



**IMPLEMENTASI PROGRAM PELAYANAN ONE DAY SERVICE DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN BADAN PERTANAHAN KOTA  
MALANG**

**(Studi Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang)**

TESIS

Diajukan untuk Menempuh Ujian Proposal Magister pada Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya

Ariska Tri Viky Andani

NIM. 166030102111002



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2019



***“Everyday is race, the last but not least”***

***(Anonymous)***

***“Setiap hari langkah kehidupan begitu cepat, bagaikan pembalap berebut dan melaju menjadi nomor satu, tetapi yang terakhir bukanlah yang terburuk.”***

***“Success is the ability to go from one failure to another with no loss of enthusiasm”***

***(Sir Winston Churchill, Great Britain Prime Minister on World War II)***

***“Kesuksesan adalah kemampuan untuk beranjak dari suatu kegagalan ke kegagalan yang lain tanpa kehilangan keinginan untuk berhasil.”***

Lembar Pengesahan

**T E S I S**

**IMPLEMENTASI PROGRAM PELAYANAN ONE DAY SERVICE DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KOTA MALANG**

**(Studi Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang)**

Oleh :

**ARISKA TRI VIKY ANDANI  
NIM. 1660301012111002**

telah dipertahankan didepan penguji  
Pada tanggal 04 Juli 2019  
dinyatakan telah memenuhi syarat

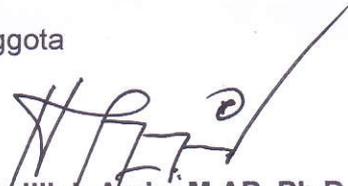
Menyetujui,  
Komisi Pembimbing

Ketua



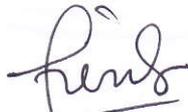
Dr. Endah Setyowati, S.Sos, M.Si  
NIP. 19710505 199903 2 001

Anggota



Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D  
NIP. 19691205 200501 1 003

Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik



Firda Hidayati, S.Sos, MPA, DPA  
NIP. 1971103 200003 2 001

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya



Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S  
NIP. 19610905 198601 1 002

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 8 Juli 2019

Mahasiswa,



Nama : Ariska Tri Viky A

NIM : 166030102111002

PS : Magister Ilmu Administrasi Publik

PPSUB

## RINGKASAN

ARISKA TRI VIKY ANDANI, NIM. 166030102111002, Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang, 2019. IMPLEMENTASI PROGRAM PELAYANAN *ONE DAY SERVICE* DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN BADAN PERTANAHAN NASIONAL KOTA MALANGN (Studi Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang) Pembimbing: Dr. Endah Setyowati, S.Sos, M.Si., dan Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D.

---

Implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengacu pada Peraturan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2010 tentang Prosedur Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* sebagai salah satu upaya percepatan pelayanan pertanahan. Akan tetapi, masih terdapat permasalahan dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program ini yaitu masih ada masyarakat yang kurang memahami mengenai prosedur pelayanan pertanahan melalui program ini sehingga memberikan hambatan terhadap terselesainya sertifikat tanah. Penelitian ini didasari pertimbangan bahwa terdapat beberapa fenomena yang mengakibatkan pelaksanaan pelayanan melalui program ini terhambat. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mendeskripsikan dan menganalisis proses pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang; (2) Mendeskripsikan dan menganalisis kualitas pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang; dan (3) Mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat pelayanan pertanahan melalui program tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan analisis model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Dengan kesimpulan dari penelitian ini, *Pertama*: Implementasi program pelayanan melalui program *One Day Service* sesuai dengan prosedur pelayanan yang merujuk pada ketentuan peraturan yang berlaku, serta pelaksanaan program ini sesuai dengan apa yang di butuhkan oleh masyarakat untuk memberikan pelayanan pertanahan dengan cepat dan efisien, *Kedua*: Kualitas pelayanan dengan memiliki lima indikator, dari keseluruhan indikator tersebut terdapat satu indikator yang masih kurang maksimal yaitu mengenai persyaratan pelayanan, *Ketiga*: faktor yang menghambat dari pelayanan *One Day Service* masih ada masyarakat yang kurang memahami mengenai persyaratan dalam pelayanan ini. Saran untuk penelitian ini adalah; (1) Proses sosialisasi yang lebih maksimal agar masyarakat memahami akan persyaratan pada pelayanan ini, (2) Perlu adanya perluasan sosialisasi atas adanya pelayanan ini sehingga masyarakat lebih memahami apa saja yang perlu dan dibutuhkan dalam pelayanan ini.

Kata-kata kunci: Implementasi, Pelayanan Publik, *One Day Service*.



## SUMMARY

Ariska Tri Viky Andani, NIM. 166030102111002, Master Program of Public Administration Sciences University of Brawijaya Malang, 2019. IMPLEMENTATION OF ONE DAY SERVICE SERVICE PROGRAM IN IMPROVING SERVICE QUALITY OF MALANG CITY LAND AGENCY (Study at The Malang City National Land Agency) Mentor: Dr. Endah Setyowati, S.Sos, M.Si and Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D.

---

The implementation of the One Day Service program at the Malang City National Land Agency refers to the Republic of Indonesia National Land Agency Regulation Number 10 of 2010 concerning Procedures for Implementing One Day Service Services as one of the efforts to accelerate land services. However, there are still problems in the implementation of land services through this program, namely that there are still people who do not understand the procedures for land services through this program, those providing obstacles to the completion of land certificates. This research is based on the consideration that there are several phenomena which cause the implementation of services through this program to be hampered. This study aims to (1) Describe and analyze the process of implementing One Day Service services at the Malang City Land Agency; (2) Describe and analyze the quality of One Day Service services at the Malang City National Land Agency; and (3) Describe and analyze supporting factors and inhibiting factors for land services through the program. By using a qualitative approach, this type of research is descriptive using an analysis of the interactive models of Miles, Huberman, and Saldana. With the conclusions of this study, First: Implementation of service programs through the One Day Service program in accordance with service procedures that refer to the provisions of applicable regulations, and the implementation of this program in accordance with what is needed by the community to provide land services quickly and efficiently, Second : Quality of service by having five indicators, from all of the indicators there is one indicator that is still not maximal, that is regarding service requirements, Third: inhibiting factors from One Day Service services there are still people who do not understand the requirements in this service. Suggestions for this research are; (1) The process of maximizing socialization so that the community understands the requirements of this service, (2) It is necessary to expand the socialization of this service so that the community understands what is needed and needed in this service.

Keywords: Implementation, Public Service, One Day Service.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur kepada Allah, SWT yang telah memberikan berbagai kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini dan menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Bapak Prof. Dr Bambang Supriyono M.Si
2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Ibu Dr. Firda Hidayati, S.Sos, M.PA
3. Komisi Pembimbing Ibu Dr. Endah Setyowati, S.Sos. M.Si., dan Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D., yang penulis taati hormati dan taati atas segala bimbingan dan saran perbaikan demi keberhasilan penelitian dan penulisan tesis ini.
4. Dosen penguji Ibu Dr. Siti Rochmah, M.Si dan Bapak Dr. Suryadi, MS atas saran-saran, masukan dan perbaiki dalam penulisan tesis ini.
5. Orang tua penulis Bapak Kartomo dan Ibu Kustikanah yang telah meridhoi dan mendoakan setiap upaya penulis dan juga kepada suami penulis Yudha Prasetyo atas dukungan dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
6. Kepala Bagian Tata Usaha Badan Pertanahan Nasional Kota Malang Ibu Yovita dan staff pelayanan atas segala bantuan dan kemudahan kepada penulis dalam melakukan penelitian atas penulisan tesis ini.
7. Teman – teman seperjuangan penulis Indira Arundinasari yang telah memberikan motivasi dan tak lupa juga untuk Bu Dias, Mas Hendrik dan Pak Anang terimakasih atas segala bantuan dan kemudahan atas pengurusan akademik selama penulis menyelesaikan penelitian tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, keberkahan serta rahmat dan anugerah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan kemudahan, bimbingan, doa, dukungan dan kontribusi kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.

Malang, 16 Juni 2019

Penulis,

Ariska Tri Viky Andani

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas semua kenikmatan dan kemudahan yang telah diberikan untuk dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pelaksanaan Pelayanan Program *One Day Service* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan(Studi di Badan Pertanahan Kota Malang)”.

Tesis ini ditulis berdasarkan rasa ingin tahu penulis atas banyaknya keluhan masyarakat mengenai pelayanan pengurusan sertifikat tanah. Pelayanan adalah sebuah wujud pengabdian pemerintah kepada masyarakat untuk menciptakan pemerintahan yang mengayomi dan mengerti atas apa yang diharapkan oleh masyarakat. Selain itu sertifikat tanah merupakan sebuah tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat pembuktian yang sah di mata hukum dan negara. Pemilik tanah dapat melakukan perbuatan hukum sepanjang tidak melanggar peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai dengan ketentuan yang telah dituangkan dalam sebuah peraturan yang mengatur mengenai pertanahan. Dalam pengurusan sertifikat pertanahan dibutuhkan sebuah perbaikan pelayanan melalui kebijakan baru yang telah ditetapkan oleh Badan Pertanahan Nasional yakni program pengurusan sertifikat tanah hanya satu hari atau *One Day Service*, dengan adanya sebuah kebijakan tersebut diharapkan dapat memperbaiki kualitas pelayanan terhadap masyarakat sehingga dapat mengembalikan hak-hak masyarakat untuk mendapatkan sebuah pelayanan yang berkualitas.

Tesis ini dapat terselesaikan berkat dukungan dari kedua orang tua penulis serta pasangan hidup penulis yang telah memberikan support secara materil dan moril. Telah banyak waktu, tenaga dan pikiran yang telah mereka berikan untuk mendukung penulis dalam pengerjaan tesis ini. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam tesis ini. Maka penulis mengharapkan kritikan dan masukan dari seluruh pihak untuk menyempurnakan tesis ini. Penulis berharap bahwa karya ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>v</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
2.2 Implementasi Program.....	34
1. Pengertian Implementasi.....	34
2. Pengertian Program.....	37
3. Implementasi Program.....	40
2.3 Manajemen Publik.....	44
2.4 Pelayanan Publik.....	50
1. Konsep Manajemen Pelayanan Publik.....	50
2. Pengertian Pelayanan Publik.....	55
3. Karakteristik Pelayanan Publik.....	59
4. Azas dan Prinsip Pelayanan Publik.....	60
5. Standart Pelayanan Publik.....	62
6. Kualitas Pelayanan Publik.....	68
7. Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	71
8. Startegi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.....	73
9. Efektivitas Pelayanan Publik.....	78
2.5 Administrasi Pertanahan.....	84
1. Pengertian Administrasi Pertanahan.....	84
2. Catur Tertib Pertanahan.....	86
3. Administrasi dan Regulasi Pertanahan di Indonesia.....	89
4. Ruang Lingkup Administrasi Pertanahan.....	93



5. Hukum Agraria.....	95
6. Inovasi Pelayanan Pertanahan.....	96
2.6 Program One Day Service dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan.....	100
1. Pengertian <i>One Day Service</i> .....	101
2. Program <i>One Day Service</i> dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.....	102
3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Pelayanan <i>One Day Service</i> .....	109
4. Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	113

### BAB III ANALISIS SETTING SOCIAL PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	115
1. Bagan Organisasi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	119

### BAB IV METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian.....	120
4.2 Fokus Penelitian .....	121
4.3 Lokasi dan Situs Penelitian.....	124
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	126
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	130
4.6 Instrumen Penelitian.....	132
4.7 Keabsahan Data.....	135
4.8 Analisis Data .....	138

### BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian .....	144
1. Implementasi Program <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	144
1. Kesesuaian Antara Program dengan Pemanfaat.....	145
2. Kesesuaian Program dengan Organisasi Pelaksana .....	157
3. Kesesuaian Anantara Kelompok Masyarakat Dengan Organisasi .....	160
5.2 Kualitas Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	171
1. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Tangibles</i> (Bukti Langsung) ....	171
2. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Realibility</i> (Kehandalan).....	179
3. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap) .....	185
4. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Assurance</i> (Jaminan).....	191
5. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Emphaty</i> (Kepedulian) .....	199
5.3 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.....	208
1. Faktor Pendukung Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	208
2. Faktor Penghambat Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	214
3. Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan .....	



5.4 Pembahasan.....	220
1. Implementasi Program <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	220
1. Kesesuaian Program dengan Pemanfaat .....	221
2. Kesesuaian Program dengan Organisasi Pelaksana .....	230
3. Kesesuaian Antara Kelompok Pemanfaat dengan Organisasi .....	235
2. Kualitas Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	241
1. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Tangibles</i> (Bukti Langsung) .....	242
2. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Realibility</i> (Kehandalan) .....	244
3. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap) .....	246
4. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Assurance</i> (Jaminan) .....	247
5. Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi <i>Emphaty</i> (Kepedulian) .....	249
3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Dalam Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	256
4. Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	263

## BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan.....	264
6.2 Saran.....	267



## DAFTAR TABEL

No. Lampiran	Halaman
1.1 Jumlah Bidang Tanah Berdasarkan Objek Pajak 2016.....	12
2.1 Penelitian Terdahulu .....	29
5. 1 Jumlah Penyelesaian Program <i>One Day Service</i> 2017-2018.....	154
5. 2 Pelaksanaan Pelayananan Pertanahan Pada Program Program <i>One Day Service</i> dibandingkan dengan Pelayanan Biasa.....	168
5. 3 Pelaksanaan <i>One Day Service</i> dibandingkan dengan Pelayanan Biasa.....	191



## DAFTAR GAMBAR

## No. Lampiran

## Halaman

1.1 Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor .....	8
2.1 Model Kesesuaian Implementasi Program Menurut David. C. Korten .....	42
3.1 Bagan Organisasi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	119
4.1 Model Analisis Data Miles and Huberman .....	139
5.2 Loker Pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang .....	176
5.3 Tampilan Utama <i>Website</i> Badan Pertanahan Nasional .....	205
5.4 Tampilan Standart dan Prosedur Pelayanan pada <i>Website</i> .....	205
Program <i>One Day Service</i> dibandingkan dengan Pelayanan Biasa .....	168
5.3 Pelaksanaan <i>One Day Service</i> dibandingkan dengan Pelayanan Biasa .....	191



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Undang-Undang Dasar 1945 merupakan dasar hukum di Indonesia, Undang-Undang Dasar menjadi acuan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Negara memiliki tanggung jawab untuk memakmurkan kehidupan rakyat Indonesia. Menyadari nilai dan arti penting sebuah tanah, para pendiri Negara ini merumuskan tentang tanah dan sumber daya alam secara ringkas yang diatur dalam pasal 33 Ayat 3 UUD 1945 yang berbunyi, "*Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.*"

Tanah merupakan kebutuhan dasar setiap manusia. Manusia memerlukan tanah untuk kepentingan yang beragam tidak hanya sebagai tempat tinggal, namun tanah sebagai sarana utama dalam proses pembangunan. Pembangunan dilaksanakan demi kepentingan rakyat yang merupakan implementasi dari Pasal 33 Ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945 bahwa bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Limbong, 2012:72).

Di Indonesia tanah memiliki makna yang multi dimensial, secara politis tanah dapat menentukan posisi seseorang dalam pengambilan keputusan, tanah bermakna sakrat karena berurusan dengan waris dan masalah-masalah



transendental, dari sisi ekonomi tanah merupakan sarana produksi yang dapat mendatangkan kesejahteraan. Peranan tanah bagi pemenuhan berbagai kebutuhan manusia akan terus meningkat, baik sebagai tempat pemukiman maupun penggunaan tanah sehingga nilai ekonomis juga meningkat. Hal ini menyebabkan tanah menjadi suatu yang sangat dibutuhkan masyarakat untuk dapat melangsungkan kehidupannya, akan tetapi karena tanah merupakan sumber alam yang terbatas sementara kebutuhan akan tanah terus meningkat seiring dengan meningkatnya pembangunan dan jumlah penduduk, maka hal ini akan menimbulkan berbagai macam masalah pertanahan. Masalah pertanahan ini disebabkan oleh perbandingan antara jumlah tanah yang tersedia dengan kebutuhan dasar setiap manusia yang mempunyai sifat langka dan terbatas.

Untuk menghindari sebuah permasalahan tanah maka perlu adanya sebuah tujuan untuk mencapai kesepakatan dalam upaya pendaftaran tanah yang memerlukan sebuah bukti. Tanda bukti dan hak pendaftaran tanah adalah tanda bukti hak yang telah dibukukan dalam buku tanah dan sertifikat tanah. Dalam Undang-Undang Dasar 1945 mengatur semua urusan negara baik pemerintahan maupun keberlangsungan hidup rakyat Indonesia. Hak dan kewajiban setiap warga negara juga diatur dalam UUD 1945, pemerintah mempunyai kewajiban melayani masyarakat begitupula sebaliknya saling berinteraksi satu sama lain. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 mengenai Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA) yang memuat dasar-dasar pokok di bidang pertanahan merupakan landasan bagi usaha pembaharuan hukum sehingga dapat diharapkan adanya jaminan kepastian hukum bagi masyarakat



dalam memanfaatkan fungsi bumi, air dan ruang angkasa serta kekayaan alam yang terkandung didalamnya untuk kesejahteraan dimana dapat secara aman melaksanakan hak dan kewajiban yang diperolehnya sesuai dengan peraturan yang telah memberikan jaminan kepastian perlindungan terhadap hak dan kewajiban. (Effendi, 1983:16).

Hubungan warga negara dan pemerintah tidak dapat menghindari isu mengenai pelayanan publik. Pada dasarnya pemerintah dengan warga negara selalu berkaitan satu dengan yang lain yakni tentang siapa yang dilayani dan siapa yang melayani. Pemerintah mempunyai kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan masyarakat juga mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan yang prima dari pemerintah, pada masa globalisasi saat ini isu mengenai pelayanan publik menjadi isu utama di berbagai negara baik negara berkembang ataupun negara maju sekalipun. Pelayanan publik tidak dapat terlepas dari birokrasi sebagai tumpuan utama dalam pelayanan publik.

Pada beberapa jurnal yang meneliti tentang birokrasi dan pelayanan publik, semua peneliti membahas mengenai dinamika birokrasi dalam upaya perbaikan pelayanan publik di negara masing-masing. Di negara maju contohnya seperti di benua Eropa dan Australia, sebuah konsep pelayanan publik terus dikembangkan dengan sebuah penataan manajemen birokrasi yang lebih baik. Sedangkan untuk di negara-negara berkembang khususnya negara-negara di Asia dan Afrika, patologi birokrasi lebih banyak ditemukan. Dalam beberapa kasus, perbaikan pelayanan publik dilakukan dengan melibatkan pihak swasta agar masyarakat mendapatkan pelayanan publik yang lebih baik.



4

Negara maju sekalipun, contohnya Amerika Serikat perbaikan pelayanan publik dilakukan melalui pengembangan kinerja birokrasi dengan meningkatkan anggaran dalam sebuah organisasi publik. Menurut Wyckoff (1990:86) bahwa inefisiensi birokrasi dapat diatasi dengan cara peningkatan anggaran kinerja yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan birokrat dan inovasi birokrasi melalui penataan manajemen pemerintahan yang baru. Kesejahteraan birokrat perlu diperhatikan melalui peningkatan anggaran yang dapat menghasilkan sebuah pelayanan publik yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh warga negara.

Menurut Currie (2008) dalam Stewart (2014) mengatakan bahwa inovasi sektor publik sebagai: *"The quest for creative, unusual or novel solutions to problem and needs, including new services, new organizational forms process improvement"*. Definisi Currie (2008) dalam Stewart (2014) dapat diartikan sebagai terjadinya inefisiensi birokrasi dapat diatasi melalui perbaikan dengan langkah yang kreatif melalui pembaharuan sistem pelayanan dan perubahan struktur organisasi, system pelayanan yang menggunakan metode yang lama akan menimbulkan keluhan dari masyarakat mengenai system pelayanan yang tidak efisien maka dari itu harus ada perubahan dalam memberikan pelayanan dengan pelayanan yang lebih efektif dan efisien serta lebih ramah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sebuah konsep yang ditawarkan dalam upaya perbaikan pelayanan publik atau reformasi birokrasi adalah *New Public Management* (NPM).

Penelitian yang dilakukan oleh Skalen (2007) di Swedia, Cheung (1996) di Hong



Kong sert De Vreis dan Nemece (2013) di negara-negara maju dan Amerika Serikat menemukan fakta bahwa konsep NPM dapat diterapkan dalam membangun sebuah reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi erat kaitannya dengan terobosan baru dalam meningkatkan kemapanan birokrasi sebagai momok bagi masyarakat. Sun Kang (2005) bahwa birokrasi merupakan sebuah sinonim dari efisiensi dan terkadang menjadi sebuah kewenangan yang anti demokrasi. Masyarakat menuntut sebuah perubahan yang nyata dalam lingkungan birokrasi, yang artinya yaitu dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pembatasan hukum yang mengikat

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia telah di mulai untuk di terapkan pada tahun 2006 ditandai dengan di keluarkannya Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional yang sejalan dengan Grand Design Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025 yang sesuai dengan Peraturan Presiden Tahun 2010 serta Road Map Reformasi Birokrasi Nasional 2010-2014. Untuk melaksanakan tugas dan fungsi dalam mewujudkan sebuah visi dan misi pembangunan pertanahan maka BPN RI dituntut untuk membangun sebuah organisasi,tatalaksana dalam organisasi, dan sumber daya manusia yang professional, bersih dan tanggung jawab untuk menciptakan sebuah birokrasi yang efisien dan efektif sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Badan Pertanahan Nasional RI ikut serta dalam proses Reformasi Birokrasi dimulai pada tanggal 15 Januari 2013 yang secara resmi ditandai



dengan telah diserahkannya sebuah Dokumen usulan dan Road Map BPN RI 2014-2018 kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang meliputi 9 program yang dijabarkan dalam 27 kegiatan dan menetapkan 2 program baru BPN RI yaitu program *Quick Wins* BPN, yaitu Program Pelayanan Pengecekan Sertifikat Tanah dan Pelayanan Peralihan Hak Jual-Beli Atas Tanah dengan harapan kepercayaan masyarakat kepada BPN RI meningkat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Program *Quick Wins* pada awalnya ditargetkan dapat terlaksana di 25 Kantor Pertanahan seluruh Indonesia pada bulan Juni 2014 sesuai keterangan Kepala BPN RI periode 2010-2014 Hendarman Supandji saat memberikan pidato dalam rangka pengarahan pelaksanaan program *Quick Wins* di Aula Prona, Jakarta pada tanggal 3 Maret 2015, dan program tersebut meningkat di 100 Kantor Pertanahan pada bulan Desember 2015. Selain itu Kepala BPN RI juga menyampaikan bahwa Indeks pelayanan BPN RI kepada publik pada tahun 2013 sebesar 6,36% yang meningkat dari nilai sebelumnya yaitu 6,21% pada tahun 2012 dan 6,07% pada tahun 2011.

