

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	21
1.3 Penelitian Terdahulu	25
1.4 Kesenjangan Penelitian	30
1.5 Tujuan Penelitian	32
1.6 Manfaat Penelitian	32
1.7 Batasan Masalah	33
1.8 Analisa Hambatan Implementasi	33
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	34
2.1 Pendaftaran Obyek Pajak Baru Pajak Bumi dan Bangunan	34
2.2 <i>Lean</i>	37
2.3 <i>Six Sigma</i>	40
2.4 <i>Lean Six Sigma</i>	42
2.5 <i>Lean</i> dalam pelayanan dan administrasi	45
2.6 <i>Six Sigma</i> dalam pelayanan dan administrasi	46
2.7 Metrik <i>Lean Government</i> untuk Pelayanan Publik	47
2.8 Alat-alat Bantu (<i>tools</i>) <i>Lean Government</i>	48
2.8.1 <i>Process Map</i>	48

2.8.2	<i>Value Added Assessment</i>	49
2.8.3	<i>Cross Functional Flowchart</i>	50
2.8.4	SIPOC	51
2.8.5	Diagram Aliran Proses	52
2.8.6	FMEA	53
2.8.7	<i>Impact and Effort Matrix</i>	54
2.8.8	OCAP	55
2.8.9	<i>Lean Consumption Map</i>	56
2.8.10	Time Series Plot	58
2.9	Manajemen Perubahan	59
BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL	62
3.1	Kerangka Penelitian	62
3.2	Proposisi Penelitian	62
BAB IV	DESAIN PENELITIAN	68
4.1	Metode Penelitian	68
4.2	Sumber Data	69
4.3	Jumlah informan dan cara pemilihan informan	70
4.4	Metode dan teknik pengumpulan data	71
4.4.1	<i>Desk Research</i>	71
4.4.2	Tindakan Penelitian	72
4.4.3	Loka Karya	72
4.4.4	Pengamatan	73
4.4.5	Pengukuran	73
4.4.6	Wawancara	74
4.5	Instrumen pengumpulan data	74
4.6	Triangulasi data	75
4.6.1	Triangulasi sumber data	75
4.6.2	Triangulasi metode pengumpulan data	75
4.7	Definisi Operasional	76
4.8	Waktu & Tempat Penelitian	77
4.9	Metode Wawancara	78

BAB V	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	80
5.1	Gambaran Umum Bapenda Tangerang Selatan	80
5.2	Metode Lean Government	84
5.3	<i>Define</i>	86
5.4	<i>Measure</i>	93
5.5	<i>Analyze</i>	113
5.6	<i>Improve</i>	139
5.7	<i>Control</i>	144
BAB VI	IMPLIKASI MANAJERIAL	148
6.1	Memulai <i>Lean Government</i>	150
6.2	Menjalankan dan mengelola program <i>Lean Government</i>	153
6.2.1	Tahap <i>Define</i>	155
6.2.2	Tahap <i>Measure</i>	158
6.2.3	Tahap <i>Analyze</i>	159
6.2.4	Tahap <i>Improve</i>	160
6.2.5	Tahap <i>Control</i>	161
6.3	Menjaga kelangsungan <i>Lean Government</i> dalam Organisasi	161
6.4	DMAIC dan LCM (<i>Lean Consumption Map</i>)	164
BAB VII	KESIMPULAN DAN SARAN	165
7.1	Kesimpulan	165
7.2	Saran	167
	DAFTAR PUSTAKA	170
	LAMPIRAN	175

DAFTAR GAMBAR

1.1	Ruangan Pelayanan Pajak PBB di Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang Selatan	24
2.1	Diagram Fungsi Silang Pelayanan Pendaftaran Obyek Pajak Baru Pajak Bumi dan Bangunan	36
2.2	Diagram aktifitas DMAIC	42
2.3	Visualisasi dari pengurangan <i>Lead Time</i>	43
2.4	<i>Process Map</i>	49
2.5	<i>Value Added Assessment</i>	49
2.6	<i>Cross Functional Flowchart</i>	50
2.7	Diagram SIPOC	51
2.8	Diagram Aliran Proses	52
2.9	FMEA	54
2.10	<i>Impact and Effort Matrix</i>	54
2.11	OCAP	55
2.12	<i>Lean Consumption Map</i>	58
2.13	<i>Time Series Plot</i>	59
3.1	Kerangka Konseptual	62
4.1	Diagram Alir Tahapan Penelitian	69
4.2	Triangulasi Sumber Data	75
4.3	Triangulasi Metode Pengumpulan Data	75
5.1	Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Tangerang Selatan ..	82
5.2	Ruang Pelayanan Kantor Bapenda Tangerang Selatan	83
5.3	Kantor Bapenda Tangerang Selatan	83
5.4	Metode <i>Lean Government</i>	85
5.5	Time Series Plot Waktu Penyelesaian Berkas Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB Jan – Sep 2017	88
5.6	Perhitungan Sasaran Ukuran Keberhasilan	89
5.7	Diagram SIPOC Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB 2017	92
5.8	<i>Process Map</i> Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB 2017	95

