

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan agar mampu bersaing untuk menjaga kelangsungan usahanya. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pada suatu organisasi adalah dengan penerapan konsep *lean* (Taqwanur, 2011). Konsep *lean* sangat berkaitan dengan proses eliminasi pemborosan (*waste*) dalam rangka pencapaian efisiensi pada suatu organisasi. *Waste* merupakan segala sesuatu aktivitas kerja yang tidak mempunyai nilai tambah dalam proses transformasi *input* menjadi *output* disepanjang *value stream* (Gaspersz, 2007).

Istilah *lean* diperkenalkan pertama kali oleh Womack, Jones, dan Ross pada tahun 1990 sebagai cara untuk menggambarkan paradigma baru bidang manufaktur yang dikembangkan oleh Toyota yang mampu melakukan perbaikan kinerja dan berusaha terus mencapai yang terbaik (Wasetya, 2012). Menurut Liker (2010) Toyota telah mengubah keunggulan operasional menjadi senjata strategis. Keunggulan operasional ini sebagian didasarkan pada alat-alat dan metode peningkatan kualitas yang diperkenalkan Toyota pada dunia manufaktur, seperti *just in time*, *kaizen*, *one-piece flow*, *jidoka*, dan *heijunka*. Teknik-teknik tersebut yang melahirkan revolusi *lean manufacturing* (Wijayanto dkk, 2015).

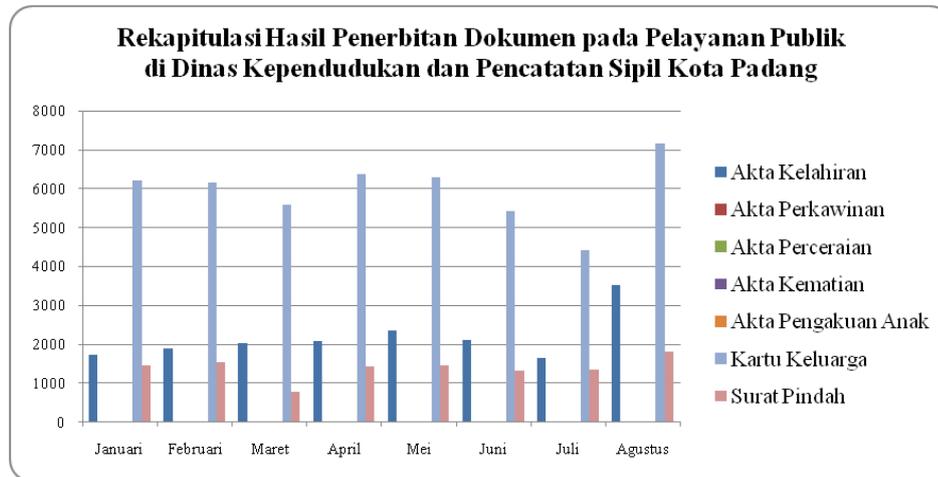
Saat ini prinsip *lean* telah diaplikasikan secara lebih luas di perusahaan-perusahaan jasa untuk meningkatkan kinerja pelayanan terhadap konsumen dengan mengeliminasi *waste* (Bowen dan Youngdahl, 1998). Canada Post

Corporation merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang telah menerapkan konsep *lean* pada pertengahan tahun 1990. Dimana hasil dari penerapan *lean* tersebut dapat mengurangi *lead time* sebesar 37%, pengurangan penumpukan barang sebesar 27%, dan pengurangan waktu pengiriman barang 28% (Liker, 2010). Selain itu, penelitian di bidang jasa yang menerapkan konsep *lean* juga telah mencakup bidang manajemen informasi (Hicks, 2007), kesehatan (Radnor dkk, 2011) dan *call service centre* (Piercy dkk, 2009). *Lean service* dapat digunakan sebagai pendekatan untuk membuat suatu sistem *service internal* yang efisien sehingga bisa dipastikan informasi-informasi penting bisa sampai ke konsumen dengan cepat dan dengan pelayanan yang efektif (Maleyeff, 2006).