Berdasarkan tinjauan tersebut dalam rangka mempercepat pelayanan pertanahan diperlukan sebuah program baru yaitu program *Quick Wins*, maka dari itu Kepala BPN RI mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 37/Kep-3.41/III/2014 mengenai Program *Quick Wins* Reformasi Birokrasi Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tahun 2014 dengan menetapkan empat program yang bertujuan untuk mengubah system dan mekanisme kerja, pola pikir dan budaya kerja secara sistematis dan konsisten sejalan dengan tujuan



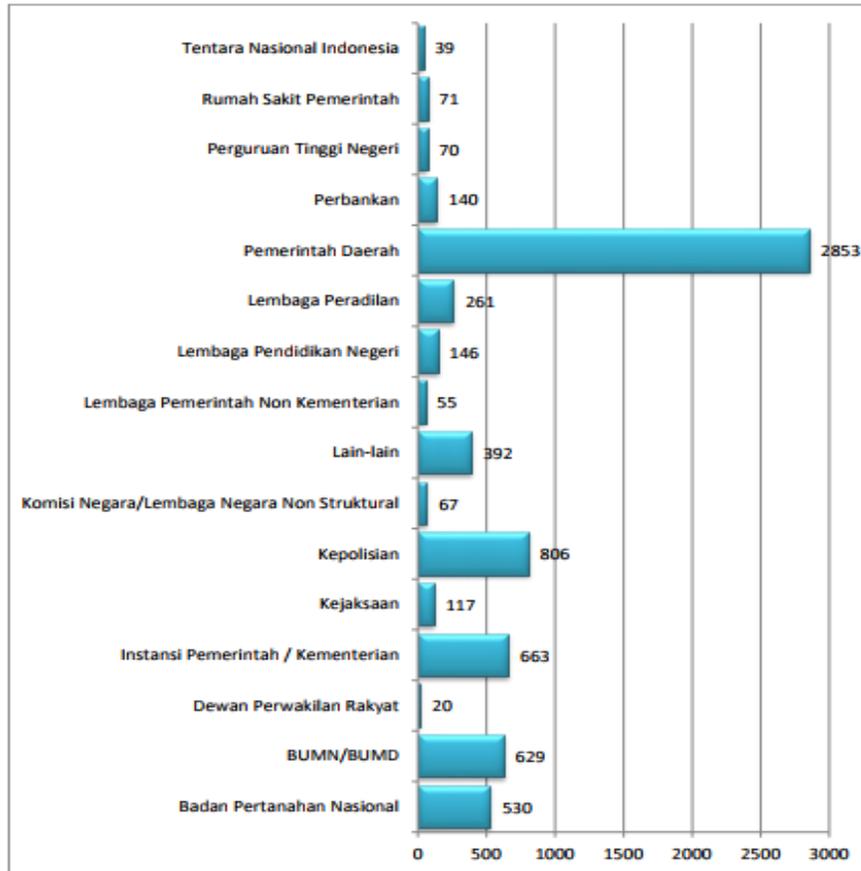
dan sasaran reformasi birokrasi, sehingga BPN RI dapat melayani masyarakat dengan baik, cepat dan efisien. Tiga program tersebut adalah :

1. Pengecekan Sertipikat Hak Atas Tanah;
2. Peralihan Hak Atas Tanah karena Jual Beli;
3. Penghapusan Hak Tanggungan (Roya).

Aspek yang akan di reformasi oleh BPN yaitu dalam aspek Pelayanan Publik bidang Pertanahan. Reformasi birokrasi dilakukan oleh BPN guna menghapus stigma masyarakat bahwa pelayanan BPN bidang Pertanahan merupakan pelayanan yang berbelit, lama dan syarat dengan KKN yang perlu untuk dirubah. Disatu sisi, tuntutan masyarakat akan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan BPN menjadi kebutuhan yang mendesak, hal ini ditandai dengan masih banyak keluhan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan.

Beberapa pelayanan yang banyak dikeluhkan oleh masyarakat yaitu mengenai pelayanan pemberian sertifikat tanah, untuk memperoleh sertifikat sebidang tanah, dan masyarakat dipungut biaya bermacam-macam dan urusannya berbelit-belit. Data yang dikeluarkan oleh Ombudsman RI pada 8 Agustus 2016 terkait jumlah keluhan masyarakat terkait pelayanan pertanahan yaitu sebagai berikut:

Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor



Sumber : [simpe.lombudsman.go.id](http://simpe.lombudsman.go.id)

**Gambar 1.1 Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor**

Sumber: Ombudsman RI Tahun Periode Januari-Desember 2015

Grafik menunjukkan jumlah laporan masyarakat di seluruh Indonesia yang diterima dari selama periode Januari-Desember Tahun 2015. Badan Pertanahan Nasional dilaporkan sebanyak 530 laporan yang masuk di Ombudsman RI. Dilihat dari jumlah laporan yang diterima oleh Ombudsman, Badan Pertanahan Nasional berada di posisi ke-5 sebagai instansi pemerintah yang memberikan pelayanan yang



kurang maksimal jika dilihat dari praktiknya dalam memberikan pelayanan, baik pelayanan administratif atau dalam persoalan penyelesaian sengketa tanah.

Menurut laporan akhir tahun yang dikeluarkan oleh Ombudsman pada tahun 2011-2013, BPN selalu berada di urutan ke-5 sebagai instansi yang paling sering dilaporkan oleh masyarakat. Pada tahun 2012 BPN RI dilaporkan sebanyak 160 laporan dan pada tahun 2013 menjadi 365 laporan. Pada tahun 2015 laporan mengenai pelayanan yang diberikan oleh BPN RI meningkat tajam sebanyak 530 laporan, hal tersebut menandai bahwa kantor pertanahan yang berada di setiap wilayah Indonesia masih kurang maksimal dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Dari seluruh pelayanan pertanahan di Indonesia, kantor pertanahan yang ada di wilayah Jawa Timur menempati urutan ke-2 sebagai wilayah yang memberikan pelayanan kurang baik di bidang pertanahan yakni sebanyak 85 laporan.

Pada tahun 2015, terdapat 6859 laporan yang masuk ke Ombudsman RI. Dari jumlah data yang masuk instansi yang banyak dilaporkan oleh masyarakat adalah instansi Pemerintah Daerah yaitu sebanyak 2853 laporan (50,13%). Sedangkan instansi lainnya yang juga dilaporkan oleh masyarakat yaitu Kepolisian sebanyak 806 laporan (25,02%), Instansi Pemerintah/Kementrian sebanyak 663 laporan (12,82%), BUMN/BUMD 629 laporan (10,23%), dan Badan Pertanahan Nasional sebanyak 530 laporan (15,03%). Pada data diatas meskipun Badan Pertanahan Nasional menempati urutan ke 5 sebagai instansi yang banyak dilaporkan oleh masyarakat tetapi masih dimungkinkan laporan akan melonjak jika tidak ada perbaikan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dari sinilah



mulai ada pemikiran bagaimana agar pelayanan pada birokrasi publik bisa memenuhi keinginan masyarakat pengguna jasa layanan. Penataan kembali konsep pelayanan publik saat ini menjadi tema utama dalam pembahasan tentang birokrasi publik. Terutama karena adanya demokrasi yang berkembang subur di Indonesia hal ini yang mengakibatkan masyarakat memberi penilaian pada pelayanan publik yang mereka terima menjadi salah satu harapan dalam masa reformasi ini yaitu menjadikan fungsi pemerintah dan aparat sebagai *public servant*. Sebagai perwujudan dalam hal ini maka diperlukan terobosan baru dalam pelayanan publik dalam bentuk inovasi-inovasi (Setijaningrum, 2009:80).

Sebagai upaya untuk merespon atas buruknya pelayanan oleh BPN, maka pada tahun 2010 Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia menerbitkan Peraturan Kepala BPN (Perkaban) No.1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Perkaban ini menjadi pengganti dari Keputusan Kepala BPN No.1 Tahun 2005 tentang Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan di Lingkungan BPN dan Perkaban No.6 Tahun 2008 tentang Penyederhanaan dan Percepatan Standar Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan Untuk Jenis Pelayanan tertentu. Substansi perubahan yang terkandung dalam Perkaban No.1 Tahun 2010 terdapat pasal 3 tentang tujuan Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (SP3) yaitu mewujudkan sebuah kepastian hukum, keterbukaan dan akuntabilitas pelayanan publik.

SP3 melampirkan prosedur, biaya dan waktu penyelesaian pekerjaan. Pada setiap Kantah diharuskan menampilkan SP3 ini di ruang yang terlihat oleh publik atau pemohon. Diharapkan masyarakat atau pemohon dapat mengetahui berapa



lama dan biaya yang dibutuhkan untuk mengurus sertipikat tanahnya. Dengan demikian, akuntabilitas pelayanan publik yang hendak dibangun oleh BPN dapat terwujud. Salah satu program dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di BPN RI adalah percepatan pelayanan pertanahan. Semakin dinamisnya masyarakat menyebabkan penyelenggara pelayanan publik harus segera merespon. Program percepatan pelayanan pertanahan yang dicanangkan oleh BPN RI seolah menjadi jawaban atas respon tersebut.

Salah satu program percepatan pelayanan pertanahan oleh BPN RI adalah *One Day Service* (ODS) atau pelayanan satu hari selesai. Sebenarnya program ini bukanlah hal yang baru dalam pelaksanaan pelayanan publik. Instansi pemerintah lain telah melakukan pelayanan ini. Namun untuk pelayanan pertanahan yang selama ini dikenal membutuhkan banyak waktu untuk penyelesaian pekerjaannya, program ini dianggap sebagai terobosan yang menarik. Tentu saja, sesuai dengan kewenangannya, ODS ini diselenggarakan oleh Kantah. Diharapkan ODS dapat menjadi sarana untuk menciptakan reformasi birokrasi di tubuh BPN RI khususnya di Kantah sebagai satuan kerja yang melaksanakan pelayanan pertanahan.

Kota Malang merupakan wilayah yang mempunyai pertumbuhan pemukiman yang tinggi, semakin tingginya harga tanah di Kota Malang membuat masyarakat mencari lahan untuk tempat tinggal. Berdasarkan survey objek pajak pada tahun 2015 jumlah bidang tanah di Kota Malang adalah 245.972 bidang tanah dengan penyebaran perkecamatan sebagai berikut:



**Tabel 1.1 Jumlah Bidang Tanah Berdasarkan Obyek Pajak di Kota Malang Tahun 2016**

Kecamatan	Bidang Tanah	Prosentase
Blimbing	47.662	20%
Kedungkandang	58.518	26%
Sukun	46.864	20%
Klojen	28.155	12%
Lowokwaru	52.530	22%
Jumlah	245.972	100%

Sumber: Data PBB Kota Malang 2016

Berdasarkan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kota Malang mempunyai pertumbuhan pemukiman paling tinggi, selain untuk mencari lahan untuk tempat tinggal masyarakat Kota Malang maupun di luar Kota Malang juga banyak mencari lahan dengan tujuan investasi. Sudah bukan rahasia umum lagi bahwa saat ini tanah merupakan *property* investasi yang menjanjikan. Banyak masyarakat mengklaim bahwa jika harga tanah tidak akan jatuh bahkan akan mengalami kenaikan harga dari waktu ke waktu. Investasi merupakan suatu upaya yang realistis untuk menjaga kesejahteraan seseorang maupun badan hukum atau usaha. Secara umum investasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh orang (*natural person*) maupun badan hukum (*judicial person*), dalam upaya meningkatkan dan/atau mempertahankan nilai modalnya, baik dalam bentuk uang tunai, peralatan, asset tak bergerak, ha katas kekayaan intelektual maupun keahlian (Haryono dalam Effendi, 2013:82).



Secara umum di BPN Kota Malang terdapat lebih dari 37 jenis pelayanan yang tersebut di semua seksi. Jumlah permohonan pelayanan yang paling banyak ada pada *One Day Service* seperti perlihatkan hak sertipikat tanah dan hak atas tanggungan (Roya) rekapitulasi permohonan dan penyelesaian setiap kegiatan pelayanan pada instansi sesuai dengan Laporan Kinerja Badan Pertanahan tahun 2015. Secara umum jumlah pelayanan *One Day Service* di badan pertanahan salah satunya yaitu pelayanan peralihan hak sertifikat dan hak atas tanggungan. Jumlah pelayanan permohonan surat masuk atas pada tahun 2015 sebesar 67% lebih besar dari jumlah permohonan surat keluar sebesar 33%. Sesuai dengan Perkaban No. 1 Tahun 2010 terdapat 3 tujuan pelayanan dan pengaturan pertanahan atau SP3 sebagai upaya mewujudkan kepastian hukum dan akuntabilitas pelayanan publik. Pada SP3 yang dilampirkan oleh BPN Kota Malang dalam laporan kinerja tahun 2015 masih ada ketidakjelasan prosedur pelayanan *One Day Service* terlihat dari beberapa informasi prosedur pelayan yang tertera di dalam website BPN Kota Malang.

Jumlah penyelesaian pelayanan *One Day Service* masih perlu adanya perbaikan sesuai dengan data laporan kinerja tahun 2015 mengenai jumlah surat masuk yang lebih besar dari jumlah surat keluar, terbukti masih ada penyelesaian waktu pelayanan yang masih perlu ditingkatkan kembali untuk memberikan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat selain itu juga untuk merujuk pada Surat Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 37/Kep-3.41/II/2014 mengenai program Quick Wins yang bertujuan untuk mengubah sistem dan mekanisme kinerja, pola pikir dan budaya kinerja secara sistematis dan konsisten



sesuai dengan tujuan peningkatan kualitas pelayanan. Program *One Day Service* juga diharapkan dapat memberikan kemudahan masyarakat dalam pengurusan sertifikasi tanah serta permasalahan pertanahan lainnya, apabila prosedur dalam pemberian pelayanan pertanahan yang kurang informatif maka akan mengakibatkan penundaan dalam pemberian pelayanan, maka dari itu perlu adanya perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan oleh BPN Kota Malang dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

Berdasarkan uraian di atas masih ada permasalahan atas pelaksanaan pelayanan yang masih kurang maksimal, dilihat dari masih adanya ketidakjelasan prosedur dan masih ada persyaratan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada pada saat masyarakat melakukan pengajuan permohonan berkas. Maka dari itu, kantor pertanahan sebagai sebuah institusi resmi pemerintah yang berwenang mengatur dan mengeluarkan sertifikat tanah, dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari tidak luput dari perhatian publik berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, perhatian dan keluhan publik pada dasarnya berujung pada harapan agar kinerja lembaga tersebut dapat diperbaiki untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Di samping itu perlu adanya perubahan prosedur pelayanan dalam pengurusan pertanahan serta kejelasan penyelesaian permohonan surat juga menjadi permasalahan dalam pelayanan pertanahan.

*One Day Service* menjadi salah satu saran untuk mempercepat pemberian kepastian hukum terhadap asset yang dimiliki oleh masyarakat. Jika permohonan pelayanan pertanahan oleh masyarakat lebih cepat terselesaikan, maka upaya investasi dari masyarakat akan lebih baik. Kepuasan masyarakat terhadap



pelayanan yang diselenggarakan oleh BPN khususnya Kantah menjadi output reformasi birokrasi yang mulai dicanangkan. Tujuan lain dari diadakannya program *One Day Service* yaitu untuk memangkas adanya percaloan dalam pengurusan sertifikat tanah yang seringkali menjadi kendala dalam pelayanan pertanahan.

Dari pemaparan di atas, maka peneliti melakukan penelitian dan mendeskripsika dalam tesis dengan judul "Implementasi Program Pelayanan *One Day Service* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang" (Studi Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang).

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan latarbelakang diatas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu:

1. Bagaimanakah implementasi program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang?
2. Bagaimanakah kualitas pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang; Mengapa demikian?
3. Apakah faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang; dan upaya untuk mengatasi hambatan?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latarbelakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis proses pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* Badan Pertanahan Kota Malang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kualitas pelayanan program *One Day Service* Badan Pertanahan Kota Malang.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* Badan Pertanahan Kota Malang.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta memberikan sumbangan pemikiran dalam ilmu administrasi publik khususnya dalam pemanfaatan teknologi dan informasi dalam pelaksanaan reformasi publik sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi masyarakat.



## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi instansi pemerintah khususnya Badan Pertanahan Kota Malang dalam melaksanakan pelayanan *One Day Service* di lingkungan instansinya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan adanya program percepatan pelayanan melalui pogram *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang akan mewujudkan harapan bagi masyarakat dalam mendapatkan pelayanan yang berkualitas.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang relevan dan dapat dijadikan landasan untuk penelitian ini, diantaranya dilakukan oleh :

- 1) Jasepa Atriyani (2016) Implementasi Program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bantul Tahun 2014-2015. Mengatakan bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam pelaksanaan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bantul diukur dengan tiga unsur implementasi program yaitu melihat pertama, aspek kesesuaian antara program dengan kemanfaatan dimana penerapan *One Day Service* sudah sesuai dan efektif, hal tersebut dibuktikan dengan program pelaksanaan program *One Day Service* yang dapat memberikan keuntungan kepada masyarakat karena untuk mengurus sertifikasi tanah sudah tidak berbelit-belit dalam pengajuan permohonan pengurusan sertifikasi tanah dan waktu yang dihabiskan dalam pengurusan sertifikasi tanah juga lebih efisien dan bisa langsung selesai dalam sehari. Kedua, aspek kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan program menjadi hal kedua dalam penentuan keberhasilan pelaksanaan *One Day Service* , dimana pegawai dituntut untuk dapat melaksanakan program tersebut dengan baik dan sesuai dengan prosedur dan semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan *One Day Service* ini dapat di pahami oleh semua pihak yang terlibat sesuai dengan kewajiban masing-masing pegawai dalam



memberikan pelayanan kepada masyarakat. Ketiga, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana. Aspek sarana dan prasarana juga menjadi hal penentu dalam keberhasilan sebuah program.

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Jasepa Atriyani (2016) selain kesesuaian program terhadap keadaan dilapangan dan ketersediaan serta pemahama SDM terhadap program tersebut juga harus ada fasilitas pelayanan yang baik untuk mendukung keberhasilan program *One Day Service* ketiga aspek tersebut menjadi sebuah tolak ukur keberhasilan pelaksanaan *One Day Service* . Faktor komunikasi juga penitng didalam pelaksanaan program tersebut, apabila penyampaian komunikasi secara vertical dan horizontal dapat disampaikan dengan baik maka hal tersebut juga menjadi sebuah tolak ukur dalam pelaksanaan program *One Day Service* di Kabupaten Bantul. Selain beberapa aspek diatas yang menjadi tolak ukur keberhasilan program *One Day Service* tetapi terdapat aspek yang masih menjadi kendala dalam pelaksanaan program tersebut yaitu, kurangnya sosialisasi dan tingkat kesadaran pegawai masih rendah serta masih rendahnya ikut serta peran aktif pegawai dalam pelaksanaan program tersebut yang masiih menjadi kendala dalam implementasi program *One Day Service* di Kabupaten Bantul.

- 2) Nurul Hilda (2014) Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II. Dari hasil penelitiannya di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II dijelaskan bahwa inovasi layanan Kantor Pertanahan Kota Surabaya II mengarah pada inovasi proses. Inovasi



merupakan sebuah produk dan proses yang ada di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II berupa Komputerisasi Layanan Pertanahan, Quick Service, LANTUM, Saturday Open/Weekend Service, *One Day Service*, LARASITA, Layanan Informasi Online. Inovasi layanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II berada pada level inovasi incremental, dan kategori inovasi layanan termasuk dalam Subtaining Innovation atau inovasi terusan yang berarti proses inovasi yang membawa perubahan baru tetapi berdasarkan pada kondisi pelayanan dan sistem yang sedang berjalan atau dengan melanjutkan sistem pada produk yang sudah ada.

Strategi inovasi layanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II hal pelayanan yang semakin cepat dan efisien dengan pemanfaatan serta mengutamakan kepuasan masyarakat pengguna layanan dengan memberikan pelayanan melalui sikap, sopan santun dan keramahan yang dapat meningkatkan kepuasan masyarakat. Masih ada beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II dalam memberikan pelayannya yaitu ketersediaan sarana fisik yang masih belum baik dan juga sarana informasi pelayanan yang masih kurang. Serta daya tanggap petugas pemberi layanan sudah cukup cepat tetapi belum diimbangi dengan kemampuan yang cukup dimana sumber daya manusia di nilai masih kurang dan perlu untuk dikembangkan.

Kesimpulan dari penelitian diatas yaitu, faktor penting dalam memberikan kualitas pelayanan bagi masyarakat yaitu ketersediaan sarana



21

dan prasarana yang baik serta ketersediaan SDM yang mempunyai di bidangnya serta daya tanggap petugas dalam memberikan pelayanan juga menjadi hal penting di dalam pelaksanaan inovasi pelayanan pertanahan, ketersediaan informasi mengenai prosedur layanan dan informasi tentang layanan menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan pelayanan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat.

- 3) Yoga Luhur Prasetyo (2015) Kualitas Pelayanan Pertanahan Studi tentang Aspek-Aspek Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sidoarjo tentang kualitas pelayanan pertanahan bahwa kualitas pelayanan pertanahan di Kabupaten Sidoarjo menggunakan beberapa aspek tentang kualitas pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Keseluruhan aspek terdiri dari 12 macam aspek yaitu yang pertama aspek kepenitngan umum, aspek kepastian hukum, aspek keamanan hak, aspek keseimbangan hak dan kewajiban, aspek keprofesionalan, aspek partisipatif, asapek persamaan perlakuan dan tidak diskriminatif, aspek keterbukaan, aspek akuntabilitas, aspek fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, aspek ketepatan waktu, aspek kecepatan, kemudahan dan keterjangkuan.

Dari beberapa aspek seperti diatas tentunya masih ada beberapa kekurangan di dalam melakukan pelayanan sesuai dengan Peraturan Undang-Undang No.25 Tahun 2009. Salah satu contohnya yaitu tidak adanya fasilitas yang tersedia untuk pemohon pelayanan bagi masyarakat



yang berkebutuhan khusus, selain ini Badan Pertanahan Kabupaten Sidoarjo juga dituntut untuk lebih meningkatkan pelayanan dalam hal mempercepat proses pelayanan dengan menciptakan sebuah inovasi pelayanan yang baru sebagai upaya perbaikan kualitas pelayanan bagi masyarakat.

Kesimpulan dari penelitian diatas yaitu, hal utama dalam proses pelayanan pertanahan yang utama yaitu menyediakan sarana dan prasarana yang memadai bagi masyarakat baik masyarakat yang berkebutuhan khusus maupun masyarakat umum. Dengan melihat aspek-aspek pelayanan publik menurut Undang-Undang No.25 Tahun 2009 maka pelayanan dapat lebih diperbaiki untuk kepentingan masyarakat umum sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan baik dengan mengusung inovasi pelayanan dan mengimplementasikan peraturan atau kebijakan yang baru.

- 4) Fachrul Shobaron (2014) Reformasi Birokrasi Pelayanan Perizinan Studi kasus pada pelayanan terpadu satu pintu di UPT Badan Penanaman Modal Provinsi Jawa Timur. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh sauda Fachrul dapat dilihat bahwa dalam reformasi birokrasi di Badan Penanaman Modal melihat prinsip-prinsip pelayanan sesuai dengan KEPMENPAN No.63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik di UPT P2T. secara umum proses pelayanan publik sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan terbukti dengan adanya komitmen dan integritas penuh dari pemimpin dan seluruh jajaran staf/pegawai dalam memberikan pelayanan prima untuk masyarakat secara professional.



Namun masih terdapat beberapa masalah dalam penyelenggaraan yaitu masih terbatasnya kuota perizinan serta ada beberapa faktor akses bagi pemohon yang berasal dari luar kota. Sehingga dibutuhkan sebuah upaya atau solusi dalam melaksanakan proses pelayanan tersebut yaitu dengan membuka cabang dari UPT P2T di beberapa kota vital yang telah ditunjuk oleh pejabat yang berwenang namun masih menunggu konfirmasi lanjutan dalam proses pelaksanaan.

- 5) Ernani Hadiyati (2014) berjudul *Service Quality and Performance of Public Sector: Study On Immigration Office In Indonesia*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan di Kantor Imigrasi sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku atau sudah sesuai dengan standar pelayanan yang ada. Dalam penelitian ini, dimensi yang digunakan dalam menilai pelayanan menggunakan standar pelayanan yang sudah ditetapkan dalam Kemenpan No.25 Tahun 2004 yaitu:
- Prosedur pelayanan.
  - Persyaratan pelayanan.
  - Kejelasan petugas pelayanan.
  - Kedisiplinan petugas pelayanan.
  - Tanggung jawab petugas pelayanan.
  - Kemampuan petugas pelayanan.



g. Kecepatan pelayanan.

h. Keadilan dalam mendapatkan pelayanan.

i. Kesopnan dan keramahan petugas.

j. Kewajaran biaya pelayanan.

k. Kepastian biaya pelayanan.

l. Kepastian jadwal pelayanan.

m. Kenyamanan lingkungan.

n. Keamanan pelayanan.

Kesimpulan dari penelitian diatas yaitu proses pelayanan di kantor imigrasi sudah berjalan dengan sesuai peraturan yang ada, tetapi masih ada beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan di kantor imigrasi yaitu proses pelaksanaan pelayanan yang masih membutuhkan waktu lama dalam beberapa pengurusan surat untuk pengajuan passport baru, dan hal lain yang masih dibutuhkan dalam peningkatan kualitas pelayanan di kantor imigrasi perlu ada inovasi dan perbaikan peraturan atau kebijakan yang ada untuk mendukung pelaksanaan proses pelayanan di kantor imigrasi.

