baik pak, pada dasarnya mudah. Di depan ada papan informasi dan formulir yang kami sediakan. Tinggal isi aja, terus ambil nomor urut lalu ke petugas untuk dilayani. Udah gitu aja pak. Mudah banget.

Peneliti: Apakah pernah ditemui ada kendala pak sehingga waktu penyelesaian lebih lama?

Abdul S.: Masalah sih pasti ada, namun bisa kita selesaikan kok pak

Peneliti: Menurut Pak Abdul, apakah seluruh tahapan-tahapan tersebut memberikan nilai tambah atau sebaliknya, merupakan pemborosan waktu ?

Abdul S.: Wah, saya hanya menjalankan tugas saja pak.

Peneliti: Terakhir pak, apakah bapak senang mengerjakan tugas dari tahapan-tahapan proses tersebut?

Abdul S.: Sejauh ini senang-senang saja pak. Selama tidak keluar dari SOP kita senang-senang saja pak.

Peneliti: Baik, kalau demikian usai sudah wawancaranya ya pak. Saya berterima kasih ke Pak Abdul yang sudah meluangkan waktunya untuk wawancara ini. Selamat bekerja ya pak.

Abdul S.: Sama-sama pak, semoga lancar yah penelitiannya.

Peneliti: Amin, terima kasih Pak Abdul. Selamat siang.

Abdul S.: Selamat siang pak.

Lampiran 10

Contoh Sampel Wawancara dengan Wajib Pajak PBB

Nama Petugas	H. Usro
Tanggal	18 Mei 2017
Waktu	14:00 – 15:00
Lokasi	Kantor Bapenda Kota Tangerang Selatan

Peneliti: Selamat siang pak. Perkenalkan saya Ketut mahasiswa Esa Unggul yang sedang melakukan penelitian di kantor ini. Boleh minta waktunya sebentar pak ?

H. Usro: Selamat siang pak. Nama saya Usro.... Oh, tentu saja boleh.

Peneliti: Wah, terima kasih ya pak atas kesediaannya.

H. Usro: Silahkan pak

Peneliti: Baik, begini pak Usro, bapak kan sedang mengurus pendaftaran obyek pajak PBB baru. Apakah informasi yang disediakan cukup jelas menurut bapak ?

H. Usro: Yah, gimana yah ? Kalau untuk orang baru mungkin agak bingung.... harus berani bertanya kepada petugas yang di depan pak. Harus kemana-mananya gitu.

Peneliti: Jadi menurut pak Usro informasinya masih kurang yah ?

H. Usro: Sebagai contoh cara pengisian nggak ada contohnya pak. Jadi kita isi saja sesuai pemahaman saya. Masalah nanti perlu dikoreksi lagi ya urusan nanti saja. Walaupun saya paham akan banyak membuang waktu. Dan lagi, papan informasinya ditaruh di dalam sehingga orang-orang harus masuk dahulu untuk mempelajari cara mengisi formulir.

Peneliti: Baik pak, lalu kalau menurut pengamat pak Usro, apakah jumlah petugas pelayanannya cukup ?

H. Usro: Saya rasa petugasnya sudah cukup walaupun ada beberapa counter yang kadang-kadang kosong petugasnya. Cuma kalau nanya kadang beda-beda ngejelasinnya.

Peneliti: Apakah menurut pak Usro petugas pelayanannya ramah, cekatan dalam memberikan pelayanan ?

H. Usro: Yah, saya rasa masih perlu perbaikan terus pak. Masih ada beberapa petugas yang kurang ramah.

Peneliti: Baik, bagaimana mengenai ruang kantor pelayanan ini pak?

H. Usro: Ruangannya agak tertutup ya pak. Jadi kalau dari luar saya awalnya menganggap bahwa kantor ini tidak buka. Jam pelayanan kadang suka telat.

Peneliti: Pak Usro pernah melakukan pendaftaran obyek pajak baru PBB sebelumnya ? Apakah informasi cara pengisian formulir sudah ada ?

H. Usro: Sudah pernah pak. Kalau cara pengisian formulir, belum ada contohnya pak. Betul juga, kalau ada contoh pengisiannya enak yah. Lalu formulirnya banyak macemnya, kadang sayanya bingung mana yang dipakai dulu awal mau mengurus.

Peneliti: Antrian apakah panjang ?

H. Usro: Yah, kadang-kadang.

Peneliti: Nach, Pak Usro mampu menjelaskan nggak tahapan-tahapan dalam pengurusan pajak.

H. Usro: Maaf saya ndak tahu lengkapnya. Intinya berkas dilengkapi, ntar dimasukin ke petugas lalu menunggu kabar berikutnya. Kita harus sering-sering nanya kapan selesainya pak.

Peneliti: Apakah ada kendala yang sangat mendesak.

H. Usro: Kendalanya apa ya pak. Namun saya merasa akses informasi saja yang perlu diperbaiki. Kejelasan status pengurusan berkas mungkin ya pak.

Peneliti: Apakah menurut Pak Usro saat ini tahapan-tahapan proses ini sudah yang terbaik ?

H. Usro: Saya yakin masih ada yang perlu diperbaiki pak. Cukup lama penyelesaiannya. Saya rasa masih banyak yang bisa diperbaiki.

Peneliti: Apakah diberitahukan waktu penyelesaiannya?

H. Usro: Belum ada informasi yang demikian pak.

Peneliti: Apa yang bapak rasakan perlu segera diperbaiki ?

H. Usro: Saya rasa, contoh menunggu terlalu lama di kursi untuk dipanggil giliran sesuai nomor urut. Sudah sejam lebih saya duduk disini belum dilayani pak.

Peneliti: Oh, baik pak, saya akan catat Pak Usro. Apakah ada hal lainnya yang perlu disampaikan Pak Usro ?

H. Usro: Yah, pastinya kita ingin mudah dan jelas saja pak.

Peneliti: Baiklah Pak Usro, saya mengucapkan terima kasih banyak atas waktu dan kesediannya memberikan keterangan yang saya perlukan.

H. Usro: Sama-sama pak. Semoga membantu dalam penelitiannya.

Peneliti: Wah, tentu pak. Jika demikian saya undur diri dulu ya pak. Selamat siang dan semoga pengurusan pajaknya segera selesai.

H. Usro: Amin. Selamat siang pak.