5.9	<i>Cross Functional Flowchart</i> Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB 2017	102
5.10	<i>Lean Consumption Map Before Lean Government</i> pada Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB 2017	106
5.11	Daftar istilah yang digunakan dalam CFF dan LCM	107
5.12	<i>Value Added Assessment Before Lean Government</i>	108
5.13	Diagram Alir Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB 2017	111
5.14	<i>Lean Consumption Map Before Lean Government</i> dengan Indikasi Waktu Terbesar	123
5.15	Kantor Pelayanan Pajak PBB	124
5.16	Konsultasi dengan Petugas Pelayanan Pajak PBB	124
5.17	Lokasi Pengambilan Formulir	125
5.18	Meja Formulir dan Papan Informasi	125
5.19	Portal Bapenda Kota Tangerang Selatan	126
5.20	Mesin Nomor Urut Antrian	127
5.21	Bukti Penyerahan Berkas	128
5.22	Memeriksa kelengkapan Formulir dan Berkas	130
5.23	Meneliti Keakuratan Pengisian Formulir dan Berkas	130
5.24	Sistem <i>eApproval Workflow</i>	131
5.25	Sistem Ketertelusuran Oracle Bapenda	132
5.26	Kondisi Penempatan Dokumen	133
5.27	Diagram Alir Pada Seksi Pelayanan PBB	133
5.28	Penyimpanan Dokumen Sementara	134
5.29	Rak Dokumen Berpindah	134
5.30	Penyimpanan Dokumen Sementara	135
5.31	Penyimpanan Dokumen Tetap	135
5.32	Usulan Perbaikan Diagram Alir	137
5.33	Diagram <i>Impact and Effort Matrix</i>	140
5.34	<i>Lean Consumption Map After Lean Government</i> Pada Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB	141
5.35	<i>Time Series Plot Before dan After Lean Government</i> Pada Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB	143

5.36	SOP dan SK SOP Pelayanan Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB ...	145
5.37	Tata Kelola Perubahan Proses Perbaikan Lean Government	145
5.38	OCAP Proses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB	146
6.1	Tahapan Memulai Program <i>Lean Government</i>	150
6.2	Tahapan Penyeleksian Proyek-proyek <i>Lean Government</i>	152
6.3	Ruang Lingkup dan durasi proyek <i>Lean Government</i>	153
6.4	DMAIC beserta <i>Toll Gate Review</i>	154
6.5	Model Penerapan <i>Lean Government</i>	155
6.6	<i>Project Charter</i>	156
6.7	Tahapan Proses DMAIC	161
6.8	Model Penyebarluasan Lean Government di dalam organisasi	162
6.9	Value to Waste Ratio diproses Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB Kota Tangerang Selatan 2017	164

DAFTAR TABEL

1.1	Peringkat Daya Saing Global Negara-negara Asia 2017	2
1.2	Peringkat masalah khusus pilar institusi untuk Indonesia Berdasarkan laporan Daya Saing Global 2016 – 2017.....	3
1.3	Sasaran RMPJN	14
1.4	Variabel Penilaian Pemerintahan Daerah	15
1.5	Peringkat Pemerintah Kota Jabodetabek 2016 – 2017	16
1.6	Aplikasi <i>Lean Thinking</i> diluar Sektor <i>Manufacturing</i>	17
1.7	Penelitian <i>Lean Government</i>	18
1.8	Penerapan <i>Lean Government</i> pada proses perijinan di Amerika	19
1.9	Penerapan <i>Lean</i> di berbagai sektor	21
1.10	Hasil wawancara dan pengamatan awal penelitian	22
1.11	Laporan Realisasi Pelayanan Pendaftaran Obyek Pajak Baru PBB tahun 2017	23
4.1	Daftar informan-informan yang dipilih	71
4.2	Daftar pertanyaan yang digunakan dalam wawancara beserta Informan	78
5.1	Data Komposisi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Tangerang Selatan	82
5.2	FMEA (<i>Failure Mode and Effect Analysis</i>)	116
5.3	FMEA Metode Analisa Pertama Sisi <i>Customer</i>	118
5.4	FMEA Metode Analisa Pertama Sisi <i>Provider</i>	119
5.5	Urutan Proses RPN Tertinggi Sisi <i>Customer</i>	120
5.6	Urutan Proses RPN Tertinggi Sisi <i>Provider</i>	121
5.7	Proses RPN Rendah sisi <i>Customer</i> dan <i>Provider</i>	122
5.8	Rekomendasi Tindakan FMEA Customer Proses Nomor 1 – 4	127
5.9	Rekomendasi Tindakan FMEA Customer Proses Nomor 6 dan 8 ...	129
5.10	Rekomendasi Tindakan FMEA Provider Proses Nomor 1 dan 2	129
5.11	Rekomendasi Tindakan FMEA Provider Proses Nomor 4, 7, 20, 21, 22, 23 dan 24	132

5.12 Rekomendasi Tindakan FMEA Provider Proses Nomor 6, 8 dan 10	136
5.13 Rekomendasi Tindakan FMEA Provider Proses Nomor 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18 dan nomor 19	138
5.14 Kode Usulan Perbaikan	139
6.1 Penggunaan Alat Bantu Lean Government di setiap tingkatan DMAIC	163

DAFTAR LAMPIRAN

1	Laporan Lembaga Forum Ekonomi Dunia dengan judul “The Global Competitiveness Report 2016-2017”	175
2	Peringkat permasalahan khusus pilar institusi untuk Indonesia berdasarkan laporan Lembaga Forum Ekonomi Dunia yang berjudul “The Global Competitiveness Report 2016-2017”	176
3	Laporan Ombudsman Republik Indonesia untuk Zonasi Pemerintahan Kota 2016	177
4	Laporan Ombudsman Republik Indonesia untuk Zonasi Pemerintahan Kota 2017	177
5	PEDOMAN WAWANCARA I	178
6	PEDOMAN WAWANCARA II	182
7	PEDOMAN OBSERVASI	183
8	PEDOMAN DOKUMEN	184
9	Contoh Sampel Verbatim Abdul Syukur	185
10	Contoh Sampel Verbatim H. Usro	176