- 6) Christin Yuliani (2016) Efektivitas Pelaksanaan *One Day Service* (ODS) di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo bahwa BPPT telah menerapkan program pelayanan



25

"One Day Service" yaitu suatu pelayanan yang satu hari jadi. ODS merupakan sebuah program unggulan Kabupaten Sidoarjo, program tersebut diperuntukkan khusus untuk pengurusan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) pada waktu pelaksanaan disesuaikan dengan jadwal agenda kegiatan BPPT Kabupaten Sidoarjo.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh saudari Christina Yuliani yang dilaksanakan oleh BPPT Kecamatan Sidoarjo bahwa efektivitas Pelayanan *One Day Service* sudah berjalan sesuai dengan tujuan dan efektif. hal tersebut dilator belakangi oleh pelaksanaan enam standar pelayanan kepada masyarakat (pengguna jasa layanan) meliputi prosedur pelayanan yang sederhana tidak berbelit-belit sehingga pemohon jasa layanan tidak ada yang merasa bingung karena sejak dari awal sampai pelayanan hanya cukup dilakukan pada satu meja. Selain itu ketersediaan SDM yang mencukupi juga menjadi salah satu faktor pendukung dalam melayani masyarakat sebagai pemohon jasa layanan. Tetapi ada beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* di BPPT yakni masih kurangnya waktu sosialisai yang dilakukan oleh pegawai kecamatan kepada masyarakat pemohon pelayanan yang berdampak pada masih kurangnya antusias masyarakat dalam menggunakan program *One Day Service* pada pelayanna di BPPT.

Kesimpulan dari penelitian diatas yaitu, ketersediaan SDM menjadi salah satu pendukung dalam setiap pemberian pelayanan kepada masyarakat. Selain itu ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai



juga menjadi salah satu daya dukung tersendiri bagi keberlangsungan pelayanan kepada masyarakat, namun dari semua faktor pendukung yang telah disampaikan oleh peneliti masih terdapat beberapa kekurangan dalam pelayanan program ODS sendiri yaitu masih kurangnya waktu sosialisasi yang dilakukan oleh pegawai kecamatan dan kelurahan kepada masyarakat sehingga masyarakat masih sedikit yang memahami tentang pelayanan satu hari jadi ini, maka diharapkan seluruh element pemerintahan dari tingkat bawah samapai menengah mampu menjadi media bagi masyarakat untuk memahami mengenai pelayanan satu hari jadi yang telah menjadi program pelayanan BPPT di Kabupaten Sidoarjo.

- 7) Ani Matei, Gaita Camelia (2015) ***Public Service in Romania and its Role in the Development of the Administrative Capacity***. Hasil penelitian yang dilakukan di Rumania oleh Ani Matei, Gaita Camelia menunjukkan bahwa analisis administrasi publik berturut-turut telah di implementasikan di Rumania pada pertengahan 2007-2012 pada sebuah program peningkatan dan efisiensinya pada Kementrian Dalam Negeri dan Reformasi Administrasi, (2007). Rumania telah meletakkan dasar-dasar dari penjabaran program yang ingin diterapkan pada periode berikutnya sesuai dengan strategi Eropa pada tahun 2020 mendatang. Perlu adanya pendekatan aspek-aspek dasar dalam pelaksanaan layanan e-government dan penggunaan teknologi informasi dan computer untuk mengurangi strukturisasi birokrasi dalam hubungan dengan warga negara serta pada sektor bisnis.



Pemerintah Rumania di bawah Kementrian Dalam Negeri dan Reformasi Administrasi telah menganalisis aktivitas pelayanan publik untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat yakni pengurangan waktu yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam mendapatkan pelayanan serta penyediaan pelayanan atau biaya pelayanan dan standar kualitas pelayanan. Ada beberapa kekuatan dan kelemahan dalam pelayanan sektor publik di Rumania yakni kekuatannya bahwa implementasi sudah sesuai dengan kerangka hukum atas fungsi pemerintah yang sebenarnya serta sudah adanya fasilitas sistem pengelolaan keuangan atas pelayanan publik selain itu kelemahan dalam sistem pelayanan di Rumania yakni masih adanya keterbatasan pengetahuan manajemen personalia terhadap apa yang diinginkan oleh masyarakat serta kurangnya sistem pemantauan standar biaya pelayanan publik.

- 8) Luccia Matei, Octavian Mircea Chesaru (2014) ***Implementation Guidelines of the new public management cases of Romania and Sweden***. Hasil dari penelitian diatas bahwa manajemen publik yang baru menyiratkan sebuah proses adaptasi manajerial yang spesifik pada sektor publik. Pada saat ini sektor publik mengadopsi teknik pengelolaan sektor swasta menjadi suatu kebijakan atau keputusan yang dilakukan oleh pemerintah, sehingga membentuk sebuah serangkaian reformasi yang memiliki tujuan untuk memaksimalkan dan mengefisiensi sumber daya yang tersedia pada sebuah negara. Dalam penelitian ini merupakan penelitian empiris mengenai konsep manajemen publik dan pembentukkan parameter sektor publik baru yang ada



pada proses ini. Selain itu proses tersebut adalah keputusan penting dari Swedia dan otoritas Rumania sejak tahun 1990 dengan tujuan untuk menyoroti proses liberalisasi, deregulasi, depolitisasi, desentralisasi, dan debiturasi pada sektor publik.

Manajemen publik yang baru melepaskan diri dari teori tradisional manajemen publik yang menggabungkan unsur budaya untuk sektor organisasi swasta. Dapat dicatat bahwa sektor publik sedang mereformasi dari struktur yang kaku dan birokratis, berbasis tentang norma dan prosedur hukum, sektor yang berbasis sumber daya yang fleksibel dan menghasilkan sesuatu yang baik. Baik Swedia dan Rumania negara UR menerapkan reformasi pengelolaan publik secara spesifik untuk menciptakan tata kelola yang baru, tetapi pada era komunis saat ini yang dicirikan dengan adanya sentralisasi telah menghasilkan kesenjangan pembangunan kedua negara. Rumania telah memulai proses reformasi secara perlahan di kemudian hari setelah peristiwa 1989 sementara reformasi yang dilakukan oleh Swedia sudah cepat dan hampir selesai. Kesenjangan antara kedua negara ini telah disoroti oleh Uni Eropa, namun reformasi manajemen publik baru akan dilakukan oleh Rumania dengan menerapkan tata kelola yang dilakukan oleh pihak swasta yang dapat menjadi solusi fungsional dalam permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat.



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Kontribusi	Perbedaan
1	Jasepa Atriyani (2016) <i>Implementasi Program One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bantul Tahun 2014-2015</i>	Implementasi <i>One Day Service</i> di Kabupaten Bantul masih ada kendala yaitu masih rendahnya peran pegawai dalam menjalankan tugasnya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam hal penerbitan sertipikat tanah.	Memberikan sumbangan pemikiran bahwa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diperlukan peran aktif pegawai dalam memberikan pelayanan pada pelaksanaan <i>One Day Service</i> di Kantor Pertanahan Kota Malang.	Hasil Penelitian penulis lebih mengarah kepada reformasi birokrasi dalam peningkata kualitas pelayanan pada pelaksanaan <i>One Day Service</i> di Kantor Pertanahan Kota Malang.
2	Nurul Hilda (2014) <i>Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II</i>	Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa Kantor Pertanahan Kota Surabaya II dijelaskan bahwa inovasi layanan Kantor Pertanahan Kota Surabaya II mengarah pada inovasi proses. Inovasi merupakan sebuah produk dan proses yang ada di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II berupa Komputerisasi Layanan Pertanahan, Quick Service, LANTUM, Saturday Open/Weekend Service, <i>One Day Service</i> , LARASITA, Layanan Informasi Onlineinovasi terusan yang berarti proses inovasi yang membawa perubahan baru tetapi berdasarkan pada kondisi pelayanan dan sistem yang sedang berjalan atau dengan melanjutkan sistem pada	Memberikan sumbangan pemikiran bahwa dalam memberikan pelayanan untuk memuaskan masyarakat harus memerlukan sebuah terobosan baru baik dalam bentuk merubah kebijakan baru atau membuat sebuah inovasi pelayanan dalam penerapan pelayanan. Hasil penelitian diatas diharapkan dapat memberikan informasi atau acuan penulis dalam melaksanakan penelitian pada reformasi birokrasi pertanahan dalam pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Malang.	Hasil penelitian penulis lebih mengarah pada pelaksanaan reformasi birokrasi dalam pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Malang.



		produk yang sudah ada.		
3	Yoga Luhur Prasetyo (2015) <i>Kualitas Pelayanan Pertanian Studi tentang Aspek-Aspek Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Pertanian Kabupaten Sidoarjo</i>	Dari penelitian tersebut di lakukan di Kantor Pertanian Kabupaten Sidoarjo tentang kualitas pelayanan pertanian bahwa kualitas pelayanan pertanian di Kabupaten Sidoarjo menggunakan beberapa aspek tentang kualitas pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Keseluruhan aspek terdiri dari 12 macam aspek yaitu yang pertama aspek kepenitngan umum, aspek kepastian hukum, aspek keamanan hak, aspek keseimbangan hak dan kewajiban, aspek keprofesionalan, aspek partisipatif, asapek persamaan perlakuan dan tidak diskirminatif, aspek keterbukaan, aspek akuntablitas, aspek fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, aspek ketepatan waktu, aspek kecepatan, kemudahan dan keterjangkuan	Memberikan sumbangan pemikiran tentang pentingnya penggunaan aspek tentang kualitas pelayanan publik sesuai dengna peraturan perundang-undangan sebagai salah satu tolak ukur dalam penilaian apakah pelayanan tersebut berkualitas atau tidak dan apakah dari penelitian tersebut dapat memberikan kepausan masyarakat dalam menerima pelayanan. Hasil dari penelitian diatas diharapkan dapat memberikan acuan kepada peneliti tentang aspek penting dalam menilai kualitas pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan di dalam pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> di Kantor Pertanian Kota Malang.	Peneliti akan fokus pada pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> di Kantor Pertanian Kota Malang dan aspek-aspek dalam meningkatkan kualitas pelayanan <i>One Day Service</i> di Kantor Pertanian Kota Malang.
4	Fachrul Shobaron (2014) <i>Reformasi Birokrasi Pelayanan Perizinan Studi kasus pada pelayanan</i>	Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk melihat reformasi birokrasi di Badan Penanaman Modal melihat prinsip-prinsip pelayanan sesuai	Memberikan sumbangan pemikiran bahwa dengan melihat prinsip-prinsip pelayana yang sesuai dengan KEPMENPAN No.63 Tahun 2003 tentang	Tujuan dari peneliti sendiri adalah untuk melihat bagaimana pelaksanaan reformasi birokrasi dalam pelayanan <i>One Day Service</i>



	<i>terpadu satu pintu di UPT Badan Penanaman Modal Provinsi Jawa Timur.</i>	dengan KEPMENPAN No.63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik di UPT P2T. secara umum proses pelayanan publik sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan terbukti dengan adanya komitmen dan integritas penuh dari pemimpin dan seluruh jajaran staf/pegawai dalam memberikan pelayanan prima untuk masyarakat.	pedomana penyelenggaraan pelayanan publik di UPT P2T sebagai bahan peneliti dalam melaksanakan penelitian tentang reformasi birokrasi Badan Pertanahan Kota Malang dalam pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> .	sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang melihat dari aspek-aspek peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5	Ernani Hadiyati (2014) berjudul <i>Service Quality and Performance of Public Sector: Study On Immigration Office In Indonesia.</i>	Hasil penelitian ini adalah proses pelayanan di kantor imigrasi sudah berjalan dengan sesuai peraturan yang ada, tetapi masih ada beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan di kantor imigrasi yaitu proses pelaksanaan pelayanan yang masih membutuhkan waktu lama dalam beberapa pengurusan surat untuk pengajuan passport baru, dan hal lain yang masih dibutuhkan dalam peningkatan kualitas pelayanan di kantor imigrasi perlu ada inovasi dan perbaikan peraturan atau kebijakan yang ada untuk mendukung pelaksanaan proses pelayanan di kantor imigrasi.	Memberikan sumbangan pemikiran bahwa penggunaan standar pelayanan dalam memnberikan pelayanan kepada masyarakat harus sesuai dengan peraturan Kemenpan No.25 Tahun 2004	Peneliti memfokuskan hasil penelitiannya pada pelaksanaan pelayanan <i>One Day Service</i> sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
6	<i>Christin Yuliani</i>	Hasil penelitian ini	Dalam melakukan	Peneliti



<p>(2016) <i>Efektivitas Pelaksanaan One Day Service (ODS) di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo.</i></p>	<p>adalah efektivitas Pelayanan <i>One Day Service</i> sudah berjalan sesuai dengan tujuan dan efektif. hal tersebut dilator belakang oleh pelaksanaan enam standar pelayanan kepada masyarakat (pengguna jasa layanan) meliputi prosedur pelayanan yang sederhana tidak berbelit-belit sehingga pemohon jasa layanan tidak ada yang merasa bingung karena sejak dari awal sampai pelayanan hanya cukup dilakukan pada satu meja. Selain itu ketersediaan SDM yang mencukupi juga menjadi salah satu faktor pendukung dalam melayani masyarakat sebagai pemohon jasa layanan. Tetapi ada beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan program <i>One Day Service</i> di BPPT yakni masih kurangnya waktu sosialisai yang dilakukan oleh pegawai kecamatan kepada masyarakat pemohon pelayanan yang berdampak pada masih kurangnya antusias masyarakat dalam menggunakan program <i>One Day Service</i> pada pelayanan di BPPT.</p>	<p>penelitian memberikan sumbang pemikiran bahwa dalam memberikan pelayanan memerlukan kesiapan sumber daya manusia yang terampil pada bidangnya sehingga dapat menciptakan sebuah pelayanan kepada masyarakat yang prima dan berkualitas.</p>	<p>menfokuskan hasil penelitian terhadap implementasi program <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Kota Malang dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik khususnya pada bidang pertanahan di Kota Malang.</p>
<p>Ani Matei, Gaita</p>	<p>Hasil penelitian yang</p>	<p>Memberikan kontribusi</p>	<p>Peneliti</p>



7	<p><i>Camelia (2015)</i> <b>Public Service in Romania and its Role in the Development of the Administrative Capacity</b></p>	<p>dilakukan di Rumania oleh Ani Matei, Gaita Camelia menunjukkan bahwa analisis administrasi publik berturut-turut telah di implementasikan di Rumania pada pertengahan 2007-2012 pada sebuah program peningkatan dan efisiensinya pada Kementerian Dalam Negeri dan Reformasi Administrasi, 2007). Rumania telah meletakkan dasar-dasar dari penjabaran program yang ingin diterapkan pada periode berikutnya sesuai dengan strategi Eropa pada tahun 2020 mendatang. Perlu adanya pendekatan aspek-aspek dasar dalam pelaksanaan layanan e-government dan penggunaan teknologi informasi dan computer untuk mengurangi strukturisasi birokrasi dalam hubungan dengan warga negara serta pada sektor bisnis.</p>	<p>dalam pelaksanaan pelayanan administrasi publik yang menggunakan sistem teknologi informasi dan untuk mengurangi strukturisasi dalam pelaksanaannya serta lebih mengedepankan teknologi informasi dibandingkan dengan hubungan antara masyarakat saat melaksanakan pelayanan.</p>	<p>menfokusna hasil penelitian dengan penerapan pelayanan yang berbasis teknologi dan berbasis pada pelaksanaan pelayanan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan program <i>One Day Service</i> di Badan Pertanahan Kota Malang</p>
8	<p><i>Luccia Matei, Octavian Mircea Chesaru (2014)</i> <b>Implementation Guidelines of the new public management cases of Romania and Sweden</b></p>	<p>Hasil dari penelitian diatas bahwa manajemen publik yang baru menyiratkan sebuah proses adaptasi manajerial yang spesifik pada sektor publik. Pada saat ini sektor publik mengadopsi teknik pengelolaan sektor swasara menjadi suatu</p>	<p>Memberikan kontribusi dalam pelaksanaan pemerintahan dengan mengadopsi pelaksanaan tata kelola organisasi swasta dlaam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sera penerapan teknologi informasi untuk</p>	<p>Peneliti menfokuskan pada pelaksanaan pelayanan melalui program <i>One Day Service</i> untuk mengurangi kualitas pelayanan yang tidak baik dan lebih mengedapkan pada efektivitas dan</p>



	kebijakan atau keputusan yang dilakukan oleh pemerintah, sehingga membentuk sebuah serangkaian reformasi yang memiliki tujuan untuk memaksimalkan dan mengefisieni sumber daya yang tersedia pada sebuah negara.	mengurangi birokrasi yang struktural yang tidak efisien dalam pelaksanaan penerapan pelayanan.	pelaksanaan pelayanan yang efisein.
--	--	--	-------------------------------------

## 2.2 Implementasi Program

### 1. Pengertian Implentasi

Grindle (1980:7) menyatakan, implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu.

Sedangkan Van Meter dan Horn (Wibawa,dkk 1994:15) menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan. Grindle (1980:7) menambahkan bahwa proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran.

Menurut Lane, implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian. Pertama, *implementation* = (*Intention, Output, Outcome*). Sesuai definisi tersebut, implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksut dan tujuan, hasil sebagai produk dan hasil dari akibat. Kedua, implementasi merupakan persamaan fungsi dari *implementation* = F (*Policy, Formator, Implementator,*



*Initiator, Time*). Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh implementator dalam kurun waktu tertentu (Sabatier, 1986:21-48)

Menurut Mazmanian dan Sabatier (1986:5), terdapat dua perspektif dalam analisis implementasi, yaitu perspektif administrasi publik dan perspektif ilmu politik. Menurut perspektif administrasi publik, implementasi pada awalnya dilihat sebagai pelaksanaan kebijakan secara tepat dan efisien. Namun, pada akhir Perang Dunia II berbagai penelitian administrasi negara menunjukkan bahwa ternyata agen administrasi publik tidak hanya dipengaruhi oleh mandate resmi, tetapi juga oleh tekanan dari kelompok kepentingan, anggota lembaga legislative dan berbagai faktor dalam lingkungan politis. Perspektif ilmu politik mendapat dukungan dari pendekatan sistem terhadap kehidupan politik. Pendekatan ini seolah-olah mematahkan perspektif organisasi dalam administrasi publik dan mulai memberikan perhatian terhadap pentingnya input dari luar arena administrasi, seperti ketentuan administratif, perubahan preferensi publik, teknologi baru dan preferensi masyarakat. Perspektif ini terfokus pada pernyataan dalam analisis implementasi, yaitu seberapa jauh konsistensi antara output kebijakan dengan tujuannya.

Implementasi suatu program merupakan suatu yang kompleks, dikarenakan banyak faktor yang saling berpengaruh dalam sebuah sistem yang tidak lepas dari faktor lingkungan yang cenderung selalu berubah. Donald P. Warwick dalam bukunya Syukur Abdullah (2008:17), mengatakan bahwa dalam tahap implementasi program terdapat dua faktor yang mempengaruhi



keberhasilan yaitu faktor pendorong (*Facilitating Conditions*) dan Faktor penghambat (*Impeding Conditions*).

Lebih lanjut Syukur Abdullah (2008:17) menjelaskan bahwa pengertian dan unsur-unsur pokok dalam proses implementasi sebagai berikut:

1. Proses implementasi program ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah yang startegis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran yang ditetapkan semula.
2. Proses implementasi dalam kenyataannya yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil ataupun gagal sama sekali ditinjau dari hasil yang dicapai "*outcomes*" serta unsur yang pengaruhnya dapat bersifat mendukung atau menghambat sasaran program.
3. Dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat empat unsur yang penting dan mutlak yaitu:
  - a. implementasi program kebijaksanaan tidak mungkin dilaksanakannya dalam ruang hampa. Oleh karena itu faktor lingkungan (fisik, sosial budaya dan politik) akan mempengaruhi proses implementasi program pada umumnya.
  - b. Target grup yaitu, kelompok yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat program tersebut.



c. Adanya program yang dilaksanakan.

d. Unsur pelaksanaan atau implementer, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan implementasi tersebut.

## 2. Pengertian Program

Program merupakan tahap-tahap dalam penyelesaian rangkaian kegiatan yang berisi langkah-langkah yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan dan merupakan unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi. Program akan menunjang implementasi, karena dalam program telah dimuat beberapa aspek antara lain:

- a. Adanya tujuan yang ingin dicapai.
- b. Adanya kebijaksanaan-kebijaksanaan yang diambil dalam mencapai tujuan itu.
- c. Adanya aturan-aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui.
- d. Adanya perkiraan yang dibutuhkan.
- e. Adanya strategi dalam pelaksanaan (Manila,2006:43).

Selanjutnya Keban (2004:35) menyebutkan: Apakah program efektif atau tidak, maka standar penilaian yang dapat dipakai adalah organisasi, interpretasi, penerapan. Ketiga standar penilaian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:



#### a. Organisasi

Maksud organisasi dalam hal ini yaitu sebagai pelaksana program.

Selanjutnya organisasi tersebut memiliki struktur organisasi, adanya sumber daya manusia yang berkualitas sebagai tenaga pelaksana dan perlengkapan atau alat-alat kerja serta didukung dengan perangkat hukum yang jelas.

Struktur organisasi yang kompleks, struktur ditetapkan sejak semula dengan desain dari berbagai komponen atau subsistem yang ada tersebut.

Sumber daya manusia yang berkualitas berkaitan dengan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Aparatur dalam hal ini berkaitan dengan petugas yang terlibat dalam pelaksanaan program. Tugas aparat pelaksana program yang utama adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang dipercayakan kepadanya untuk mencapai tujuan negara. Agar tugas-tugas pelaksanaan program dapat dilaksanakan secara efektif maka setiap aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan yang memadai sesuai dengan bidang tugasnya.

#### b. Interpretasi

Interpretasi dalam hal ini yaitu agar program dapat dilaksanakan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku, harus dilihat apakah pelaksanaannya telah sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang.

##### 1. Sesuai dengan Peraturan



Sesuai dengan peraturan berarti setiap pelaksanaan kebijakan harus sesuai dengan peraturan yang berlaku baik peraturan tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota.

2. Sesuai dengan petunjuk pelaksanaan.

Sesuai dengan petunjuk pelaksana berarti pelaksanaan kebijakan dari peraturan sudah dijabarkan cara pelaksanaannya pada kebijakan yang bersifat administratif, sehingga memudahkan pelaksanaan dalam melakukan aktivitas pelaksana program.

3. Sesuai petunjuk teknis.

Sesuai dengan petunjuk teknis berarti kebijakan yang harus sudah dirumuskan dalam bentuk petunjuk pelaksanaan yang dirancang lagi secara teknis agar memudahkan dalam operasionalisasi program. Petunjuk teknis ini bersifat strategi lapangan agar dapat berjalan efisien dan efektif, rasional dan realistis.

c. Penerapan

Penerapan dalam hal ini yaitu peraturan/kebijakan berupa petunjuk pelaksana dan teknis telah berjalan sesuai dengan ketentuan, untuk dapat melihat ini harus dilengkapi dengan adanya prosedur kerja yang jelas, program kerja serta jadwal kegiatan yang disiplin.



1. Prosedur kerja yang jelas harus sudah dimiliki agar dalam pelaksanaannya tidak terjadi tumpang tindih, sehingga tidak bertentangan antara unit kegiatan yang terdapat didalamnya.

2. Program kerja harus sudah terprogram dan terencana dengan baik, sehingga tujuan program dapat direalisasikan dengan efektif.

3. Jadwal kegiatan program yang sudah ada harus dijadwalkan kapan dimulai dan diakhiri suatu program agar mudah dalam mengadakan evaluasi.

### 3. Implementasi Program

Program didalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) didefinisikan sebagai rancangan mengenai asas-asas serta usaha-usaha yang akan dijalankan. Jones dalam Arif Rohman (2009:101-102) menyebutkan program merupakan salah satu komponen dalam suatu kebijakan. Program merupakan upaya berwenang untuk mencapai tujuan.