Salah satu penerapan *lean service* yang dapat dilakukan yaitu pada sektor pemerintahan. Pemerintah memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan publik yang dibutuhkan oleh penduduk, mulai dari bidang administratif, jasa, dan barang. Dalam menjalankan fungsinya, pemerintah dituntut untuk menyediakan layanan publik yang berkualitas keseluruhan penduduknya sebagaimana yang telah diamanatkan pada Undang-Undang. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat 1, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Padang Nomor 3 Tahun 2010 Pasal 5 tentang penyelenggaraan administrasi kependudukan dinyatakan bahwa setiap penduduk wajib melaporkan peristiwa kependudukan dan peristiwa penting yang dialaminya kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dengan menyerahkan berkas yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang merupakan salah satu penyelenggara pelayanan publik di Kota Padang yang bertugas untuk mencatat serta menerbitkan akta kelahiran, akta perkawinan, akta perceraian, akta kematian, akta pengakuan anak, kartu keluarga, dan surat pindah. Rekapitulasi

hasil penerbitan dokumen pada pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang tahun 2016 diperlihatkan pada Gambar 1.1.



Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang Tahun 2016

Gambar 1.1 Rekapitulasi Hasil Penerbitan Dokumen pada Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifwan selaku Plt. Kepala Bidang Pelayanan Pencatatan Sipil, permasalahan yang sering terjadi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang adalah adanya waktu tunggu yang lama dalam proses antrean untuk mendapatkan pelayanan. Selain itu warga juga masih kurang memahami dan mengetahui persyaratan dokumen yang perlu dilengkapi untuk menerbitkan dokumen yang mereka inginkan.

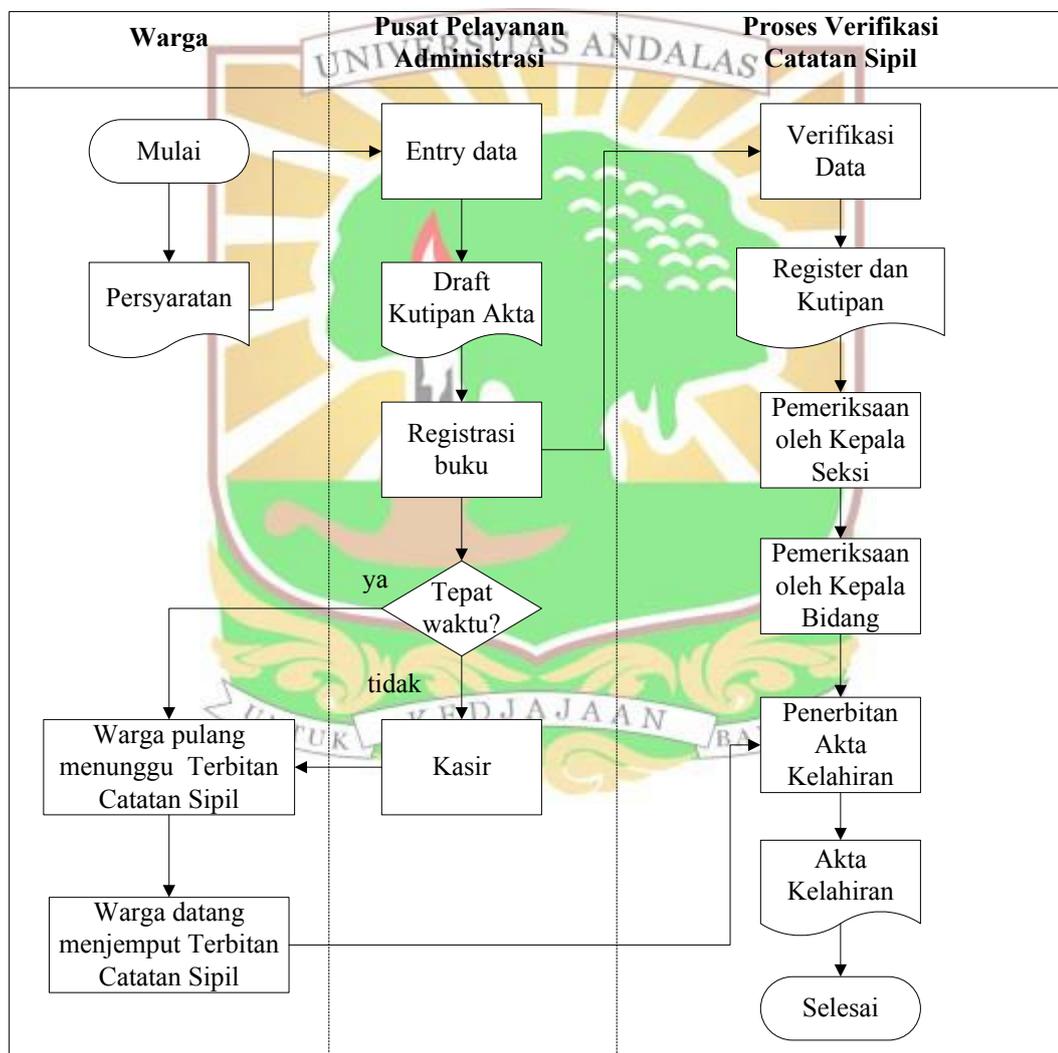
Waktu proses penerbitan dokumen juga merupakan suatu permasalahan yang terjadi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arifwan, waktu proses penerbitan untuk akta kelahiran, akta perkawinan, akta perceraian, akta kematian dan akta pengakuan anak membutuhkan waktu 5 hari kerja. Sedangkan penerbitan kartu keluarga membutuhkan waktu selama 2 jam dan surat pindah selama 3 hari kerja. Lamanya waktu proses pelayanan tersebut dapat dikarenakan oleh adanya waktu tunggu untuk berkas ditanda tangani oleh Kepala Seksi dan Kepala Bidang.