Program merupakan unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi. Unsur kedua yang harus terpenuhi dalam proses implementasi program yaitu adanya kelompok masyarakat yang menjadi sasaran program, sehingga masyarakat dilibatkan dan membawa hasil dari program yang dijalankan dan adanya perubahan dan peningkatan dalam kehidupannya. Tanpa memberikan manfaat kepada masyarakat maka dikatakan program tersebut gagal dilaksanakan. Berhasil atau tidaknya suatu program diimplementasikan tergantung dari unsur pelaksanaannya (*eksekutif*).



Unsur pelaksana ini merupakan unsur ketiga. Pelaksanaan penting artinya karena pelaksanaan baik itu organisasi maupun perorangan bertanggung jawab dalam pengelolaan maupun pengawasan dalam proses implementasi (Riggs, 2005:54).

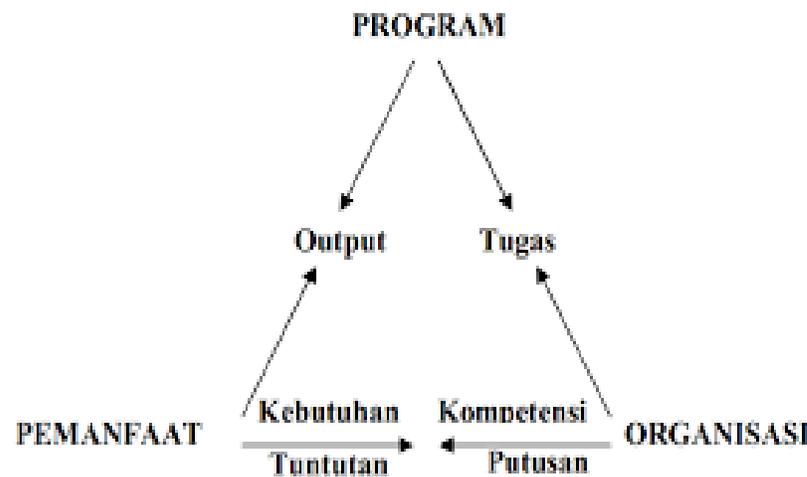
Implementasi merupakan suatu proses yang sangat penting ketika kita berbicara mengenai penerapan program baik yang bersifat sosial atau dalam dunia pendidikan. Implementasi program merupakan langkah-langkah pelaksanaan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan dari program itu sendiri (Jones dalam Arif Rohman 2009:101-102). Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi program adalah tindakan-tindakan yang dilaksanakan oleh individu-individu atau pejabat-pejabat terhadap suatu objek atau sasaran yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui adanya organisasi, interpretasi dan penerapan.

Guna mencapai sebuah tujuan implementasi program secara efektif, pemerintah harus melakukan aksi atau tindakan yang berupa penghimpunan sumber dana dan pengelolaan sumber daya alam dan manusia. Hasil yang diperoleh dari aksi pertama dapat disebut input kebijakan, sementara aksi yang kedua disebut sebagai proses implementasi kebijakan (Ratmiko,2005:4). Untuk mengoperasikan implementasi program agar tercapainya suatu tujuan serta terpenuhinya misi program diperlukan kemampuan yang tinggi pada organisasi pelaksanaannya.



Salah satu model implementasi program yakni model yang diungkapkan oleh David C. Korten. Model ini memakai pendekatan proses pembelajaran dan lebih dikenal dengan model kesesuaian implementasi program. Model kesesuaian Korten digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.2 Model Kesesuaian Implementasi Program David.C.Korten**



Sumber: Haedar Akib dan Antonius Tarigan (2000:12)

Korten menggambarkan model ini berintikan tiga elemen yang ada dalam pelaksanaan program yaitu program itu sendiri, pelaksanaan program, dan kelompok sasaran. Korten menyatakan bahwa suatu program akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program yaitu:

1. Kesesuaian antara program dan peminfaat

Yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (peminfaat)



## 2. Kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana

Yaitu kesesuaian antara tugas yang diisyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana.

## 3. Kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana

Yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh sekelompok sasaran program.

Korten menggambarkan model ini berintikan tiga elemen yang ada dalam pelaksanaan program yaitu program itu sendiri, pelaksanaan program, dan kelompok sasaran program. Korten menyatakan bahwa suatu program akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program. Pertama, kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). Kedua, kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. Ketiga, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat



dilakukan oleh kelompok sasaran program (*Haedar Akib dan Antonius Tarigan, 2000: 12*).

Berdasarkan pola yang dikembangkan Korten, dapat dipahami bahwa kinerja program tidak akan berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan kalau tidak terdapat kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan.

Hal ini disebabkan apabila output program tidak sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran, jelas output tidak dapat dimanfaatkan. Jika organisasi pelaksana program tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang disyaratkan oleh program, maka organisasinya tidak dapat menyampaikan output program dengan tepat. Atau, jika syarat yang ditetapkan organisasi pelaksana program tidak dapat dipenuhi oleh kelompok sasaran, maka kelompok sasaran tidak mendapatkan output program. Oleh karena itu, kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan mutlak diperlukan agar program berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

### 2.3 Manajemen Publik

Ada dua dasar teoritis utama pada manajemen publik yaitu ekonomi dan manajemen swasta. Pollitt (1990) dalam Sukidin (2009:72) menganjurkan bahwa manajemen jelas suatu aktivitas yang secara baik sekali berkaitan dengan mengarahkan arus sumber daya. Pada poin lain menegaskan kekuatan yang mendorong di belakang perubahan manajemen adalah suatu model umum manajemen spesies tertentu dari keumuman cenderung dari suatu karakter Taylorian. Manajemen publik menggambarkan



45  
apa yang sebaiknya dilakukan (normatif) dan yang senyatanya (deskriptif) harus dilakukan oleh para manajer publik di instansi pemerintah.

Terdapat tipe manajemen khusus yang disebut sebagai manajemen publik yaitu manajemen instansi pemerintah. Overman (1991) dalam Keban (2104:92) mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah *scientific management* meskipun sangat dipengaruhi olehnya. Manajemen publik bukan *policy analysis* bukan juga administrasi publik baru atau kerangka yang lebih baru. Akan tetapi manajemen publik merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi *rational instrumental* pada suatu pihak dan orientasi politik di pihak yang lain. Manajemen publik adalah suatu interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan anatar fungsi management seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* di suatu sisi dengan sumber daya manusia, keuangan, phisik, informasi, politik dan lain-lain.

Berdasarkan pendapat Overman (1991) tersebut mengemukakan bahwa manajemen publik (*public management*) dan kebijakan publik (*public policy*) merupakan dua bidang administrasi publik yang tumpang tindih. Tapi untuk membedakan keduanya secara jelas maka dapat dikemukakan bahwa *public policy* merefleksikan sistem otak dan syaraf, sementara *public management* mempresentasikan sistem jantung dan sirkulasi dalam tubuh manusia. Dengan kata lain manajemen publik merupakan proses menggerakkan sumberdaya manusia dan non manusia sesuai perintah kebijakan publik.



46

Woodrow Wilson dalam bukunya yang berjudul *The Study of Administration* di tahun 1887 (Wilson dalam Keban 2014:100) mendesak agar ilmu administrasi publik segera mengarahkan perhatiannya kepada orientasi yang dianut dunia bisnis (*more businesslike*), perbaikan kualitas personel dalam tubuh pemerintah, aspek organisasi dan metode-metode pemerintahan. Fokus dari hal ini adalah melakukan perbaikan fungsi eksekutif dalam tubuh pemerintah karena waktu itu dinilai telah berada diluar batas kewajarannya sebagai akibat dari merebaknya gejala korupsi, kolusi dan nepotisme dengan mengadopsi prinsip manajemen bisnis. Wilson meletakkan empat prinsip dasar bagi studi administrasi publik yang mewarnai manajemen publik yaitu:

- a. Pemerintah sebagai *setting* utama organisasi.
- b. Fungsi eksekutif sebagai fokus utama.
- c. Pencarian prinsip-prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi.
- d. Metode perbandingan sebagai suatu metode studi dan pengembangan bidang administrasi publik.

Lebih lanjut Suradinata (1997) dalam Waluyo (2007:125) memberikan argumentasi bahwa manajemen pemerintahan sebagai proses pencapaian tujuan pemerintah yang dilakukan oleh aparatur pemerintah, aparatur negara masyarakat harus memperhatikan prinsip umum manajerial pemerintahan



47

sebagai berikut: adanya pembagian kerja, kewenangan dan tanggung jawab yang jelas, mekanisme yang jelas, penghargaan terhadap setiap anggota, etos kerja yang tinggi, penyesuaian terhadap lingkungan sosial dan lingkungan fisik, budaya kerja yang dilandasi nilai kejujuran yang tinggi dan antisipatif.

Model PAFHRIER merupakan cara untuk untuk menganalisa perbedaan antara manajemen dalam organisasi publik dan dalam organisasi swasta. Model PAFHRIER merupakan singkatan dari *Policy Analysis, Financial Management, Human Resource Management, Information Management dan External Relations* (Garson&Overman 1991 dalam Keban 2014:101). *Policy Analysis* merupakan pengembangan lanjut dari *planning* dan *reporting*. *Human Resource Management* yang paralel dengan fungsi *staffing, directing* dan *coordinating financial management* merupakan pengembangan dari *budgeting*. Dan *information management* merupakan pengembangan dari *reporting, directing dan coordinating*.

Dalam kaitannya dengan dengan fungsi *Policy Analysis* seorang manajer harus dituntut mampu melakukan analisa kebijakan publik. Perlu diperhatikan bahwa hanya manajer pada level yang lebih tinggi atau yang diberi wewenang dan tanggung jawab yang benar-benar melakukan tugas tersebut. Tugas tersebut meliputi perumusan masalah, identifikasi alternatif, proses seleksi alternatif.



*Financial Management* bahwa seorang manajer dituntut untuk mampu mengatur anggaran. Secara umum anggaran merupakan usulan rencana keuangan yang digunakan untuk membiayai pelaksanaan kebijakan dan program-program. Anggaran tidak hanya menggambarkan aspek keuangan saja tetapi juga menggambarkan aspek politis. Yang dinyatakan dalam budgeet adalah prioritas dari kegiatan-kegiatan pemerintah yang merefleksikan pengaruh dari berbagai kelompok kepentingan dan seklaigus memberikan arah apa yang hendak dilakukan dan dianggap penting oleh pemerintah dalam waktu yang dekat yaitu dalam satu tahun anggaran.

Dalam fungsi manajemen sumberdaya manusia, seorang manajer publik paling tidak harus memperhatikan tiga hal pokok. Pertama menyangkut bagaimana memperoleh sumber daya manusia dalam jumlah dan kualitas yang tepat, kedua bagaimana meningkatkan kualitas pengembangan pegawai sedemikian rupa sehingga mereka dapat bekerja secara baik mungkin dengan semangat yang tinggi dan ketiga bagaimana memimpin dan mengendalikan mereka sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam menjalankan fungsi manajemen informasi seorang manajer harus mampu mengelola data dan informasi bagi kebutuhan perencanaan, pengambilan keputusan, penilaian pekerjaan, sistem monitoring, dan pengendalian. Data harus dikumpulkan, disusun dan disimpan secara teratur sehingga dapat dengan mudah diperoleh spabila dibutuhkan. Pengelolaan informasi tersebut kini menjadi sangat menentukan keberhasilan suatu



organisasi dan karenanya MIS (Manajemen Informasi Sistem) mutlak diperlukan.

Dalam kaitannya dengan *external relations*, seorang manajer publik harus menjaga hubungan luar atau dengan lingkungannya. Lingkungan ini pada prinsipnya berasal dari organisasi lain atau unit lain maupun masyarakat luas. unit lain dalam organisasi yang sama merupakan patner kerja yang sangat penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Organisasi atau lembaga lain juga penting karena mereka memiliki kemampuan untuk melakuka hubungan yang bersifat komplementer atau sebaliknya kompetitif. Dalam mencapai tujuan organisasi publik seorang manajer dapat mencari patner organisasi lain di masyarakat yang dapat memperlancar tentang apa yang hendak dikerjakan organisasi publik.

Pengembangan manajemen publik di masa mendatang menurut **The National Commission on Public Service** perlu memprhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perlu mengidentifikasi secara jelas peran para pelayan publik dalam proses yang demokratis sekaligus standar etika dan kinerja yang tinggi dari para pejabat kunci.
2. Perlu fleksibilitas dalam menata organisasi termasuk kebebasan memperkejakan dan memecat pegawai yang harus diberikan kepada para pejabat departemen dan pimpinan instansi.



3. Pengangkatan atau penunjukan pejabat oleh presiden harus dikurangi dan lebih diberikan ruang untuk pengembangan karier profesional.

4. Pemerintah harus melakukan investasi lebih besar di bidang pendidikan dan pelatihan eksekutif dan manajemen.

## 2.4 Pelayanan Publik

### 2.4.1 Konsep Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen pelayanan publik di Indonesia dihadapkan pada pluralitas yang sangat tinggi dalam banyak aspek kehidupan masyarakat. Seperti halnya karakteristik sosial budaya, kemajuan sosial ekonomi, dan kondisi lingkungan yang berbeda-beda antar kelompok masyarakat, menuntut jenis kebutuhan dan manajemen pelayanan yang berbeda-beda. Berbicara mengenai manajemen pelayanan publik terkandung beberapa definisi di dalamnya. Definisi manajemen menurut Manullang (2010:17) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Jadi dapat disimpulkan manajemen adalah suatu rangkaian proses yang dilakukan untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan pelayanan publik menurut Dwiyanto (2012:2) pelayanan publik sebenarnya memiliki kisaran yang sangat luas, yaitu mencakup pelayanan untuk memenuhi kebutuhan barang publik, hak dasar, kewajiban



pemerintah dan komitmen nasional. Sedangkan definisi menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa/pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 disebutkan beberapa standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi: (1) dasar hukum, (2) persyaratan, (3) sistem, mekanisme dan prosedur, (4) jangka waktu penyelesaian, (5) biaya atau tarif, (6) produk pelayanan, (7) sarana, prasarana/fasilitas, (8) kompetensi pelaksana, (9) pengawasan internal, (10) penanganan pengaduan, saran dan masukan, (11) jumlah pelaksana, (12) jaminan layanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai standar pelayanan, (13) jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen memberikan rasa aman, bebas dari bahaya dan risiko keragu-raguan, (14) evaluasi kinerja pelaksana.

Dalam pasal 36 dan 37 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, dijelaskan pula bahwa organisasi penyelenggara pelayanan publik wajib menyelenggarakan pelayanan publik yang salah satunya harus memiliki pengelolaan pengaduan masyarakat. Dimana dalam pengelolaan pengaduan tersebut penyelenggara berkewajiban menyediakan sarana pengaduan, menugaskan pelaksana yang kompeten, menindaklanjuti hasil pengaduan, dan menyusun mekanisme pengelolaan



52  
pengaduan dari penerima pelayanan dengan mengedepankan asas penyelesaian yang cepat dan tuntas.

#### a) Arti penting manajemen pelayanan publik

Septi Winarsih (2012:40) Berdasarkan konsep diatas tentang pengertian manajemen, pelayanan dan pelayanan publik dapat diartikan sebagai sebuah proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan kepada masyarakat luas demi tercapainya tujuan-tujuan. Ada beberapa hal yang mengakibatkan manajemen pelayanan menjadi suatu hal yang sangat penting sehingga harus mempelajarinya, diantaranya adalah:

a. Dengan berlakunya Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah dan tentang perimbangan keuangan antara Pemerintahan daerah dan Pemerintahan Pusat, akan semakin banyak aktifitas pelayanan yang harus ditangani oleh Daerah. Dengan demikian aparat daerah dituntut untuk dapat memahami dan mempraktikkan ilmu manajemen pelayanan.

b. Berlakunya Undang-undang Nomor 32 dan 33 tahun 2004 diatas juga akan mengakibatkan interaksi antara aparat Daerah dan masyarakat menjadi lebih intens. Hal ini ditambah dengan semakin kuatnya tuntutan demokratisasi dan pengakuan akan hak-hak asasi manusia akan melahirkan kuatnya tuntutan terhadap manajemen pelayanan yang berkualitas.



c. Globalisasi dan berlakunya era perdagangan bebas menyebabkan batas-batas antara Negara menjadi kabur dan kompetensi menjadi sangat ketat. Hal ini menuntut kemampuan manajemen pelayanan yang sangat tinggi untuk dapat tetap eksis dan mampu bersaing.

Selain itu, definisi lebih rinci dijelaskan oleh Gronroos dikutip dari Ratminto (2005:2) yaitu pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang memberikan pertolongan atau jasa kepada pelanggan yang membutuhkan bantuan dengan tujuan akhir yaitu kepuasan pelanggan.

Berdasarkan penjelasan di atas, secara mendasar manajemen publik sendiri adalah perpaduan dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian fungsi manajemen. Manajemen publik merupakan sebuah kinerja kompleks dari aktornya yaitu pemerintah dan seluruh pegawainya untuk melayani publik dengan sebaik-baiknya dan publik merasa terpenuhi semua keinginannya dengan kinerja atau pengaturan dari dalam organisasi publik itu sendiri. Menurut Zaenal Mukarom (2015), keberhasilan dalam membangun kinerja pelayanan publik secara profesional, efektif, efisien dan akuntabel akan mengangkat citra positif pemerintah di mata warga masyarakatnya. Zaenal juga menyebutkan adapun pemerintah mempunyai



54

tanggung jawab dan kewenangan dalam menentukan standar pelayanan minimal. Untuk itu, diperlukan perhatian semua pihak mulai dari pemerintah sebagai pembuat regulasi, aparaturnegara sebagai pelaksana, dan masyarakat sebagai pengawas jalannya pelayanan publik sesuai dengan yang diamanatkan oleh undang-undang.

### **b) Prinsip-prinsip manajemen pelayanan publik**

Pada dasarnya untuk dapat menyelenggarakan manajemen pelayanan publik, harus mengelola momen kritis pelayanan dan berempati kepada pengguna jasa dan menghindari terjadinya lima gap. Menurut Albrecht dan Bradford (1990:24) mendefinisikan moment kritis pelayanan sebagai kontak yang terjadi antara pengguna jasa dengansetiap aspek penyelenggara pelayanan yang akan membentuk opini pengguna jasa tentang kualitas pelayanan yang diberikan penyelenggara pelayanan tersebut.

Selain itu ada juga prinsip-prinsip manajemen pelayanan yang dapat dipakai sebagai acuan. Prinsip-prinsip tersebut antara lain identifikasi kebutuhan pengguna jasa, sediakan pelayanan yang terpadu, membuat sistem yang mendukung pelayanan kepada pengguna jasa, usahakan agar semua anggota organisasi bertanggung jawab atas kualitas pelayanan, memberi pelayanan yang baik jika ada keluhan dari pengguna jasa, terus berinovasi, petugas adalah sama pentingnya dengan pengguna jasa, bersikap tegas tetapi ramah terhadap pengguna jasa, jalin komunikasi dan



interaksi khusus dengan pengguna jasa dan selalu mengontrol kualitas pelayanan.

Jadi, secara keseluruhan definisi manajemen pelayanan publik adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana tersebut, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan public (Ratminto dan Atik, 2006:4). Manajemen pelayanan publik merupakan tanggungjawab pemerintah, dimana saat ini masyarakat menuntut penyelenggaraan manajemen pelayanan yang lebih responsif atas kebutuhan masyarakat serta penyelenggara manajemen pelayanan publik yang transparan, partisipatif dan akuntabel. Untuk merespon tantangan dan permasalahan tersebut serta mendukung peningkatan pelayanan, maka difokuskan upaya pengembangan kapasitas (capacity building) manajemen pelayanan publik yang menyangkut aspek-aspek: (Bappenas, 2010:39) a) Peningkatan efektivitas pengorganisasian pelayanan. b) Pengembangan prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan transparan. c) Peningkatan kualitas dan kapabilitas personil penyelenggara pelayanan. d) Pengembangan kebijakan yang mendukung skema tindakan peningkatan pelayanan.

#### 2.4.2 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik menjadi konsep yang sering digunakan oleh banyak pihak, baik dari kalangan praktisi maupun ilmuwan, dengan makna yang



56

berbeda-beda. Dalam sejarah perjalanan administrasi publik, pelayanan publik semula dipahami secara sederhana sebagai pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Semua barang dan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah kemudian disebut sebagai pelayanan publik. Literatur terdahulu umumnya menjelaskan bahwa *whatever government does is public service* (Dwiyanto, 2010:14). Pendapat seperti itu dahulu dapat dimaklumi karena pemerintah pada masa itu hanya peduli untuk menyelenggarakan pelayanan yang menjadi barang publik atau pelayanan yang menurut kesepakatan politik dan pertimbangan moral dinilai penting bagi kehidupan warganya.

Pelayanan adalah cara melayani, membantu, menyiapkan dan mengurus, menyelesaikan keperluan kebutuhan seseorang atau sekelompok orang artinya objek yang dilayani adalah individu, pribadi-pribadi (seseorang) dan organisasi/ kelompok organisasi (Sianipar,1998) dalam Indradi (2001:8). Sedangkan publik dapat diartikan sebagai masyarakat/ rakyat (Shadily,1995) dalam Indradi (2001:8)

Sedangkan menurut AG. Subarsono dalam Dwiyanto (2005:141) pelayanan publik didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pengguna yang dimaksud disini adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik, seperti pembuatan KTP, akta kelahiran, akta nikah, akta kematian, sertifikat.



57

Dalam pelayanan publik, kata publik diartikan sebagai keterlibatan institusi – institusi bukan pemerintah seperti sektor bisnis maupun institusi yang dibuat oleh masyarakat bersama – sama pemerintah dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Pelayanan public mempunyai pengertian yang sangat beragam seiring banyaknya akademis – akademis yang menfokuskan pengkajiannya terhadap pelayanan publik (Sampara Lukman dalam Kambu dan Karim, 2008:138) mengemukakan bahwa “pelayanan publik adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan”.

Sementara menurut Alamsyah (2011:357) “Pelayanan publik merupakan sebagai aktivitas pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah, individu, kelompok, organisasi, dan yang lainnya (*the others*) yang bersinggungan dengan kepentingan keseluruhan populasi penduduk”. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh institusi pemerintah maupun otoritas tertentu yang telah diberi mandat oleh pemerintah sesuai dengan peraturan perundang – undangan dengan tujuan untuk memenuhi dan memfasilitasi kebutuhan publik dengan berorientasi kepada kepuasan publik.

Davidow dalam Waluyo (2007:127) menyebutkan bahwa pelayanan adalah hal-hal yang jika diterapkan terhadap sesuatu produk akan meningkatkan daya atau nilai terhadap pelanggan (*service is those thing which when added to a product, increase its utility of value to the customer*). Selain itu Lovelock



(1988) menjelaskan bahwa pelayanan merupakan respon terhadap kebutuhan manajerial yang hanya akan terpenuhi kalau pengguna jasa itu mendapatkan produk yang mereka inginkan. Sedangkan pengertian tentang kualitas pelayanan dijelaskan oleh Crosby bahwa penyesuaian terhadap perincian-perincian dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai. Dilakukan kontrol terus-menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa.

Pemberian pelayanan publik oleh pemerintah merupakan konsekuensi logis dari fungsi utama dari pemerintah itu sendiri, karena tugas-tugas pemerintah adalah menjalankan fungsi-fungsi pemerintah. Dalam aktivitasnya dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, pemerintah membagi jenis pelayanan publik secara umum menjadi tiga kelompok yaitu : pelayanan administratif, pelayanan barang, dan pelayanan jasa dengan tujuan agar dapat memudahkan pemerintah menjalankan aktivitasnya dalam memberikan pelayanan publik. Untuk mengetahui penjelasan mendalam mengenai tiga kelompok pelayanan publik tersebut, adapun berdasarkan Keputusan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 pelayanan publik dibagi kedalam tiga kelompok besar, yaitu :

1. Pelayanan Administratif, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan publik, seperti kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya, yang termasuk dalam kelompok



ini adalah KTP, BPKP, SIM STNK, IMB, Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, dan sebagainya.

2. Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, yang termasuk dalam kelompok ini misalnya jaringan telepon, tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.
3. Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, yang termasuk dalam kelompok ini adalah pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan sebagainya.

Sedangkan definisi lebih rinci jelaskan oleh Gronroos dikutip dari Ratminto (2005:2) yaitu pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang memberikan pertolongan atau jasa kepada pelanggan yang membutuhkan bantuan dengan tujuan akhir yaitu kepuasan pelanggan.

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan di atas, maka pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.



### 2.4.3 Karakteristik Pelayanan Publik

Melihat berbagai pengertian yang sudah dijelaskan mengenai pengertian pelayanan dan pengertian pelayanan publik, oleh karena itu berbagai aktivitas mengenai pelayanan harus dibedakan dan pada dasarnya memiliki karakteristik tertentu. Karakteristik mengacu pada sesuatu hal yang bersifat khusus, karakteristik pelayanan publik merupakan ciri khas yang pada suatu pelayanan publik itu sendiri.

Secara universal karakteristik pelayanan publik menurut Alamsyah (2011:366-368) dapat dirincikan sebagai berikut :

- a. Pelayanan publik berorientasi kepentingan publik
- b. Konsensus ciri pelayanan publik berorientasi kepentingan publik adalah para pelayan publik tidak boleh bebas nilai (*value free*)
- c. Proses pelayanan publik itu harus partisipatif dan memberdayakan, *fast*, *flexible*, dan *friendly* (Milner, 2002: 15), ekonomis (efisiensi, efektif, dan produktif), berkeadilan sosial dan ekologis (Baxter, 2005; Low & Gleeson, 1998), serta akuntabel secara horizontal, vertical, societal (Mainwaring & Welna, 2003), internal dan eksternal (Spierling, 2009), responsive dan transparan.
- d. Tindakan para pelayan publik mempertimbangkan etika tertentu (Lewis & Gilma, 2005 :22)
- e. Sistem dan proses pelayanan publik dibangun atas dasar aturan, hukum, dan kesepakatan tertentu.

Karakteristik pelayanan publik pada dasarnya memang bersifat universal, karena pelayanan publik pada aktivitasnya disetiap Negara baik didalam maupun harus berorientasi pada kepentingan publik.

### 2.4.4 Asas dan Prinsip Pelayanan Publik

Dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, pemerintah perlu menerapkan apa yang menjadi asas dan prinsip pelayanan publik untuk



membantu berjalannya penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas. Adapun

dasar pelayanan publik menurut pasal 4 Undang – Undang tentang

Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009 pasal 4, yaitu:

- a. Kepentingan umum, yaitu : pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan/atau golongan.
- b. Kepastian hukum, yaitu : jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.
- c. Kesamaan hak, yaitu : pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
- d. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu : pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.
- e. Keprofesionalan, yaitu : pelaksana pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas.
- f. Partisipatif, yaitu peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
- g. Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, yaitu : setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil.
- h. Keterbukaan, yaitu : setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
- i. Akuntabilitas, yaitu : proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan.
- j. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, yaitu pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.
- k. Ketepatan waktu, yaitu : penyelesaian setiap jenis pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.
- l. Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan, yaitu setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah, dan terjangkau.

Sedangkan prinsip – prinsip dalam pelayanan publik menurut Islami (1999: 4)

adalah :

1. Prinsip aksesibilitas, yaitu pada hakekatnya setiap jenis pelayanan harus dapat dijangkau oleh setiap pengguna pelayanan tempat, jarak dan sistem pelayanan harus sedapat mungkin dekat dan mudah dijangkau oleh penggunaan pelayanan



2. Prinsip kontinuitas, yaitu bahwa setiap pelayanan harus secara terus menerus tersedia bagi masyarakat dengan kepastian dan kejelasan ketentuan yang berlaku bagi pelayanan tersebut
3. Prinsip teknikalitas, yaitu bahwa setiap jenis pelayanan, proses pelayanannya harus ditangani oleh tenaga yang benar – benar memahami secara teknis pelayanan tersebut berdasarkan kejelasan, ketepatan, dan kemantapan sistem, prosedur, dan instrument pelayanan
4. Prinsip profitabilitas, yaitu bahwa proses pelayanan pada hakekatnya harus dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan keuntungan ekonomis dan social baik bagi pemerintah maupun masyarakat
5. Prinsip akuntabilitas, yaitu proses, produk, dan mutu pelayanan yang telah diberikan harus dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat, karena aparat pemerintah itu pada hakekatnya mempunyai tugas memberikan pelayanan yang sebaik – baiknya kepada masyarakat.

Untuk mewujudkan Pelayanan publik yang berkualitas adalah aktivitas yang penyelenggaraannya berdasarkan asas dan prinsip pelayanan publik. Asas dan prinsip penyelenggaraan pelayanan publik ini juga akan menjadi pedoman masyarakat dalam menuntut hak – haknya untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas.

#### **2.4.5 Standar Pelayanan Publik**

Disetiap institusi atau organisasi pemberi layanan, pasti akan mempunyai standar pelayanan yang telah ditetapkan walaupun berbeda – beda penetapan standarisasi pelayanannya, hal ini bertujuan sebagai jaminan adanya kepastian layanan kepada para konsumen atau pengguna layanan tersebut. Pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik juga harus mempunyai standar pelayanan publik, hal ini dijelaskan oleh Hardiyansyah (2011:28) bahwa setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi



pemberi didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonannya. Menurut Hardiyansyah (2011:28) standar pelayanan publik adalah :

“setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi pemberi didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonannya. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara layanan, baik pemberi atau penerima pelayanan.”

Dari pemaparan mengenai pentingnya standarisasi pelayanan publik, oleh karena itu Pemerintah harus menyusun dan menetapkan standar pelayanan publik sesuai dengan jenis dan karakteristik layanan tugas pokok dan fungsi lembaga/organisasi serta memperhatikan kebutuhan dan kondisi masyarakat yang terus berubah. Adapun sejauh ini standar pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, sekurang – kurangnya meliputi :

1. Prosedur Pelayanan

Dalam hal ini harus ditetapkan standar prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk prosedur pengaduan

2. Waktu Penyelesaian

Harus ditetapkan standar waktu penyelesaian pelayanan yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan

3. Biaya Pelayanan

Harus ditetapkan standar biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan. Hendaknya setiap kenaikan tarif/biaya pelayanan diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan

4. Produk Pelayanan

Harus ditetapkan standar produk (hasil) pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan harga



pelayanan yang telah dibayarkan oleh masyarakat, mereka akan mendapat pelayanan berupa apa saja

5. Sarana Dan Prasarana

Harus ditetapkan standar sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik

6. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan

Perlu ditetapkan standar kompetensi petugas pemberi pelayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Menurut Moenir (2001:13) Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Tujuan pelayanan publik adalah mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah.

Selanjutnya menurut Moenir (2001: 13), pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur dasar sebagai berikut:

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak;
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang teguh pada efisiensi dan efektivitas;
3. Kualitas, proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar dapat memberi keamanan, kenyamanan, kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakan.

Berkaitan dengan layanan publik yang profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat, menurut Thoha (Widodo, 2001) dalam Tesis Irsan,



2012: 10. Pelayanan publik yang profesional artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah), dengan ciri sebagai berikut:

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;

2. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;

3. Kejelasan dan kepastian (transparan) mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai:

a. Prosedur/tata cara pelayanan

b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif

c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan

d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya

e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan

4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar



mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;

5. Efisiensi, mengandung arti:

a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal

berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan

dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan

dengan produk pelayanan yang berkaitan

b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan,

dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan

mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari

satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

6. Ketepatan, waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan

pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang

telah ditentukan

7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat

menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi

masyarakat yang dilayani.

8. Adaptif, cepat menyelesaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan,

keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa

mengalami tumbuh kembang.

Standar pelayanan publik yang baik adalah standar pelayanan yang

dalam perumusan dan penyusunannya tidak lepas dari peran serta

masyarakat luas serta pemangku kepentingan lainnya dan tetap berpedoman



67

pada kepentingan publik. Selain itu hal yang sama juga dijelaskan oleh Mahmudi (2005:208), menunjukkan bahwa indikator dari standar pelayanan yang dimaksud meliputi:

1. Prosedur pelayanan meliputi prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk prosedur pengaduan.

2. Waktu Penyelesaian meliputi standar waktu penyelesaian pelayanan yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

3. Biaya pelayanan meliputi standar biaya/tariff pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan. Hendaknya setiap kenaikan biaya/tarif pelayanan diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan.

4. Produk pelayanan meliputi standar produk (hasil) pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan harga pelayanan yang telah dibayarkan oleh masyarakat, serta mereka mendapat pelayanan berupa apa saja.

5. Sarana pelayanan meliputi standar sarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

6. Prasarana pelayanan meliputi prasarana pelayanan yang bersih, rapid an teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.



7. Kompetensi petugas pemberi pelayanan meliputi standar kompetensi petugas pemberi pelayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

#### 2.4.6 Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Brady dan Conin dijelaskan bahwa "kualitas pelayanan merupakan perbandingan antara kenyataan atas pelayanan yang diterima dengan harapan atas pelayanan yang ingin diterima" (Afrial, 2009:88). Sedangkan ditambahkan oleh parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Samosir (2005:28) "kualitas pelayanan adalah perbandingan yang diharapkan konsumen dengan pelayanan yang diterimanya". Dari pengertian berbagai pakar tersebut dapat dipahami bahwa masyarakat dalam memberikan penilaian terhadap kualitas pelayanan berdasarkan perbandingan pengalaman yang pernah dirasakan dengan apa yang diharapkan atas pelayanan tersebut. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa didalam suatu organisasi, konsep kualitas pelayanan menjadi ukuran keberhasilan organisasi yang dimaksud baik itu pada organisasi bisnis maupun juga pada organisasi yang bertugas untuk menyediakan pelayanan publik.

Untuk menilai kualitas pelayanan publik itu sendiri terdapat sejumlah indikator yang dapat digunakan. Menurut Lenvie (1990: 188) dan Dwiyanto (2005), maka produk pelayanan publik didalam negara demokrasi setidaknya harus memenuhi tiga indikator, yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*.

1. *Responsiveness* atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan
2. *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan public itu



dilakukan sesuai dengan prinsip – prinsip atau ketentuan – ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan

3. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan stakeholders dan norma – norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dimensi yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengukur kualitas pelayanan publik menurut Zethaml, Parasuraman dan Berry (dalam Harbani Pasalong, 2013:135) telah diuraikan sebagai berikut

a. *Tangibles* (Berwujud Fisik)

Kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi. Indikator dimensi *Tangible* (Bukti Langsung/ Berwujud)

- Penampilan petugas, aparatur dalam melayani masyarakat.
- Kenyamanan tempat melakukan pelayanan.
- Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan.
- Kemudahan proses dan akses pelayanan.
- Penggunaan alat bantu dalam pelayanan.

b. *Reability* (Kehandalan)

Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya. Indikator dimensi *Reability* (Kehandalan) yaitu terdiri dari:

- Kecermatan petugas dalam melayani masyarakat.
- Memiliki standar pelayanan yang jelas.
- Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.



- Keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.

#### c. *Responsiveness* (Ketanggapan)

Kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen. Indikator dimensi *Responsiveness* (Respon/Ketanggapan) yaitu sebagai berikut:

- Merespon setiap pelanggan/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan.
- Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cepat dan tepat.
- Petugas/aparatur melakukan pelayannya dengan cermat.
- Semua keluhan pelanggan direspon oleh petugas.

#### d. *Assurance* (Jaminan)

Kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam menyakinkan kepercayaan konsumen. Indikator dimensi *Assurance* (Jaminan) terdiri atas indicator:

- Petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.
- Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan.
- Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan.

#### e. *Empathy* (Kepedulian dan bersedia memberikan perhatian kepada pemohon)

Yaitu mencakup kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan masyarakat. Indikator dimensi

*Empathy* (Empati) terdiri atas indicator:



- Mendahulukan kepentingan pemohon/masyarakat.
- Petugas melayani dengan sikap ramah.
- Petugas melayani dengan sikap sopan santun.
- Petugas melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan)
- Petugas melayani dan menghargai setiap pemohon/masyarakat.

Kemudian menurut Sinambela (2008:6) secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

- a. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti
- b. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan
- c. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima layanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas
- d. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan masyarakat
- e. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial dan lain – lain
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

#### 2.4.7 Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya disebut Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-



mata untuk kegiatan pelayanan publik. Organisasi Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya disebut Organisasi Penyelenggara adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Dalam Pasal 14 UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan penyelenggara memiliki hak:

- a. Memberikan pelayanan tanpa dihambat pihak lain yang bukan tugasnya
- b. Melakukan kerjasama
- c. Mempunyai anggaran pembiayaan penyelenggaraan pelayanan publik
- d. Melakukan pembelaan terhadap pengaduan dan tuntutan yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
- e. Menolak permintaan pelayanan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Dalam Pasal 15 UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik penyelenggaran berkewajiban:

- a. Menyusun dan menetapkan standar pelayanan
- b. Menyusun, menetapkan, dan memublikasikan maklumat pelayanan
- c. Menempatkan pelaksana yang kompeten
- d. Menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai
- e. Memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik
- f. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan
- g. berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik
- h. memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan
- i. membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya
- j. bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik
- k. memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan; dan



- l. memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah
- m. suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

#### 2.4.8 Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang bertitik tolak dari kenyataan buruk kondisi faktual kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan aparatur pemerintah yang tidak terpuji, korup, dan tidak bertanggung jawab. Salah satu diantara strategi tersebut yang cukup dominan, yaitu strategi Osborne dan Plastrik (2001:78). Menurut Osborne dan plastrik, peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan lima strategi, yaitu:

- a. Strategi pengembangan struktur;
- b. Strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur;
- c. Strategi pengembangan infrastruktur;
- d. Strategi pengembangan budaya atau kultur;
- e. Strategi pengembangan kewirausahaan.

Definisi strategi juga dikemukakan oleh Chandler yang menyebutkan bahwa strategi adalah penentuan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi, strategi merupakan suatu bentuk rencana, kebijakan, keputusan, tindakan, pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang



dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi di waktu mendatang.

Strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang berpacu pada kenyataan buruk kondisi kualitas pelayanan dan sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan aparatur pemerintah yang tidak terpuji dan tidak bertanggung jawab.

Konsep yang ditawarkan para ahli untuk meningkatkan pelayanan publik cukup banyak dan salah satu diantara strategi tersebut yang cukup dominan, yaitu strategi Osborne dan Plastrik.

Meningkatkan kualitas pelayanan publik terdapat banyak faktor yang perlu dipertimbangkan. Upaya tersebut akan memiliki pengaruh yang cukup luas terutama pada budaya organisasi secara keseluruhan. Berikut merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menurut Tjiptono (1996:88- 96), yaitu :

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas pelayanan/jasa.

Setiap instansi berupaya memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya. Oleh karena itu, langkah pertama yang perlu dilakukan instansi adalah melakukan riset untuk mengidentifikasi determinan pelayanan/jasa bagi pasar sasaran.

2. Mengelola harapan pelanggan.

Setiap instansi hendaknya tidak berusaha melebihi pesan komunikasinya kepada pelanggan agar janji yang ditawarkan pada



pelanggan tidak menjadi harapan kosong bagi para pelanggan. Janji yang ditawarkan menjadi peluang untuk memenuhi harapan pelanggan.

### 3. Mengelola bukti (*evidence*) kualitas pelayanan tentang pelayanan/jasa.

Pengelolaan bukti kualitas jasa bertujuan untuk memperkuat persepsi

pelanggan lama dan sesudah pelayanan atau jasa diberikan oleh

instansi, karena pelayanan/jasa merupakan kinerja instansi dan tidak

dapat dirasakan sebagaimana halnya barang layanan.

### 4. Mendidik pelanggan/konsumen tentang pelayanan/jasa

Membantu pelanggan dalam memahami suatu pelayanan/jasa

merupakan salah satu upaya menyampaikan kualitas pelayanan atau

jasa. Pelanggan yang telah terdidik nantinya akan mampu mengambil

keputusan cara lebih baik.

### 5. Mengembangkan budaya kualitas

Budaya kualitas merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan

lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan penyempurnaan

kualitas secara terus menerus. Budaya kualitas terdiri dari:

Filosofi; Keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan.

Agar dapat tercipta budaya kualitas yang baik, dibutuhkan komitmen

menyeluruh pada seluruh anggota organisasi. Selain itu ada pula

delapan program pokok yang saling terkait untuk membentuk budaya

kualitas, yaitu; pengembangan individual, pelatihan manajemen,

perencanaan sumber daya manusia, standar kerja, pengembangan



karir, survei opini, perlakuan yang adil, dan profit sharing atau pembagian laba.

#### 6. Menciptakan *Automating Quality*.

Adanya otomatisasi dapat manusia yang variabilitas kualitas pelayanan/jasa yang disebabkan kurangnya sumber daya yang dimiliki. Meskipun demikian, sebelum memutuskan akan melakukan otomatisasi, instansi perlu melakukan penelitian untuk menentukan bagian yang membutuhkan sentuhan manusia dan bagian yang memerlukan otomatisasi. Perlu dihindari adanya otomatisasi yang mencakup keseluruhan layanan/jasa.

#### 7. Menindaklanjuti Pelayanan/jasa.

Menindaklanjuti pelayanan/jasa dapat membantu memisahkan aspek-aspek pelayanan/jasa yang perlu ditingkatkan. Instansi perlu mengambil inisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi pelanggan terhadap pelayanan/jasa yang diberikan.

#### 8. Mengembangkan sistem informasi kualitas pelayanan/jasa

Suatu sistem yang secara sistematis mengumpulkan dan menyebarluaskan informasi kualitas pelayanan/jasa dalam pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek, meliputi data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai instansi dan pelanggan.



77

Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang bertitik tolak dari kenyataan buruk kondisi faktual kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan aparatur pemerintah yang tidak terpuji, korup, dan tidak bertanggung jawab.

Konsep yang ditawarkan para ahli untuk meningkatkan kualitas pelayanan public cukup banyak. Salah satu diantara strategi tersebut yang cukup dominan, yaitu strategi Osborne dan Plastrik (2001).

Menurut Osborne dan plastrik, peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan lima strategi, yaitu :

a. Strategi pengembangan struktur

Struktur yang dimaksud bukan hanya merujuk pada pengertian organisasi publik itu sendiri, tetapi menyangkut pengertian kelembagaan yang luas.

Konsep kelembagaan berhubungan dengan nilai, norma, aturan hukum, kode etik, dan budaya. Sedangkan organisasi merupakan tempat orang berkumpul untuk mengorganisir dirinya.

b. Strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur

Sistem prosedur mengatur secara detail tahapan pelayanan, maka sistem prosedur ini yang sering menjadi sumber penyebab sistem pelayanan menjadi berbelit-belit, kaku, tidak efisien, dan tidak efektif.

c. Strategi pengembangan infrastruktur

Menyangkut penyediaan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah dan terpercaya yang meliputi penyediaan fasilitas fisik,



78 pengembangan model pelayanan baru, pemanfaatan teknologi informasi (telematika).

d. Strategi pengembangan budaya atau kultur

Berkaitan dengan proses perubahan karakter dan pola pikir seorang pegawai yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat, kebiasaan yang tercermin melalui perilaku dalam melayani masyarakat.

e. Strategi pengembangan kewirausahaan

Meliputi menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan, serta membuka ruang dan kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk menggali sumber pendapatan. Berdasarkan dua strategi yang telah dijelaskan diatas, hanya satu strategi yang dipilih oleh peneliti, yaitu strategi yang digunakan oleh Osborne dan Plastrik (2001).

Hal ini dikarenakan strategi tersebut lebih baku, operasional, bersifat umum, mudah dipahami, serta lebih utama mampu diterapkan pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang diteliti oleh peneliti. Pemilihan salah satu strategi tersebut juga dilatarbelakangi dari segi permasalahan yang ada dan sebagai cara untuk menanggulangnya.

#### 2.4.9 Efektivitas Pelayanan Publik

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam sesuatu perbuatan (Ensiklopedi Administrasi, 1989: 149). Efektif dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti dapat membawa hasil, berhasil guna. Sedangkan menurut Handoko (1993: 7) efektivitas adalah



kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kenyataannya, sulit sekali merinci apa yang dimaksud dengan konsep efektivitas dalam suatu organisasi. Pengertian efektivitas dalam suatu organisasi mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap orang, bergantung pada kerangka acuan yang dipakainya. Bagi sejumlah sarjana ilmu sosial, efektivitas seringkali ditinjau dari sudut kualitas kehidupan pekerja (Steers, 1985: 1).

Richard M. Steers mengemukakan bahwa pada dasarnya cara yang terbaik untuk meneliti efektivitas ialah dengan memperhatikan secara serempak tiga buah konsep yang saling berhubungan yaitu :

- a. Paham mengenai optimasi tujuan : efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai;
- b. Perspektif sistematika : tujuan mengikuti suatu daur dalam organisasi;
- c. Tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi : bagaimana tingkah laku individu dan kelompok akhirnya dapat menyokong atau menghalangi tercapainya tujuan organisasi (Steers, 1985:4-7).

Orientasi dalam penelitian tentang efektivitas sebagian besar dan sedikit banyaknya pada akhirnya bertumpu pada pencapaian tujuan. Georgepoulus Tenenbaum (Richard M. Steers, 1985:20) berpendapat bahwa konsep efektivitas kadang-kadang disebut sebagai keberhasilan yang biasanya digunakan untuk menunjukkan pencapaian tujuan. Chester I. Barnard (dalam Gibson, 1994:27), mendefinisikan efektivitas sebagai pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas.



Definisi lain yang dapat dijadikan acuan ialah menurut Emerson (dalam Handayaniingrat, 1985:16) :

“Efektivitas ialah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Jelaslah bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya, hal ini dikatakan efektif. Jadi apabila tujuan atau sasaran tidak sesuai dengan yang telah ditentukan, maka pekerjaan itu dikatakan tidak efektif.”

Katz dan Kahn (Richard M. Steers, 1985:48) berpendapat bahwa efektivitas sebagai usaha untuk mencapai suatu keuntungan bahwa efektivitas sebagai usaha untuk mencapai suatu keuntungan maksimal bagi organisasi dengan segala cara.

Berkaitan dengan konsep efektivitas. The Liang Gie (1988:34) berpendapat :

“Efektivitas merupakan keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang dikehendaki, maka perbuatan itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mencapai maksud sebagaimana yang dikehendaki”

Sondang P. Siagian (1981:151) berpendapat bahwa efektivitas terkait penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat dikatakan apakah pelaksanaan sesuatu tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. M. Manullang (1986:214) berpendapat :

“Prestasi atau efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas perorangan, atau dengan kata lain bila tiap anggota secara terkoordinasi melaksanakan tugas dan pekerjaannya masing-masing dengan baik, efektivitas organisasi secara keseluruhan akan timbul”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep efektivitas dalam suatu organisasi menunjukkan pada tingkatan sejauh mana organisasi tersebut melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsinya, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan secara



optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada. Kegiatan atau program yang dilakukan oleh suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Efektivitas sebagai orientasi kerja menyoroti:

- a. Sumber daya, dana, sarana dan prasarana yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan yang jumlah sudah ditentukan/dibatasi.
- b. Jumlah dan mutu pelayanan jasa yang diberikan sudah ditentukan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai.
- c. Batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya.
- d. Tata cara yang ditempuh untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang ditetapkan (Siagian 2003:17)

Efektifitas merupakan keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang dikehendaki, maka perbuatan itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mencapai maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Menurut Sondang P. Siagian (1997:125) berpendapat bahwa ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur efektifitas kerja dari organisasi yang memberikan pelayanan. **Pertama**, Faktor waktu, di sini maksudnya adalah ketepatan waktu dan kecepatan waktu dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi pelayanan. Hanya saja penggunaan ukuran tentang tepat tidaknya atau cepat tidaknya pelayanan yang diberikan berbeda dari satu orang ke orang lain. Terlepas



dari penilaian subjektif yang demikian, yang jelas ialah faktor waktu dapat dijadikan sebagai salah satu ukuran efektifitas kerja. **Kedua**, Faktor kecermatan, Faktor kecermatan dapat dijadikan ukuran untuk menilai tingkat efektifitas kerja organisasi yang memberikan pelayanan. Faktor kecermatan disini adalah faktor ketelitian dari pemberi pelayanan kepada pelanggan. Pelanggan akan cenderung memberikan nilai yang tidak terlalu tinggi kepada pemberi pelayan, apabila terjadi banyak kesalahan dalam proses pelayanan, meskipun diberikan dalam waktu yang singkat dan yang

**Ketiga**, Faktor gaya pemberian pelayanan, merupakan salah satu ukuran lain yang dapat dan biasanya digunakan dalam mengukur efektifitas kerja. Yang dimaksud dengan gaya disini adalah cara dan kebiasaan pemberi pelayanan dalam memberikan jasa kepada pelanggan. Bisa saja si pelanggan merasa tidak sesuai dengan gaya pelanggan yang diberikan oleh pemberi pelayanan. Jika berbicara tentang sesuatu hal yang menyangkut kesesuaian, sesungguhnya apa yang dibicarakan termasuk hal yang tidak terlepas kaitannya dengan nilai-nilai sosial yang dianut oleh orang yang bersangkutan

Dari bermacam-macam pendapat di atas terlihat bahwa efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi, jadi jika suatu organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan telah mencapai efektivitas. Dengan demikian efektivitas pada hakekatnya berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Moenir (2000:vii) mengatakan bahwa pelayanan adalah kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Jadi dalam memberikan pelayanan yang efektif



dapat berarti tercapainya tujuan pelayanan yang telah ditetapkan organisasi dan masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang didapatnya. Weber (dalam Azhar Kasim, 1993:9) mengatakan :

“Bahwa konsep birokrasi yang rasional sangat mengandalkan pada peraturan-peraturan dan prosedur yang kesemuanya dimaksudkan untuk membantu tercapainya tujuan dan terlaksananya nilai-nilai dan norma-norma yang diinginkan”.