Berdasarkan survei pendahuluan yang dilakukan terhadap warga terkait kepuasan warga tentang pelayanan publik yang telah diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang, didapatkan bahwa dari 20 warga yang diambil secara acak 15 warga diantaranya merasa kurang puas. Ketidakpuasan tersebut terutama pada aspek prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, dan kenyamanan lingkungan.

Hasil wawancara dengan Bapak Julistin selaku Staff Tata Usaha di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang, proses pelayanan penerbitan akta kelahiran merupakan salah satu bentuk dari pelayanan publik yang sering mengalami permasalahan. Hal ini juga diperkuat dengan hasil wawancara bersama Bapak Arifwan, yang menyatakan warga banyak mengalami keluhan terkait dengan proses pelayanan yang cukup lama dan terkadang juga terdapat kesalahan dalam pengetikan nama pada akta kelahiran.

Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, tingkat ketepatan waktu, tingkat kejelasan jadwal pelayanan, dan ketepatan jadwal pelayanan juga merupakan keluhan warga terhadap proses pelayanan penerbitan akta kelahiran yang didapatkan dari survei pendahuluan yang dilakukan kepada warga. Keluhan warga tersebut merupakan *voice of customer* yang nantinya akan diintegrasikan menjadi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi kualitas pelayanan yang biasa disebut dengan *critical to quality*. Untuk mendapatkan pelayanan yang memuaskan warga maka petugas yang terlibat pada proses pelayanan harus mampu untuk memenuhi *critical to quality* yang telah ditetapkan, seperti keterbukaan informasi dari petugas, kecepatan dan ketepatan waktu petugas dalam bekerja, komunikasi dari petugas, serta kehandalan dari alat-alat yang mendukung proses pelayanan penerbitan akta kelahiran. Namun saat ini, proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang masih belum memiliki standar mutu dalam proses pelayanannya.

Selain itu, berdasarkan rekapitulasi hasil penerbitan dokumen pada Gambar 1.1, penerbitan akta kelahiran menduduki posisi kedua terbanyak setelah penerbitan kartu keluarga. Dengan banyaknya warga yang mengurus akta kelahiran tersebut, pegawai yang terlibat pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran seharusnya dapat memberikan pelayanan dengan lebih baik sehingga warga tidak mengalami kesulitan dalam proses pelayanan dan tidak ada keluhan terkait proses pelayanan penerbitan akta kelahiran. Proses pelayanan penerbitan akta kelahiran dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang Tahun 2016

Gambar 1.2 Proses Pelayanan Penerbitan Akta Kelahiran

Gambar 1.2 menjelaskan bahwa warga sebagai pemohon harus memenuhi persyaratan yang lengkap agar bisa dilayani oleh pegawai. Dimulai dari *entry* data hingga membayar denda apabila pemohon tidak tepat waktu dalam pengurusan akta kelahiran. Persyaratan yang dibawa oleh pemohon akan diproses oleh pegawai yang bertanggung jawab terhadap verifikasi data dalam penerbitan akta kelahiran. Mulai dari verifikasi data, penerbitan register, dan kutipan, pemeriksaan oleh Kepala Seksi dan Kepala Bidang, hingga akta kelahiran diterbitkan.