Dengan melihat konsep tentang pelayanan publik yang telah diuraikan di atas, bahwa pelayanan publik adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat atau kelompok yang dilayani dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Maka, dapat dikatakan bahwa efektivitas pelayanan aparat adalah tercapainya suatu tujuan yang dilakukan oleh aparat dalam pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi. Untuk mengukur efektivitas pelayanan maka kita dapat melihatnya dari optimasi tujuan, perspektif sistematika dan perilaku pegawai dalam organisasi.

## **2.5 Administrasi Pertanahan**

### **2.5.1 Pengertian Administrasi Pertanahan**

Administrasi Pertanahan menurut Murad (1997:1) yaitu:

“Suatu usaha dan manajemen yang berkaitan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan pemerintah di bidang pertanahan dengan mengerahkan sumber daya untuk mencapai tujuan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku”.

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi pertanahan merupakan bagian dari administrasi negara, karena administrasi



pertanahan merupakan upaya pemerintah dalam menyelenggarakan kebijakan dibidang pertanahan yang pelaksanaanya dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional.

Landasan hukum dalam UUD 1945 mengenai administrasi pertanahan terdapat dalam pasal 33 ayat (3) yang berbunyi sebagai berikut: "Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat". Dalam rumusan yang terdapat dalam penjelasan Pasal 33 Ayat (3) adalah sebagai berikut. " Bumi dan Air dan kekayaan alam yang terkandung dalam bumi adalah pokok-pokok kemakmuran rakyat." Analisis dari ruisan mengenai peraturan kesejahteraan sosial:

- 1) Materi pokok-pokok kemakmuran yang dikelola bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya.
- 2) Cara pengelolaan: dikuasi oleh negara.
- 3) Tentang kesejahteraan sosial untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Kebijakan pertanahan pada dasarnya mengarahkan dan melanjutkan serta mendukung program yang telah dilaksanakan sektor lain pada tahap-tahap pembangunan selanjutnya. Di dalam meletakkan dasar kebijaksanaan pada setiap tahapan senantiasa berbeda disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat pada suatu waktu tertentu dan masalah yang mungkin akan dihadapi pada waktu yang akan datang.



Masalah mendasar yang dihadapi bidang pertanahan adalah suatu kenyataan bahwa persediaan tanah yang selalu terbatas sedangkan kebutuhan manusia akan tanah selalu meningkat. Faktor-faktor yang menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan tanah adalah:

1. Pertumbuhan penduduk.
2. Meningkatnya kebutuhan penduduk akan ruang sebagai akibat peningkatan kualitas hidup.
3. Meningkatnya fungsi kota terhadap daerah sekitarnya.
4. Terbatasnya persediaan tanah yang langsung dapat dikuasai atau dimanfaatkan.
5. Meningkatnya pembangunan. Dengan kondisi tersebut maka pengaturan terhadap tanah sangat dibutuhkan; disinilah administrasi pertanahan memegang peranan yang sangat penting.

### 2.5.2 Catur Tertib Pertanahan

Tujuan pelaksanaan administrasi pertanahan adalah untuk menjamin terlaksananya pembangunan yang ditangani oleh pemerintah maupun swasta, yaitu:

1. Meningkatkan jaminan kepastian hukum hak atas tanah.
2. Meningkatkan kelancaran pelayanan kepada masyarakat.
3. Meningkatkan daya hasil guna tanah lebih bermanfaat bagi kehidupan masyarakat.

Untuk merealisasikan hal tersebut serta dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat di bidang pertanahan maka dibuatlah



Keputusan Presiden Nomor 7 Tahun 1979 tentang Catur Tertib Pertanahan, yaitu tertib hukum pertanahan; tertib administrasi pertanahan; tertib penggunaan tanah; dan tertib pemeliharaan tanah lingkungan hidup.

Keempat tertib tersebut merupakan pedoman bagi penyelenggaraan tugas-tugas pengelolaan dan pengembangan administrasi pertanahan yang sekaligus merupakan gambaran tentang kondisi atau sasaran antara yang ingin dicapai dalam pembangunan bidang pertanahan yang pelaksanaannya dilakukan secara bertahap.

Gambaran tentang kondisi dari masing-masing tertib tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tertib Hukum Pertanahan.

Upaya untuk menumbuhkan kepastian hukum pertanahan sebagai perlindungan terhadap hak-hak atas tanah dan penggunaannya dimaksudkan agar terdapat ketentraman masyarakat dan mendorong gairah yang membangun. Tertib hukum pertanahan yang diharapkan adalah:

a. Seluruh perangkat peraturan perundang-undangan di bidang pertanahan telah tersusun secara lengkap dan komprehensif.

b. Semua peraturan perundang-undangan di bidang pertanahan telah diterapkan pelaksanaannya secara efektif.

c. Semua pihak menguasai dan/atau menggunakan tanah mempunyai hubungan hukum yang sah dengan tanah yang bersangkutan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.



## 2. Tertib Administrasi Pertanahan

Upaya memperlancar setiap usaha dari masyarakat yang menyangkut tanah terutama dengan pembangunan yang memerlukan sumber informasi bagi yang memerlukan tanah sebagai sumber daya, uang. Dan modal. Menciptakan suasana pelayanan di bidang pertanahan agar lancar, tertib, murah, cepat dan tidak berbelit-belit dengan berdasarkan pelayanan umum yang adil dan merata.

Tertib administrasi yang diharapkan adalah terciptanya suatu kondisi yang memungkinkan:

- a. Untuk setiap bidang tanah telah tersedia catatan mengenai aspek-aspek ukuran fisik, penguasaan, penggunaan, jenis hak dan kepastian hukumnya, yang dikelola dalam sistem informasi pertanahan yang lengkap.
- b. Terdapat mekanisme prosedur/tata kerja pelayanan di bidang pertanahan yang sederhana, cepat dan murah, namun tetap menjamin kepastian hukum, yang dilaksanakan secara tertib dan konsisten.
- c. Penyampaian warkah-warkah yang berkaitan dengan pemberian hak dan pensertifikatan tanah telah dilakukan secara tertib, beraturan dan terjamin keamanannya.

## 3. Tertib Penggunaan Tanah

Tanah harus benar-benar digunakan sesuai dengan kemampuannya untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat dengan memperhatikan



kesuburan dan kemampuan tanah. Tertib yang diharapkan adalah suatu keadaan dimana:

- a. Tanah telah digunakan secara optimal, serasi dan seimbang, sesuai dengan potensinya, guna berbagai kegiatan kehidupan dan penghidupan yang diperlukan untuk menunjang tujuan nasional.
- b. Penggunaan tanah daerah perkotaan telah dapat menciptakan suasana aman, tertib, lancer dan sehat.
- c. Tidak terdapat benturan kepentingan antar sektor dalam peruntukan penggunaan tanah.

#### 4. Tertib Pemeliharaan Tanah dan Lingkungan Hidup

Salah satu upaya untuk menghindari kerusakan tanah, memulihkan kesuburan tanah dan menjaga kualitas sumber daya alam serta pencegahan pencemaran tanah yang dapat menurunkan kualitas tanah dan lingkungan hidup baik karena alam atau tingkah laku manusia. Tertib yang diharapkan adalah suatu keadaan di mana:

- a. Penanganan bidang pertanian telah dapat menunjang upaya pengelolaan kelestarian lingkungan hidup.
- b. Pemberian hak atas tanah dan pengarahannya telah dapat menunjang terwujudnya pembangunan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.
- c. Semua pihak yang mempunyai hubungan hukum dengan tanah telah melaksanakan kewajiban sehubungan dengan pemeliharaan tanah tersebut. Berdasarkan hal-hal tersebut maka setiap langkah dan



gerakan pemerintah dalam bidang pertanahan senantiasa memperhatikan catur tertib tersebut sebagai lingkaran kebijaksanaan pemerintah dengan administrasi pertanahan sebagai porosnya.

### 2.5.3 Administrasi dan Regulasi Pertanahan di Indonesia

Istilah regulasi dalam kamus Inggris-Indonesia (Shadily, 2006:474) yaitu "*regulation*" yang memiliki arti peraturan. Regulasi di Indonesia diartikan sebagai sumber hukum formil berupa peraturan perundang-undangan yang memiliki unsur yaitu merupakan suatu keputusan yang tertulis, dibentuk oleh lembaga negara atau pejabat yang berwenang, dan mengikat umum. Sumber hukum formil adalah sumber hukum dengan bentuk tertentu yang merupakan dasar berlakunya hukum secara formil. Sumber hukum formil merupakan kekuatan mengikatnya peraturan-peraturan agar ditaati oleh masyarakat maupun oleh penegak hukum.

Ruang lingkup peraturan tersebut telah ditentukan oleh Undang-undang No. 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan. Dalam pasal 7 Ayat (1) disebutkan mengenai jenis dan hirarki peraturan perundang-undangan yaitu Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945; Peraturan presiden; serta peraturan daerah. Regulasi administrasi pertanahan di Indonesia mulai mendapat perhatian pemerintah pada masa orde lama ditandai dengan kelahiran UUPA Nomor 5 Tahun 1960. Namun pengertian UUPA adalah keseluruhan kaidah-kaidah baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang mengatur agrarian. Sedangkan pengertian "Agraria" menurut UUPA meliputi bumi, air, dan



kekayaan alam yang terkandung di dalamnya, bahkan dalam batas-batas tertentu, juga ruang angkasa. Dengan demikian, hukum agrarian adalah keseluruhan kaidah-kaidah hukum baik tertulis maupun tidak tertulis, yang mengatur bumi, air, ruang angkasa, kekayaan alam yang ada di dalamnya.

Dalam proses pembuatan regulasi produk hukum tersebut terlihat bahwa pemerintah memberi perhatian serius terhadap pentingnya permasalahan agrarian sebagai landasan pokok dalam pembangunan pertanahan dan pedesaan (Wiradi,2000). Namun sebagai aturan pokok secara yuridis peraturan ini masih lemah secara hukum. Meskipun didalamnya sudah terjadi proses pemodernan, dengan menggabungkan dualism hukum sebelumnya, yaitu hukum belanda dan hukum adat, namun masih banyak ketentuan-ketentuan hukum yang belum aplikatif.

Menurut Fauzi (1999) kebijakan hukum dalam UUPA ini sesungguhnya menentang kapitalisme yang melahirkan kolonialisme yang menyebabkan penghisapan manusia atas manusia. Selain itu, dengan UUPA sekaligus juga menentang sosialisme yang dianggap meniadakan hak-hak individu atas tanah. Politik agrarian yang terkandung dalam UUPA 1960 adalah politik populisme, yang mengakui hak individu atas tanah, namun hak tersebut memiliki "Fungsi Sosial". Melalui prinsip hak menguasai dari negara, pemerintah mengatur agar tanah-tanah dapat dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat sebagaimana termaksud dalam pasal 33 UUD 1945.



91

Substansi pertanahan secara umum diatur melalui regulasi UU Nomor 5 Tahun 1969 (Agraria/UUPA) yang merupakan regulasi dasar pertanahan, yang mengatur masalah pokok keagrarian Indonesia secara garis besar. Sedangkan pelaksanaannya lebih lanjut diatur kemabli melalui Undang-Undang Peraturan Pemerintah, dan Peraturan Perundangan lainnya. Adapun maksud pemberlakuan UUPA adalah dalam rangka untuk:

- a. Meletakkan dasar-dasar bagi penyusunan hukum agrarian nasional yang merupakan alat untuk membawakan kemakmuran, kebahagiaan, dan keadilan bagi negara dan rakyat, terutama rakyat tani, dalam rangka masyarakat yang adil dan makmur.
- b. Meletakkan dasar-dasar untuk mengatakan kesatuan dan kesederhanaan hukum dalam hukum pertanahan.
- c. Meletakkan dasar-dasar untuk memberikan kepastian hukum mengenai hak-hak atas tanah bagi rakyat seluruhnya.

Seiring dengan perubahan konstalasi politik dalam masa reformasi, alam demokrasi yang semakin menguat, dan dilakshaakan sistem desentralisasi, maka semangat pembaharuan agrarian juga menggema dan kemudian melahirkan Ketetapan MPR No. IX Tahun 2001 yang merekomendasikan dilakukannya pembaruan atau revisi terhadap UUPA.

Beberapa peraturan perundang-undangna tentang sumber daya alam (Agraria) dikeluarkan sejak dilakukannya reformasi pemerintahan ditaun 1998 baik itu kemudian dinilai merupakan langkah maju maupun yang justru dinilai mundur dari substansi dari peraturan-peraturan sebelumnya.



Ditandai dengan adanya pembaruan agrarian, yaitu disebutkan dalam pasal 5 TAP MPR RI No. IX/MPR/2001 bahwa salah satu arah kebijakan pembaruan agrarian adalah:

- a. Melaksanakan penataan kembali penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah (*Landreform*) yang berkeadilan dengan memperhatikan kepemilikan tanah oleh rakyat.
- b. Menyelenggarakan pendataan pertanahan melalui inventarisasi dan registrasi penguasaan, pemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah secara komprehensif dan sistematis dalam rangka pelaksanaan *Landreform*.

#### **2.5.4 Ruang Lingkup Administrasi Pertanahan.**

Tujuan pembangunan bidang pertanahan adalah menciptakan kemakmuran dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pencapaian tujuan tersebut dilaksanakan dengan pengelolaan pertanahan dan pengembangan administrasi pertanahan, yang meliputi aspek-aspek pengaturan, penguasaan dan penatagunaan tanah, pengurusan hak-hak atas tanah, serta pengukuran, pemetaan dan pendaftaran tanah. Semua komponen tersebut merupakan ruang lingkup bahasan administrasi pertanahan yang selanjutnya akan diuraikan beberapa pengertian umum dari masing-masing aspek administrasi pertanahan, seperti yang dikemukakan oleh Rusmadi Murad (2000:3-5).

##### **a. Penatagunaan Tanah**

Penatagunaan tanah adalah serangkaian kegiatan penataan, peruntukan, penggunaan dan penyelesaian tanah secara berkesinambungan dan teratur berdasarkan asas manfaat, lestari, optimal, seimbang dan serasi.



Fungsi ini sejalan dengan Pasal 14 dan Pasal 15 UUPA yaitu upaya yang menghendaki agar perencanaan tanah dan usaha-usaha pemeliharaan tanah meliputi usaha mempertahankan keutuhan tanah dan mencegah kerusakan. Penggunaan tanah dibedakan menurut 2 jenis penggolongan:

- a. Penggunaan tanah pedesaan (pertanian, peternakan).
- b. Penggunaan tanah perkotaan (pemukiman, jasa, instansi).

Pelaksanaan penatagunaan tanah dilakukan dengan memperhatikan fakta-fakta yang ada berdasarkan hasil survey dan analisa lapangan dikaitkan dengan kebijaksanaan rencana pemerintah setempat serta perencanaan yang sudah ditetapkan untuk diperoleh suatu data pokok perencanaan, penggunaan tanah (*Land Use Planning*).

## 2. Penataan Penguasaan

Fungsi penataan penguasaan tanah dilakukan seperti yang dikenal dengan fungsi *Landreform* meliputi tugas mengawasi pembatasan penguasaan pemilikan dan penggunaan tanah untuk melaksanakan proses sebagaimana diatur dalam Pasal 6 (Fungsi sosial hak atas tanah), Pasal 7 (Pemilikan/penguasaan tanah dibatasi), Pasal 10 (Asas bahwa setiap pemilik tanah harus menggarap/mengusahakan sendiri tanahnya) dan Pasal 17 (Pemerintah menguasai tanah yang melebihi batas maksimum pemilik).

## 3. Pengurusan Hak Tanah

Fungsi pengurusan hak tanah adalah pelaksanaan dari Pasal 2 UUPA. Hak menguasai dari negara dan memberi wewenang untuk:



a. Mengatur dan menyelenggarakan peruntukan, penggunaan, persediaan, dan pemeliharaan bumi, air dan ruang angkasa.

b. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang dengan bumi, air dan ruang angkasa.

c. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang dan perbuatan-perbuatan hukum yang mengenai bumi, air dan ruang angkasa.

#### 4. Pengukuran dan Pendaftaran Tanah

Pengukuran dan pendaftaran tanah merupakan pelaksanaan dari Pasal 19 UUPA sebagai upaya untuk menjamin kepastian hukum oleh pemerintah. Dalam kaitan ini, pemerintah mengadakan pendaftaran tanah di seluruh Indonesia, dengan kegiatan:

a. Pengukuran, pemetaan dan pembukuan tanah.

b. Pendaftaran hak-hak atas tanah dan peralihan hak-hak tersebut.

c. Pemberian surat-surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat bukti yang kuat.

#### 2.5.5 Hukum Agraria

Sebutan agrarian dalam pemakaian kata agrarian mempunyai arti yang luas maka pengertian UUPA, hukum agrarian merupakan suatu kelompok berbagai bidang hukum yang masing-masing mengatur hak-hak penguasaan atas sumber-sumber daya alam tertentu termasuk pengertian agrarian. Kelompok tersebut menurut Budi Harsono terdiri dari:



1. Hukum tanah yang mengatur hak-hak penguasaan atas tanah, dalam arti permukaan bumi.

2. Hukum air, yang mengatur hak-hak penguasaan atas air (UU No.11 Tahun 1974 tentang Pengairan)

3. Hukum pertambangan, yang mengatur tentang hak-hak penguasaan atas bahan-bahan galian (UU No.11 Tahun 1967 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Pertambangan).

4. Hukum perikanan, yang mengatur hak-hak penguasaan atas kekayaan alam yang terkandung di dalam air (UU No.9 Tahun 1985 tentang Perikanan).

5. Hukum penguasaan atas tenaga dan unsur-unsur dalam ruang angkasa, yang mengatur tentang hak-hak penguasaan atas tenaga dan unsur-unsur dalam ruang angkasa yang dimaksud dalam Pasal 48 UUPA.

Akan tetapi, sebagai suatu kajian ilmiah hukum agraria tidak didefinisikan secara luas sebagaimana yang dianut dalam UUPA. Secara akademik, meskipun menggunakan nomenklatur yang digunakan adalah hukum agrarian atau politik agrarian, ternyata materi yang diajarkan hanya berkaitan dengan hukum tanah.

### 2.5.6 Inovasi Pelayanan Pertanahan

Inovasi layanan Pertanahan adalah terobosan-terobosan yang dikeluarkan oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan. Inovasi ini diawali dengan disusunnya standarisasi persyaratan, prosedur, waktu dan



biaya layanan pertanahan serta dimulainya pembangunan sistem komputerisasi layanan pertanahan pada tahun 1997. Berbagai inovasi telah dilaksanakan baik oleh BPN Pusat, Kantor Wilayah BPN Propinsi maupun Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota yang tersebar di seluruh pelosok negeri.

Inovasi tersebut antara lain :

**a. Komputerisasi Kantor Pertanahan (KKP)**

Komputerisasi Kantor Pertanahan adalah pelayanan berbasis komputerisasi, dengan tujuan untuk menciptakan tertib administrasi pertanahan, meningkatkan dan mempercepat pelayanan dibidang pertanahan, meningkatkan kualitas informasi pertanahan, untuk mempermudah pemeliharaan data pertanahan dan lain-lain. Dengan dilaksanakannya KKP maka terjadi transformasi layanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan, tidak ada lagi pelayanan permohonan sertipikat hak atas tanah secara manual, proses permohonan sertipikat hak atas tanah dapat dimonitoring melalui komputer, terbentuknya database pertanahan yang selalu up to date, dan dapat digunakan dalam kegiatan pelayanan informasi pertanahan.

**b. Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA)**

LARASITA merupakan layanan pertanahan bergerak (mobile land service) yang bersifat pro aktif dengan hadirnya petugas BPN RI ke tengah-tengah masyarakat. Dengan LARASITA, Kantor Pertanahan menjadi mampu menyelenggarakan tugas-tugas Pertanahan dimanapun target kegiatan berada. Pergerakan tersebut akan memberikan ruang interaksi antara aparat



dengan masyarakat sampai pada tingkat kecamatan, kelurahan/desa, dan tingkat komunitas masyarakat, diseluruh wilayah kerjanya terutama pada daerah terpencil yang jauh dari kantor pertanahan.

### 3. Layanan Cepat (*Quick Service*)

Layanan Cepat atau *Quick Service* adalah layanan pertanahan dapat diselesaikan lebih cepat dari standar waktu yang telah ditentukan, layanan 1-5 hari kerja dapat diselesaikan dalam waktu 2-8 jam sehingga dapat ditunggu oleh pemohon layanan. Tujuan dilaksanakannya *Quick Service* adalah untuk percepatan layanan pertanahan tertentu serta membantu masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu untuk datang sendiri ke Kantor Pertanahan, sehingga diharapkan mampu memangkas peran para calo yang menyebabkan biaya tinggi dalam pengurusan layanan pertanahan. Jenis layanan dari Inovasi ini diantaranya hapusnya hak tanggungan (roya), perubahan hak guna bangunan menjadi hak milik, dan Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT).

### 4. Layanan Satu Hari Selesai (*One Day Service*)

Satu lagi bentuk inovasi layanan pertanahan, yaitu *One Day Service*. Ini merupakan layanan satu hari selesai dibidang pertanahan yang dilaksanakan pada Loker Pelayanan Kantor Pertanahan maupun mobil LARASITA. Layanan ini dilaksanakan untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada hari kerja. Tujuan dilaksanakannya *One Day Service* adalah untuk mempermudah pelayanan di bidang pertanahan, mempersingkat alur birokrasi pelayanan di



bidang pertanahan, mewujudkan harapan masyarakat pengguna layanan dibidang pertanahan serta mewujudkan komitmen BPN RI memberikan pelayanan yang cepat dan cermat.

### 5. Layanan Akhir Pekan (Weekend Service)

Program Layanan Akhir Pekan atau *Weekend Service* merupakan salah satu inovasi dibidang layanan pertanahan, dimana kantor pertanahan membuka pelayanan di luar hari kerja yaitu pada hari Sabtu dan Minggu. 25 Dengan biaya yang sama dengan pelayanan di hari biasa serta selesai dalam hari yang sama (bisa ditunggu), layanan ini dimaksudkan agar masyarakat mendapat waktu lebih banyak untuk mendapatkan pelayanan. Selanjutnya masyarakat terdorong untuk melakukan pengurusan administrasi pertanahan secara langsung tanpa perantara. Pada awal kegiatan ini dilaksanakan pelayanan untuk 6 Jenis Layanan meliputi:

- 1) pengecekan sertipikat;
- 2) perubahan hak dari hak guna bangunan ke hak milik;
- 3) pemblokiran sertipikat;
- 4) Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT);
- 5) Hapusnya hak tanggungan (Roya);
- 6).Konsultasi dan informasi pertanahan, dengan sasaran masyarakat pemilik

tanah langsung/tanpa perantara. Namun, berdasarkan Surat Edaran Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor: 12/SE/XI/2014 tanggal 06 November 2014, pelayanan akhir pekan dikembangkan menjadi hari Sabtu dan Minggu. Menyikapi Surat Edaran



tersebut, maka Kantor Pertanahan menambah waktu pelayanan dengan hari minggu, serta menambah jenis layanan menjadi 9 jenis layanan, dengan layanan tambahan meliputi,

- 1). Pendaftaran SK hak untuk hak milik;
- 2). Pecatatan sita;
- 3). Informasi nilai tanah.

#### **6. Layanan Tujuh Menit (Lantum)**

Lantum atau Layanan Tujuh Menit merupakan satu bentuk inovasi layanan pertanahan yang dilaksanakan Kantor Pertanahan. Dengan Lantum layanan pertanahan dapat diselesaikan lebih cepat dari standar waktu yang telah ditentukan, layanan diselesaikan dalam waktu 7 menit sehingga dapat ditunggu oleh pemohon layanan. Tujuan dilaksanakannya Lantum adalah untuk percepatan layanan pertanahan tertentu serta membantu masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu (kesibukan yang tinggi) untuk datang sendiri ke Kantor Pertanahan, sehingga diharapkan mampu memangkas peran para calo yang menyebabkan “biaya tinggi” dalam pengurusan layanan pertanahan.

#### **7. Sistem Pembayaran Non Tunai**

Sebagai salah satu upaya peningkatan transparansi dan pencegahan korupsi dalam pelayanan publik, Badan Pertanahan Nasional RI mengembangkan Layanan Non-tunai. Layanan Non-tunai merupakan cara pembayaran biaya layanan pertanahan, tidak dalam bentuk uang tunai yang



100  
diserahkan kepada petugas loket pembayaran, tetapi pembayaran dilakukan pada Bank Persepsi atau menggunakan kartu kredit/kartu debit.

## 8. SMS Informasi Pertanahan

Layanan Informasi Mobile dalam bentuk Layanan SMS Informasi Pertanahan dengan kode akses "2409" memudahkan masyarakat yang sedang berurusan dengan Kantor Pertanahan untuk mengetahui perkembangan urusannya tanpa harus datang ke Kantor Pertanahan, begitu pula masyarakat dapat dengan mudahnya memperoleh informasi biaya layanan serta menyampaikan pengaduan tentang layanan pertanahan. Layanan ini dapat diakses dari manapun dan tersedia selama 24 jam.

Layanan ini disajikan dengan biaya yang relatif murah, hanya Rp. 350 untuk setiap SMS, yang dibebankan langsung ke pulsa pengirim SMS dan berlaku sama untuk semua jenis penyedia layanan telekomunikasi. Untuk memperoleh informasi melalui SMS "2409", cukup mengirimkan SMS ke nomor khusus 2409 dengan mengetikkan kata kunci sesuai dengan format maka informasi yang diinginkan akan segera diperoleh dengan mudah, cepat, dan murah.

## 2.6 Program *One Day Service* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

### 2.6.1 Pengertian *One Day Service*

*One Day Service* bermula dibuatnya oleh Kepala Badan Pertanahan nasional Republik Indonesia dan sebagai pelaksana kebijakan adalah Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang melalui Kepala Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. *One Day Service* adalah layanan satu hari selesai



dibidang pertanahan yang dilaksanakan pada Loket Pelayanan Kantor Pertanahan dilaksanakan untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada hari kerja. Tujuan *One Day Service* yaitu memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat dalam pengurusan sertipikat yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu satu hari di hari Rabu 08.00-16.00, mempermudah masyarakat mengetahui secara langsung tentang prosedur dan biaya pensertipikatan di Kantor Pertanahan Kota Malang serta menumbuhkan kesadaran masyarakat untuk mengurus sertipikatnya sendiri tanpa melalui perantara atau calo. ([www.bpn.go.id](http://www.bpn.go.id) diakses pada 2 November 2017)

*One Day Service* dilaksanakan untuk beberapa jenis layanan pertanahan tertentu. Jenis layanan pertanahan dalam *One Day Service* di setiap Kantor Pertanahan dilaksanakan berdasarkan ketersediaan data pertanahan, sumber daya manusia serta infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi yang tersedia. Beberapa layanan pertanahan dalam *One Day Service* antara lain

1. Pengecekan Sertipikat.
2. Penghapusan Hak Tanggungan (Roya).
3. Pendaftaran Hak Milik Berdasarkan Surat Keputusan.
4. Peningkatan Hak / Perubahan Hak.
5. Peralihan Hak.
6. Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT).
7. Perpanjangan Hak Tanpa Ganti Blanko



8. Pencatatan Sita

9. Pencatatan Blokir

### 2.6.2 Program *One Day Service* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

Pelaksanaan Otonomi Daerah setelah ditetapkannya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yaitu pemerintahan daerah diberi kewenangan oleh pemerintah pusat untuk mengatur rumah tangga daerahnya sendiri, termasuk dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat di daerahnya. Tugas pokok pemerintah adalah menyediakan berbagai fasilitas layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam kapasitas utamanya melayani masyarakat dengan tujuan agar masyarakat dapat melaksanakan kehidupannya secara lebih baik. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 menyebutkan bahwa standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Produk pelayannya merupakan hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.



e. Sarana dan Prasaran pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Berdasarkan prosedur pelayanan diatas, Pemerintah Daerah (Pemda) Kabupaten Sidoarjo telah berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan kepuasan dan pelayanan yang seefektif mungkin bagi masyarakat dalam hal pengurusan surat-surat perijinan dengan mewujudkan kesiapan aparatur pelayanan, kelengkapan sarana dan prasarana, penerapan sistem dan mekanisme pelayanan dan pengaduan yang sudah terstandarisasi serta penyediaan fasilitas lainnya di dalam satu pintu untuk memudahkan pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Berbagai macam pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah, salah satu fokus utama pembahasan dalam penelitian ini, adalah bidang perijinan dan non perijinan. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh landasan strategis dan prioritas utama dalam mendukung pembangunan dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance). Namun, dalam penyelenggaraannya terdapat beberapa permasalahan yang timbul akibat pelayanan publik yang dirasakan sangat buruk dan signifikan dengan buruknya penyelenggaraan good governance. Beberapa dampak pelayanan publik yang buruk sangat dirasakan oleh warga dan masyarakat luas, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap kinerja





105

Pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo selama ini dalam hal pengurusan surat-surat ijin yang dibutuhkan oleh masyarakat khususnya pengurusan SIUP dan TDP baik untuk perorangan ataupun badan usaha telah diupayakan semaksimal mungkin. Namun, pada implementasinya masyarakat masih menilai pelayanan pada program ODS ini masih masih dinilai kurang efektif sehingga peminat dari masyarakat pengguna jasa layanan masih sedikit kurang dari target pelayanan BPPT Kabupaten Sidoarjo.

Penyelenggaraan pelayanan publik oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam bidang pengurusan ijin usaha perusahaan dan perijinan bagi investor yang menahamkan modal merupakan salah satu fungsi dari Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kabupaten Sidoarjo. Namun, pada realitasnya pelayanan tersebut dirasakan oleh masyarakat kurang berjalan dengan efektif dan efisien. Dalam rangka memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari masyarakat, pada Tahun 2015 Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah mencanangkan program pelayanan satu hari jadi yang disebut “*One Day Service* (ODS).” Program *One Day Service* (ODS) merupakan program unggulan Kabupaten Sidoarjo karena program ini hanya ada di Kabupaten Sidoarjo di daerah lain belum ada yang mempunyai program *One Day Service* (ODS), program *One Day Service* (ODS) ini diperuntukkan khusus untuk pengurusan ijin SIUP dan TDP.

Waktu pelaksanaan pelayanan disesuaikan dengan jadwal agenda kegiatan BPPT Kabupaten Sidoarjo. Program *One Day Service* (ODS)



106  
dilaksanakan 2 (dua) kali dalam sebulan, bertempat di seluruh kantor Kecamatan yang ada di Kabupaten Sidoarjo dan dilakukan secara bergiliran.

Melalui program ini kepengurusan SIUP dan TDP oleh masyarakat dilakukan dengan cara jemput bola. Masyarakat tidak perlu datang ke kantor BPPT

Kabupaten Sidoarjo melainkan cukup mengurus di Kantor Kecamatan setempat dan SK SIUP dan TDP bisa ditunggu dan dibawa pulang pada hari

itu juga. Namun, pada realitasnya peminat dari masyarakat pemohon jasa layanan masih sedikit dan kurang dari target pelayanan BPPT Kabupaten

Sidoarjo yaitu ijin SIUP 250 (dua ratus lima puluh) dan ijin TDP 250 (dua ratus lima puluh) sehingga total jumlah ijin keseluruhan 500 (lima ratus) SK ijin pertahun.

Identifikasi efektivitas pelayanan program program *One Day Service* (ODS) oleh BPPT Kabupaten Sidoarjo dilakukan melalui beberapa aspek yang tersaji dalam data penelitian berikut:

1. Kemudahan Prosedur Pelayanan Prosedur pelayanan yang sederhana yakni prosedur pelayanan yang bersendikan kesederhanaan meliputi mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit dan mudah dipahami dan mudah dilaksanakan (Boediono, 1999 : 68). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu bahwa prosedur pelayanan pengurusan SIUP dan TDP melalui program *One Day Service* (ODS) prosedurnya sudah sederhana, mudah, tidak berbelit-belit, dan mudah dipahami oleh pemohon jasa layanan. Pemohon jasa layanan hanya memberikan berkas persyaratan ijin ke 1 (satu) petugas saja untuk diteliti jika sudah lengkap berkas langsung diproses di



entry ke komputer dan langsung dicetak lalu diserahkan ke pimpinan untuk di tanda tangani dan SK diserahkan kembali ke petugas CS untuk diberikan ke pemohon jasa layanan secara langsung dan SK bisa dibawa pulang saat itu juga. Untuk pemohon jasa layanan yang mengeluhkan lambatnya pemeriksaan berkas dikarenakan petugasnya kurang pihak BPPT Kabupaten Sidoarjo bisa menambah petugas CS lagi jika memang pemohonnya banyak/ramai agar pelayanan tetap optimal.

2. Ketepatan Pelayanan Waktu pelayanan yaitu ketepatan dalam pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Boediono, 1999 : 70). Mengenai waktu penyelesaian ijin sudah cepat dan SK ijin bisa selesai tepat waktu yaitu 1 (satu) hari jadi. Pemohon jasa layanan bisa langsung membawa SK SIUP dan TDP pulang pada hari itu juga, masyarakat pemohon jasa layanan ijin mendapatkan kepastian waktu dalam mengurus ijin SIUP dan TDP. Karena waktu pelaksanaan kegiatan *One Day Service* (ODS) hanya 1 (satu) hari maka diharapkan pemohon jasa layanan agar pada saat datang ke tempat *One Day Service* (ODS) membawa berkas persyaratan ijinnya dalam keadaan yang sudah lengkap sehingga berkas bisa langsung diproses dan sudah bisa dipastikan SK ijin SIUP dan TDP selesai saat itu juga.

3. Biaya Pelayanan Yang Murah Biaya pelayanan yang ekonomis dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan: nilai barang dan jasa pelayanan umum dan tidak menuntun biaya yang tinggi di luar kewajaran, kondisi dan kemampuan masyarakat



untuk membayar secara umum, sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku (Boediono, 1998:70). Pelayanan pengurusan SIUP dan TDP baik di kantor BPPT Kabupaten Sidoarjo maupun di *One Day Service* (ODS) tidak dikenakan biaya sama sekali melainkan gratis tidak ada retribusi dalam mengurus izin SIUP dan TDP.

4. Produk Pelayanan Yang Diberikan Setiap pelayanan menghasilkan produk

baik berupa barang ataupun jasa (Drs. Boediono, MSi, 1999 : 60). Menurut Kepmenpan Nomor 15 Tahun 2014 menyebutkan bahwa pelayanan adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN/Daerah dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan *One Day Service* (ODS) adalah pelayanan yang berupa produk barang yaitu berupa SK ijin SIUP dan SK ijin TDP.

5. Kelengkapan Sarana dan Prasarana Sarana pelayanan yang dimaksud

disini adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan (Moenir, 2001:119). Dalam kegiatan program *One Day Service* (ODS) semua sarana dan prasana yang dibutuhkan sudah dipersiapkan seperti komputer, laptop, printer, papan pengumuman, meja kursi yang tersedia di ruang tunggu, dan lain-lain agar pelayanan bisa berjalan dengan lancar dan masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan



pemerintah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Moenir bahwa Sarana pelayanan adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi itu.

6. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan Pelayanan sepenuh hati memerlukan kepercayaan diri yang besar dalam rangka mendekati pelanggan. Untuk itu hilangkan rendah diri, dan rasa malu (Boediono, 1999 : 53). Oleh karena itu, dalam memberikan pelayanan petugas dari BPPT Kabupaten Sidoarjo yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat harus bisa bersikap ramah, berpenampilan rapi, enerjik dan berpengalaman agar masyarakat pemohon jasa layanan merasa puas dan nyaman dalam mengurus ijin.

### **2.6.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi efektivitas pelayanan *One Day Service***

#### **a. Faktor-Faktor Pendukung Efektivitas Pelayanan *One Day Service* (ODS) di BPPT Kabupaten Sidoarjo.**

Dari hasil penelitian terdahulu bahwa faktor pendukung pelaksanaan *One Day Service* (ODS) di BPPT Kabupaten Sidoarjo yaitu:

1. Pegawai BPPT Kabupaten Sidoarjo yang berpengalaman dan memiliki kemampuan/keahlian. Sehingga, berbagai kebutuhan masyarakat terkait dengan pelayanan perijinan dapat dipenuhi dengan semaksimal mungkin.

Hal tersebut karena berbagai keahlian dan pengalaman petugas akan



mampu memberikan solusi dan mengatasi segala kendala dalam penyelenggaraan pelayanan perijinan pada masyarakat.

2. Tersedianya fasilitas yang lengkap untuk melayani masyarakat pemohon jasa layanan di tempat ODS seperti tersedianya komputer/laptop, printer, meja, kursi, internet, dan sarana yang lain yang mendukung kelancaran kegiatan ODS yang ada di kecamatan. Berbagai fasilitas tersebut berfungsi dalam menunjang pelayanan perijinan pada masyarakat yang telah ditetapkan berdasarkan standar pelayanan minimal dalam mewujudkan kepuasan pelayanan pada masyarakat.

**b. Faktor-Faktor Penghambat Efektivitas Pelayanan *One Day Service* (ODS) di BPPT Kabupaten Sidoarjo.**

Adapun faktor-faktor penghambat *One Day Service* yang terjadi di BPPT Kabupaten Sidoarjo berdasarkan penelitian terdahulu:

1. Kurangnya waktu sosialisasi, yaitu waktu sosialisasi akan berjalan maksimal jika sosialisasi dilakukan dengan cara BPPT Kabupaten Sidoarjo mengundang para petugas baik dari Camat dan staf, Kepala Desa/Kepala Kelurahan beserta perangkat yang terlibat dalam kegiatan *One Day Service* (ODS) di kantor BPPT Kabupaten Sidoarjo untuk duduk bareng rapat dalam 1 (satu) hari, yang tadinya setiap instansi terkait diadakan rapat dengan waktu sendiri-sendiri sehingga memakan waktu yang panjang. Dalam rapat petugas dari BPPT Kabupaten Sidoarjo menjelaskan dan mensosialisasikan tata cara mengurus ijin SIUP dan TDP baik dari pengisian blanko, dan persyaratan ijin yang dibutuhkan. Dengan cara demikian dapat menghemat waktu sosialisasi dan



oleh perangkat desa diteruskan ke masyarakat yang ada di wilayahnya sehingga masyarakat akan memiliki banyak waktu untuk mempersiapkan persyaratan ijin yang diperlukan.

2. Kurangnya kesadaran aparat di tingkat kecamatan, yaitu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemohon jasa layanan diperlukan kesadaran dari pihak petugas yang ada di kecamatan untuk ikut aktif mensosialisasikan ke seluruh Kepala Desa/Kepala Kelurahan tentang akan diadakannya *One Day Service* (ODS) di kantor kecamatan. Camat berperan sebagai penggerak (monitoring) dari seluruh jajarannya yang ada di kecamatan agar para staf/petugas benar-benar memahami bagaimana cara mensosialisasikan *One Day Service* (ODS) yang sudah di ajarkan/disosialisasikan oleh petugas dari BPPT Kabupaten Sidoarjo. Dengan demikian para petugas dari kecamatan bisa mengajarkan/mensosialisasikan *One Day Service* (ODS) kepada seluruh Kepala Desa/Kepala Kelurahan beserta perangkat desa yang ada di wilayah kecamatan setempat.

3. Kurangnya peran aktif aparat desa/kelurahan, Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemohon jasa layanan diperlukan kesadaran dari pihak petugas yang terlibat dalam pelayanan *One Day Service* (ODS) baik di kecamatan maupun di tingkat desa/kelurahan untuk ikhlas dalam melayani serta punya komitmen untuk melayani sepenuh hati agar masyarakat merasa puas karena pemerintah sudah serius melayani masyarakat dalam bidang perijinan usaha. Jika dari pihak petugas sendiri tidak menyadari posisinya sebagai pelayan masyarakat maka pelayanan yang diberikan tidak akan bisa



maksimal sebaik apapun program pemerintah jika tidak didukung dengan petugas yang baik pula maka program tidak akan berhasil dan selalu menemui kendala serta masyarakat tetap merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Untuk itu diperlukan peran aktif dari petugas yang ada di desa/kelurahan dengan memahami tata cara pengurusan ijin yang sudah disosialisasikan dari petugas BPPT Kabupaten Sidoarjo dan petugas kecamatan sudah cukup sebagai bekal perangkat untuk diteruskan menyampaikan informasi adanya *One Day Service* (ODS) ke masyarakat disini peran perangkat desa sangat menentukan banyak sedikitnya informasi yang sampai ke masyarakat dan juga bisa mempengaruhi banyak sedikitnya masyarakat pemohon jasa layanan yang datang ke tempat *One Day Service* (ODS).

Dari hasil penelitian diatas, dapat dikatakan bahwa efektivitas Pelayanan *One Day Service* (ODS) di kecamatan oleh BPPT Kabupaten Sidoarjo sudah sesuai dan efektif. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh pelaksanaan enam standar pelayanan kepada masyarakat (pengguna jasa layanan) meliputi prosedur pelayanan sangat sederhana tidak berbelit-belit sehingga pemohon jasa layanan tidak ada yang merasa bingung karena dari awal sampai selesai pelayanan hanya cukup dilakukan di satu meja saja; waktu penyelesaian pengurusan SIUP dan TDP sehari selesai dan langsung bisa dibawa pulang oleh pemohon jasa layanan; biaya pelayanan pengurusan SIUP dan TDP tidak dikenakan biaya/grati; produk pelayanan yang diberikan di tempat. *One Day Service* (ODS) khusus hanya untuk melayani pengurusan



SIUP dan TDP karena tidak memerlukan tinjau lapang dan pertimbangan teknis dari instansi lain sehingga bisa selesai dalam satu hari; sarana dan prasarana sudah dalam keadaan baik dan lengkap baik itu fasilitas pelayanan maupun alat-alat operasional yang lain, kompetensi petugas pemberi pelayanan sudah bagus petugas dari BPPT Kabupaten Sidoarjo mempunyai pengalaman dan keahlian di bidangnya serta selalu berpenampilan rapi, enerjik dan ramah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemohon jasa layanan.

#### **2.6.4 Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi hambatan yaitu menurut Bambang Sunggono (1994: 158) upaya untuk mengatasi faktor penghambat pada implementasi program dengan didukung dengan peraturan perundang-undangan yang baik serta didukung oleh sarana-sarana yang memadai. Adapun unsur-unsur yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan pada implementasi program sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yaitu:

1. Perbaikan peraturan perundang-undangan atau perbaikan kebijakan tersebut, karena di mana terdapat ketidakcocokan antara kebijakan tersebut dengan peraturan hukum yang berlaku yang tertulis maupun kebiasaan yang berlaku di masyarakat.
2. Mentalitas petugas dalam memberikan pelayanan sesuai dengan program yang berlaku, baik dalam hal persyaratan dan prosedur pelayanan yang



berlaku serta dengan memberikan pelayanan dengan baik, ramah dan sopan kepada masyarakat.

3. Fasilitas yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan pelayanan pada implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Fasilitas yang digunakan sebagai salah satu upaya untuk menunjang pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* agar tidak menimbulkan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pelayanan.

4. Masyarakat sebagai objek dalam implementasi program *One Day Service* dalam hal ini perlu adanya kesadaran masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan pertanahan baik secara hukum, persyaratan yang dibutuhkan dan prosedur pelayanan yang dijalankan pada implementasi program *One Day Service* Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.



### BAB III

## ANALISIS SETTING SOCIAL PENELITIAN

### 3.1 Gambaran Umum Badan Pertanahan Kota Malang

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah Lembaga Non Kementrian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan di pimpin oleh seorang kepala lembaga sesuai dengan Perpres No. 63 Tahun 2013.

Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas dari pemerintah pada bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Malang terletak di wilayah Kelurahan Madyopuro Kecamatan Kedungkandang Kota Malang, tepatnya di Jalan Danau Jonge 1/1 Malang, berdekatan dengan velodrome, kantor PDAM dan Universitas Wisnuwardhana dan STIBA.

Visi dan Misi BPN Kota Malang merupakan penjabaran dari visi misi BPN Republik Indonesia yang mempunyai tugas yaitu melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Visi BPN Kota Malang adalah menjadi kantor pelayanan terkemuka yang unggul dibidang pengelolaan pertanahan yang berkeadilan dan menjamin kepastian hukum untuk mendukung peningkatan pembangunan serta mendorong pertumbuhan



ekonomi masyarakat Kota Malang. Sedangkan Misi BPN Kota Malang  
dijabarkan dalam point-point sebagai berikut ini:

1. Melaksanakan setiap kebijakan sesuai peraturan hukum dibidang  
pertanahan sebagaimana ditetapkan oleh BPN RI.
2. Mempercepat pelaksanaan penetapan hubungan hukum dan  
pendaftaran tanah yang transparan dan efisien.
3. Meningkatkan pelaksanaan pengaturan dan pengendalian,  
penguasaan, kepemilikan penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T)  
sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Malang.
4. Meningkatkan penanganan dan mengupayakan penyelesaian  
sengketa, konflik dan perkara pertanahan.
5. Melaksanakan sistem informasi dan manajemen pertanahan nasional  
(SISTANAS) bagi keperluan pemerintah, masyarakat, pembangunan  
dan investasi.
6. Melaksanakan fungsi kelembagaan pertanahan dan peningkatan  
kualitas SDM pertanahan yang professional.
7. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan  
dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik.



Untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sekaligus demi efisiensi dan efektivitas, BPN Kota Malang juga mempunyai maklumat sebagai berikut:

1. Mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi atau golongan.
2. Sigap, tanggap dan cermat dalam menyelesaikan permasalahan pertanahan.
3. Selalu siap berinovasi demi perbaikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat.
4. Melegalkan hak-hak atas tanah masyarakat dan memberikan kepastian hukum.
5. Bekerja dengan jujur, sabar, ikhlas dan bermanfaat.

Sedangkan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan tersebut BPN Kota Malang menetapkan kebijakan mutu sebagai berikut:

1. Berpusat pada kepuasan pemohon.
2. Pelayanan prima dalam setiap permohonan.
3. Nyata dalam memberikan kepastian penyelesaian permohonan.
4. Komitmen pegawai dalam menyelesaikan permohonan.
5. Organisasi yang dapat dipercaya oleh publik.