Waktu standar penyelesaian akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang menurut Undang-Undang berlangsung selama 14 hari kerja, namun faktanya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang telah mampu mereduksi waktu penyelesaian akta kelahiran tersebut menjadi 5 hari kerja. Meskipun demikian, waktu penyelesaian akta kelahiran tersebut masih dimungkinkan menjadi 2 hari kerja. Hal ini dikarenakan masih adanya waktu tunggu pemohon untuk diproses dan waktu tunggu berkas untuk diproses. Waktu tunggu tersebut merupakan salah satu pemborosan yang mengakibatkan proses pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang menjadi tidak efisien.

Value Stream Mapping (VSM) merupakan suatu alat yang biasa digunakan pada konsep *lean* untuk memetakan aliran nilai (*value stream*) secara mendetail, guna mengidentifikasi adanya pemborosan dan menemukan penyebab-penyebab terjadinya pemborosan serta memberikan cara yang tepat untuk menghilangkannya atau menguranginya (Nash dan Poling, 2008). VSM pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang telah digambarkan pada Lampiran A di Gambar A.1. VSM tersebut digambarkan berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan pada studi pendahuluan.

Berdasarkan VSM tersebut, waktu maksimum penyelesaian akta kelahiran selama 6,0723 hari dan waktu minimumnya selama 3,8967 hari. Namun aktivitas

yang mempunyai nilai bagi pemohon maksimumnya selama 0,0324 hari dan minimumnya selama 0,0082 hari. Berdasarkan hal tersebut bisa dikatakan bahwa proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang masih belum efisien.

Penerapan konsep *lean service* pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran diharapkan dapat meningkatkan efisiensi pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran. Hal tersebut dilakukan dengan cara memetakan aktivitas-aktivitas pada proses pelayanan yang bersifat *Value Added* (VA), *Non Value Added* (NVA), dan *Necessary but Non Value Added* (NNVA) dengan menggunakan metode VSM. Selanjutnya dilakukan pemetaan secara mendetail pada proses pelayanan serta mengurangi *waste* yang terjadi pada proses pelayanan dengan metode *Value Stream Mapping Tools* (VALSAT). Tahap berikutnya menganalisis risiko kritis yang mengakibatkan *waste* pada proses pelayanan dengan menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA). Faktor-faktor terjadinya pemborosan dan risiko kritis selanjutnya dianalisis dengan metode *Fault Tree Analysis* (FTA) untuk memperoleh *basic event* sehingga dapat diperoleh usulan rekomendasi perbaikan. Setelah itu akan dilakukan analisis hasil penerapan *lean service* terhadap perbaikan kinerja pelayanan publik. Indikator-indikator dalam menganalisis hasil penerapan *lean service* ini diambil dari indikator penilaian kinerja unit pelayanan publik.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dari tugas akhir ini adalah:

1. Pemborosan apa yang terdapat pada proses penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang?
2. Bagaimana usulan rekomendasi yang diberikan agar proses penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang menjadi lebih efisien?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengevaluasi proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.
2. Memberikan usulan perbaikan kinerja terhadap proses penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Ruang lingkup kajian dilakukan pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.
2. Alur proses pelayanan penerbitan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang diasumsikan tidak berubah.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tugas akhir ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tinjauan pustaka terkait tentang tugas akhir. Tinjauan pustaka ini terdiri dari teori-teori dan *tools* yang akan digunakan dalam penyelesaian masalah, yang terdiri dari *lean*, *waste*, *lean service*, VSM, VALSAT, FMEA, FTA, pelayanan publik, akta kelahiran, penentuan jumlah sampel, dan *state of the art*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang tahap-tahap penelitian dalam pembuatan tugas akhir secara sistematis. Sehingga penelitian yang dilakukan dapat terstruktur dengan baik. Tahapan penelitian ini terdiri dari studi pendahuluan, perumusan masalah, pengumpulan data, pengolahan data, analisis, menarik kesimpulan, dan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menjelaskan tentang pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian tugas akhir ini. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan pemberian kuesioner. Observasi dilakukan untuk mengukur waktu dalam proses pelayanan sedangkan kuesioner diberikan untuk mengidentifikasi *waste* dan risiko yang terjadi pada proses pelayanan penerbitan akta kelahiran. Pengolahan data terdiri dari beberapa metode, yaitu VSM, VALSAT, FMEA, FTA, dan rekomendasi perbaikan.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan tentang analisis terkait dengan hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada BAB IV, yaitu VSM, VALSAT, FMEA, dan FTA.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan yang telah didapatkan berdasarkan tujuan penelitian dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.