6. Taat asas dalam menyelesaikan permasalahan pertanahan.

7. Akan selalu berinovasi dalam memberikan pelayanan.

8. Menjadi pusat informasi pertanahan Kota Malang.

9. Akan selalu mengadakan perbaikan.

10. Melakukan koordinasi dengan instansi terkait.

11. Akuntabilitas produk pelayanan kepada publik.

12. Networking internal dalam pelayanan.

13. Gagasan setiap pegawai sebagai motivasi organisasi.



**KEPALA KANTOR PERTAHANAN  
KOTA MALANG**  
LATIF HERMAN SUSANTO.SH  
NIP.19591205198703 1 002

**KEPALA SUB BAGIAN TATA  
USAHA**  
SRI HENDRAWATI. SH. M.Hum  
NIP.19650524 199203 2 002

**KEPALA URUSAN  
PERENCANAAN DAN KEUANGAN**  
R I M A N. S.Sos  
NIP.195900729 1983 1 001

**KEPALA URUSAN UMUM DAN  
KEPEGAWAIAN**  
SUPRAPTO EDHY  
WINARTO.MSI NIP.19690617

**KEPALA SEKSI SURVEL,  
PENGUKURAN DAN  
PEMETAAN**  
Ir. TRIYONO. MM.  
NIP. 19660515 199403 1 005

**KEPALA SEKSI HAK TANAH  
DAN PENDAFTARAN  
TANAH**  
NORMAN SUBOWO. ST. M.SI  
NIP.19720224 199803 1 004

**KEPALA SEKSI PENGATURAN  
DAN PENATAAN PERTAHANAN**  
PURWANTO HADI KUSUMO A.P  
NIP.19591205198703 1 002

**KEPALA SEKSI PENGENDALIAN  
DAN PEMBERDAYAAN**  
Drs. ENDANG SRI MULYATI.M.SI.  
NIP.19581030 198503 2 001

**KASUBSI PENGUKURAN  
DAN PEMETAAN**  
ANANG MACHROS.SH  
NIP. 19610603 198103 1 001

**KASUBSI PENETAPAN  
HAK TANAH**  
WAHYUDI AGUNG  
B.A.Ptnh  
NIP. 19670316 198203 1 003

**KASUBSI  
PENATAGUNAAN  
TANAH DAN KAWASAN  
TERTENTU**  
SUMANTRI. SH.  
NIP. 19610314 198603 1

**KASUBSI  
PENGENDALIAN  
PERTANAHAN**  
AGUS PANTOKO  
NIP. 19580608 198302 1

**KASUBSI TEMATIK DAN  
POTENSI**  
S A R J O N O. A.Ptnh  
NIP. 19680106 199103 1 004

**KASUBSI PENGATURAN  
TANAH PEMERINTAH  
SUSATYO**  
HERTADHLA.Ptnh  
NIP. 19710403 199103 1 002

**KASUBSI LANDREFORM  
DAN KONSOLIDASI  
TANAH**  
SUGENG HARIYADLSH  
NIP. 19620308 198302 1 003

**KASUBSI  
PEMBERDAYAAN  
MASYARAKAT**  
BEKTI ANISTAMA  
NIP. 19620113 190303 2

**KASUBSI  
PENDAFTARAN TANAH**  
Rr.PUSPITA HAYATI. SH  
NIP. 19630304 198603 1 008

**KASUBSI PERALIHAN  
PEMBERDAYAAN HAK DAN  
PPAT**  
SUGENG HARIYADLSH  
NIP. 19620308 198302 1 003



## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Creswell dalam Herdiansyah (2010:8) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan cara menyajikan gambaran menyeluruh, melaporkan pandangan terperinci dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam setting yang alamiah tanpa adanya intervensi apa pun dari peneliti. Sedangkan penelitian deskriptif menurut Widi (2010:47) adalah sebagai berikut :

“Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mencoba untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi tentang, misalnya, kondisi kehidupan suatu masyarakat pada suatu daerah, tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi, sikap, pandangan, proses yang sedang berlangsung, pengaruh dari suatu fenomena, pengukuran yang cermat tentang fenomena dalam masyarakat. Lazimnya dalam penelitian deskriptif peneliti mengembangkan konsep, menghimpun fakta, tapi tidak menguji hipotesis”

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa jenis penelitian deskriptif yaitu menjelaskan mengenai fenomena-fenomena yang terjadi pada pelayanan *One Day Service* sesuai dengan apa yang peneliti amati serta untuk mengetahui apa saja yang menjadi kendala dalam pelayanan *One Day Service*, selain itu penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif yaitu



menyajikan suatu gambaran ilmiah maupun menjelaskan keadaan obyek penelitian saat ini terhadap berbagai fakta yang ada, dimana setelah itu dapat diinterpretasikan dengan tepat agar menghasilkan data-data deskriptif yang berupa tulisan maupun tabel. Oleh karena itu, metode ini dianggap paling tepat untuk menjelaskan dan menggambarkan permasalahan maupun data yang ada dengan lebih mendalam sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini peneliti akan menggambarkan mengenai pelaksanaan program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang serta dampak dari program pelayanan *One Day Service*.

#### 4.2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan salah satu hal penting dalam sebuah penelitian, karena fokus penelitian berguna untuk membatasi studi bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Hal ini dimaksudkan agar obyek yang akan diteliti tidak terlalu luas dan hasil penelitian menjadi lebih terarah dan mendalam serta tidak menyimpang dari rumusan masalah yang telah ditetapkan. Moleong (2014:97) berpendapat jika pada dasarnya fokus penelitian merupakan masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau pengalaman yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah maupun kepustakaan lainnya. Fokus penelitian harus ditetapkan pada awal penelitian karena fokus penelitian dapat memberikan arahan selama proses penelitian berlangsung. Menurut Sugiyono (2012:207) batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian yang berisikan tentang pokok masalah yang masih bersifat umum. Fokus penelitian sendiri dapat disempurnakan selama proses penelitian dan



memungkinkan untuk dirubah pada saat penelitian sedang berlangsung di lapangan. Berdasarkan uraian tersebut, maka fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Implementasi Program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang.

1a. Kesesuaian antara Program dan Pemanfaat.

a. Adanya kejelasan program dengan masyarakat.

1. Pengecekan sertifikat tanah.

2. Penghapusan Hak (Roya).

3. Peralihan Hak.

b. Kesesuaian program yang dibutuhkan masyarakat.

1b. Kesesuaian antara Program dengan Organisasi Pelaksana.

a. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan program.

1c. Kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana.

a. Adanya kejelasan persyaratan yang harus dilengkapi.

1. Pengecekan sertifikat tanah.

2. Penghapusan Hak (Roya).

3. Peralihan Hak.

b. Adanya ketepatan waktu.

c. Adanya hasil dari pelaksanaan program.



## 2. Kualitas Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang.

Dimensi yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengukur kualitas pelayanan menurut Zethami, Parasuraman dan Berry (dalam Harbani Pasalong, 2013:135) yaitu sebagai berikut:

### 2a. *Tangibles* (Ketampakan Fisik)

Indikator dalam dimensi *Tangible* (Ketampakan Fisik)

1. Penampilan petugas, aparatur dalam melayani masyarakat.
2. Kenyamanan tempat melakukan pelayanan.

### 2b. *Reability* (Kehandalan)

Indikator dimensi *Realibility* (Kehandalan) yaitu terdiri dari:

1. Memiliki standar pelayanan yang jelas (Standar Operasional Prosedur Pelayanan).
2. Keandalan Petugas dalam memberikan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service*.

### 2c. *Responsiveness* (Ketanggapan)

Indikator dimensi *Responsiveness* (Respon/Ketanggapan) yaitu sebagai berikut:

1. Kesederhanaan dan kemudahan dalam Standar Operasional Pelayanan untuk memberikan kemudahan masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah.
2. Kecepatan petugas dalam memberikan pelayanan dan merespons keluhan masyarakat dalam memberikan pelayanan.



## 2d. Assurance (Jaminan)

Indikator dimensi Assurance (Jaminan) terdiri atas indicator:

1. Petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.
2. Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan.

## 2e. Emphaty (Kepedulian dan bersedia memberikan perhatian kepada pemohon)

Indikator dimensi Emphaty (Empati) terdiri atas indicator:

1. Urutan dan prosedur pelayanan.
2. Kemudahan dalam penggunaan sarana dan prasarana.
3. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam kualitas pelayanan *One Day Service*

Badan Pertanahan Kota Malang.

### a. Faktor Pendukung

Yaitu 1) Kesiapan Petugas dalam melayani masyarakat; 2) Kesiapan fasilitas atau infrastruktur pelayanan; 3) Kesiapan sistem komputerisasi yang mendukung dalam pelaksanaan program *One Day Service* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik

### b. Faktor Penghambat

Yaitu 1) Berkas pemohon yang bermasalah; 2) Sikap emosional pemohon atau masyarakat dalam penggunaan pelayanan pertanahan dalam pelaksanaan program *One Day Service* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.



### 4.3 Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti dapat melihat fenomena yang berlangsung. Sedangkan situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti mengadakan penelitian dan memperoleh data yang diperlukan. Adapun lokasi yang diambil dalam penelitian ini adalah Kota Malang. Kota Malang merupakan kota dengan pertumbuhan pemukiman yang cukup tinggi beberapa tahun terakhir. Perkembangan pemukiman yang semakin cepat juga memunculkan permasalahan pertanahan di berbagai lapisan masyarakat. Secara umum ada beberapa masalah pertanahan yang terjadi di Kota Malang yang disebabkan oleh meningkatnya kebutuhan dan terbatasnya persediaan tanah antara lain yaitu timbulkan daerah slum (perkampungan kumuh), penduduk dan pengguna tanah secara tidak sah. Maka dari itu penulis untuk mengambil lokasi penelitian di Kota Malang.

Sedangkan untuk situs penelitiannya ialah wilayah kerja Badan Pertanahan Kota Malang beralamat di Jalan Danau Jonge No.1 Kota Malang yang merupakan sebuah lembaga pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat Kota Malang didalam pengurusan pertanahan. Badan Pertanahan merupakan Lembaga Pemerintah Non Departemen yang bergerah dalam bidang agrarian atau pertanahan dan ditunjuk untuk menyelenggarakan pendaftaran tanah di Republik Indonesia serta bertanggung jawab kepada Presiden. Badan Pertanahan nasional ini merupakan jajaran lembaga eksekutif, yang pada prinsipnya mengemban peranan dalam melaksanakan tugas sebagai abdi rakyat.



126

Salah satu program yang dilaksanakan oleh BPN dalam rangka Reformasi Birokrasi adalah percepatan pelayanan pertanahan. Semakin dinamisnya masyarakat menyebabkan penyelenggaraan pelayanan publik harus segera merespon. Program yang dicanangkan oleh BPN RI menjadi jawaban atas respon tersebut. Salah satu program percepatan pelayanan pertanahan oleh BPN RI adalah *One Day Service* (ODS) atau pelayanan satu hari selesai.

#### 4.4 Jenis dan Sumber Data

##### 1. Sumber Data

Sumber data merupakan asal diperolehnya sebuah data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian baik berasal dari orang maupun dari benda. Menentukan sumber data merupakan salah satu hal penting dalam mendapatkan data dan informasi yang akurat dan relevan dengan penelitian.

Sumber data dalam penelitian kualitatif menurut Lofland dalam Moleong (2005:157) adalah:

“kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”. Berkaitan dengan hal tersebut sumber data yang dimaksud adalah menyangkut sumber-sumber informasi yang dapat memperkaya dan memperpadat informasi tentang hal-hal yang menjadi pusat perhatian. Dengan kata lain sumber data adalah menyangkut orang atau pihak yang akan menjadi narasumber”.



Keberadaan data dapat dijadikan sebagai sebuah sumber informasi dan bahan kajian untuk mengetahui apa yang akan diteliti. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut:

**a) Informan**

Menurut Lofland dan Lofland dalam Moleong (2014:157) pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Dalam penelitian ini data primer didapatkan dengan melakukan wawancara mendalam atau *in depth interview*.

Penulis memperoleh data dan informasi secara langsung dari sumber asli yang berhubungan dengan subyek yang akan diteliti. Data tersebut didapat dari hasil wawancara antara penulis dengan pihak-pihak yang bertindak sebagai narasumber yang dapat memberikan informasi terakrit dengan program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang. Yang menjadi target dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Kantor Badan Pertanahan Kota Malang.
- b. Kepala Bagian Tata Usaha Badan Pertanahan Kota Malang.
- c. Staff Pelayanan Umum di Locket Pelayanan.
- d. Masyarakat pendaftar program pelayanan *One Day Service*.

**b) Dokumen**



Dokumen merupakan data yang telah dikumpulkan, dibuat dan dilaporkan oleh orang luar, yang kemudian data tersebut dijadikan sebagai sumber informasi dalam melakukan sebuah penelitian. Data tersebut merupakan informasi dalam bentuk catatan-catatan resmi seperti, skema bagan organisasi, peraturan yang tertulis, arsip yang relevan dengan penelitian, gambar atau dokumentasi pendukung serta beberapa artikel yang diakses melalui internet yang berhubungan dengan program *One Day Service* dalam peningkatan kualitas pelayanan di Badan Pertanahan Kota Malang. Beberapa dokumen pendukung dari Badan Pertanahan Kota Malang diantaranya sebagai berikut:

a. Renstra Badan Pertanahan Nasional

b. Renstra Badan Pertanahan Kota Malang.

c. Laporan Pelayanan *One Day Service* Staff Urusan Umum dan Kepegawaian

### c) Tempat dan Peristiwa

Menurut Moleong (2014:160) tempat dan peristiwa umumnya dituangkan dalam foto. Tempat dan peristiwa dapat digunakan peneliti untuk memahami objek dan subjek penelitian secara langsung. Peristiwa pelaksanaan pelayanan *One Day Service* berada di Badan Pertanahan Kota Malang yang dilaksanakan pada setiap hari rabu di Kantor Badan Pertanahan Kota Malang. Data yang diperoleh dari peristiwa atau fenomena tersebut juga



beramfaat untuk mengungkap permasalahan yang terdapat dalam fokus penelitian.

Peristiwa yang dapat membantu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan Program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang.
- b. Proses pelayanan Program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang.
- c. Alur dan Sistematis pelayanan Program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang.

## 2. Jenis Data

Sedangkan data terbagi menjadi 2 jenis, yakni data primer dan data sekunder. Kedua data tersebut sangat diperlukan untuk ketepatan berbagai informasi yang relevan dengan data tentang variable-variabel penelitian.

1. **Data Primer**, adalah data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dan para informan yang berkaitan dengan permasalahan. Data primer diperoleh oleh peneliti secara langsung dari sumber yang ada di lokasi penelitian yaitu petugas pelayanan pertanahan yang berakitan dengan pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang serta Masyarakat secara langsung dalam pengajuan pelayanan *One Day Service* saat itu yaitu:



a. Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

b. Ibu Ani selaku petugas pelayanan *One Day Service*.

c. Bapak Sugiyono selaku staff pelayanan *One Day Service*.

d. Bapak Ryan selaku pemohon pelayanan *One Day Service*.

e. Bapak Wahyu selaku pemohon pelayanan *One Day Service*.

f. Ibu Lilik selaku pemohon pelayanan *One Day Service*.

2. **Data Sekunder**, adalah data yang diperoleh dari luar objek atau lokasi penelitian, akan tetapi dapat mendukung data primer secara langsung maupun tidak langsung. Data sekunder digunakan oleh peneliti untuk memberikan gambaran tambahan maupun pelengkap agar pembahasan yang disajikan menjadi jelas. Dokumen atau arsip yang diperoleh di luar lokasi penelitian juga dibutuhkan untuk mendukung informasi yang diperlukan, data sekunder sendiri lebih pada data pendukung dari data primer yang relevan dengan penelitian seperti Jurnal dari penelitian terdahulu, portal-portal berita mengenai pelaksanaan program *One Day Service* di Kota Malang dan dari website Badan Pertanahan Kota Malang tentang pengaduan-pengaduan dari masyarakat mengenai pelaksanaan pelayanan Program *One Day Service*.

Data yang telah di kumpulkan oleh peneliti yaitu data mengenai pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*,



131

kualitas pelayanan pertanahan melalui program tersebut serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pada proses pelaksanaan pelayanan *One Day Service* ini yang di dapat secara langsung melalui Kepala Tata Usaha di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, serta melalui *website* resmi Badan Pertanahan Nasional.

#### 4.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan terbagi menjadi 3, yaitu:

##### a) Observasi

Observasi merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh gambaran secara langsung mengenai obyek penelitian. Kegiatan observasi yang peneliti lakukan yakni dengan menggunakan metode observasi non partisipasi yaitu peneliti tidak terlibat langsung dalam proses atau kegiatan di dalam unit kerja Badan Pertanahan Kota Malang. Dengan demikian, peneliti hanya menjadi sebagai pengumpul data saja dan tidak mempengaruhi obyek amatan tersebut. Hal ini dapat menunjang pemahaman dalam penelitian dan memungkinkan peneliti untuk menemukan hal-hal yang kurang atau tidak diamati oleh peneliti lain serta berbagai data yang tidak dikemukakan oleh informan. Adapun pengamatan yang dilakukan meliputi obyek dan lokasi penelitian serta berlandaskan pada pengetahuan dan teori yang telah dimiliki.



Obyek yang menjadi sasaran dari penelitian ini yaitu petugas loket pelayanan *One Day Service* dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat setiap hari rabu, dan kegiatan pengamatan yang dilakukan peneliti dengan frekuensi pengamatan yang dilakukan hanya pada hari rabu dengan durasi pengamatan yaitu 2 jam dari dbukanya loket pelayanan pertanahan, dengan pengataman tersebut peneliti dibantu dengan alat bantu buku sebagai media dalam mencatat hal-hal yang berkaitan dengan pelayanan *One Day Service* seperti keluhan masyarakat dalam menerima pelayanan dari petugas baik itu kekurangan dokumen ataupun pelayanan yang cukup memakan waktu lama meskipun melalui program *One Day Service*.

#### **b) Interview (wawancara)**

Hasan dalam Emzir (2012:50) mendefinisikan wawancara sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah seorang, yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinannya. Pada bentuknya yang paling sederhana wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri.

Penulis juga menggali tentang pelaksanaan program *One Day Service* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Pertanahan



Kota Malang dengan cara wawancara secara langsung dengan petugas yang berkenaan langsung dengan program *One Day Service* yaitu Kepala Tata Usaha di Badan Pertanahan Kota Malang dan Staff loket dalam memberikan pelayanan dan tidak lupa juga dari masyarakat sebagai pemohon dalam pelayanan tersebut. Wawancara Awal dilakukan peneliti kepada petugas informasi umum mengenai pelaksanaan Program *One Day Service* secara umum dan wawancara tersebut dilakukan hanya 2x dalam observasi awal yang telah dilakukan oleh peneliti. Dalam wawancara tersebut peneliti hanya menggunakan alat bantu buku sebagai media untuk mencatat hal-hal penting dalam wawancara awal tersebut dan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti tidak melakukan wawancara kepada masyarakat sebagai pemohon pelayanan *One Day Service* dikarenakan pada saat wawancara awal bukan pada hari pelaksanaan *One Day Service*.

### c) Dokumentasi

Kegiatan dokumentasi dilakukan oleh peneliti dalam proses pengumpulan data dengan tujuan agar hasil observasi maupun wawancara yang telah dilakukan lebih dapat dipercaya. Metode ini dipergunakan sebagai pelengkap dari metode wawancara maupun pengamatan dan diharapkan akan dapat lebih melengkapi data yang tidak terekam dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Penulis telah mengumpulkan dokumen-dokumen berupa modul pelaksanaan program *One Day Service* serta beberapa dokumentasi pendukung seperti foto. Dokumen tersebut didapatkan melalui pemberian informan berupa dokumen-dokumen elektronik seperti file



Renstra dan Laporan Kinerja Pegawai di Badan Pertanahan selain itu dokumen tersebut juga didapat melalui website Badan Pertanahan Kota Malang seperti Bagan Organisasi Badan Pertanahan Kota Malang, Peraturan Perundang-undangan Badan Pertanahan Nasional serta tujuan organisasi Badan Pertanahan Kota Malang dalam memberikan pelayanan One Day Service.

#### 4.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan dalam pengumpulan data untuk mencapai tujuan penelitian yang diharapkan. Menurut Ghony dan Almanshur (2012:33) dalam penelitian kualitatif, yang menjadi alat pengumpul data utama ialah peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain. Karena jika tidak menggunakan peneliti sebagai instrument penelitian, fakta-fakta di lapangan pun tidak dapat disesuaikan dengan baik, dan penyesuaian tersebut hanyalah dapat dilakukan oleh manusia. Sedangkan Sugiyono (2011:223) menyatakan sebagai berikut:

“Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection* melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan”

Sehingga dalam penelitian ini peneliti merupakan instrument pokok, adapun instrument penunjangnya adalah sebagai berikut:



a) Peneliti Sendiri, Peneliti merupakan instrument utama dalam sebuah penelitian kualitatif. Karena seorang peneliti menggunakan panca indra untuk melakukan pengamatan langsung dan pencatatan terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan.

b) Pedoman wawancara (*interview guide*), ialah serangkaian pertanyaan yang diajukan kepada pihak-pihak sumber data atau informan dalam penelitian. Peneliti menggunakan *interview* bebas terpimpin yaitu kombinasi antara *interview* bebas dengan *interview* terpimpin. Dalam melakukan *interview* ini pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditayangkan. Pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan yang dianggap perlu digunakan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk wawancara dengan pihak-pihak yang terkait sesuai dengan permasalahan yang diangkat. Berikut beberapa pedomana wawancara yang akan dilakukan peneliti untuk penelitian selanjutnya:

1. Bagaimana pelaksanaan program *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang?
2. Apakah progam tersebut sudah sesuai dengan keinginan masyarakat? Mengapa demikian?
3. Apakah masih ada kendala dari internal organisasi dalam memberikan pelayanan? Mengapa demikian?



4. Apakah ketersediaan SDM di BPN sudah memenuhi dalam memberikan pelayanan?

5. Mengapa masih ada beberapa permasalahan dalam pelayanan baik dari segi waktu, sarana atau prasarana? Mengapa demikian?

6. Apa yang masih menjadi hambatan dalam pelayanan ODS ini baik dari internal organisasi ataupun dari eksternal organisasi?

c) Perangkat penunjang berupa *field note* (buku catatan) dan alat tulis-menulis, yaitu berupa catatan lapangan yang digunakan peneliti untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, diamati, dan didengar dalam proses pengumpulan data di lapangan. Data penunjang juga sebagai pelengkap dari catatan lapangan maka peneliti juga memanfaatkan alat perekam seperti pada proses wawancara dengan informan ataupun pada saat mengabadikan dokumentasi foto fenomena yang terjadi dilapangan dan agar memudahkan peneliti dalam mengulang ingatan tentang kondisi lapangan dan fenomena yang terjadi pada saat itu.

#### 4.7 Keabsahan Data

Dalam penelitian perlu adanya standar untuk melihat derajat kepercayaan atau kebenaran hasil penelitian yang disebut dengan keabsahan data. Menurut Moleong (2014) ada empat macam kriteria yang dianjurkan dalam teknik memeriksa keabsahan data, yaitu sebagai berikut:



### 1. Kepercayaan (*Credibility*)

Untuk memeriksa kredibilitas dilakukan dengan cara memperpanjang waktu pengumpulan data salah satunya dengan memperpanjang waktu penelitian, peneliti melakukan diskusi dengan informan dari Badan Pertanahan Kota Malang dan Masyarakat yang mengajukan pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang secara berulang-ulang. Kemudian dilanjutkan dengan melakukan triangulasi data dengan cara mengecek kesesuaian antara hasil wawancara, dokumen dan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama di lokasi penelitian.

### 2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan dapat terpenuhi apabila pembaca hasil penelitian memperoleh gambaran yang jelas tentang latar atau konteks yang menjadi fokus penelitian dan memahami hasil penelitian tersebut dapat berlaku pada situasi seperti apa. Dalam rangka mencapai indikator keteralihan peneliti dapat memperkaya deskripsi tentang latar atau konteks dari fokus penelitian sehingga pembaca lebih mudah memahami hasil penelitian. Keputusan penerapan hasil penelitian diserahkan kepada pembaca, apabila pembaca melihat hasil penelitian dapat diterapkan pada situasi yang dihadapinya dimungkinkan adanya keteralihan.

### 3. Ketergantungan (*Dependability*)

Ketergantungan dilakukan untuk memeriksa dan melakukan akurasi pengumpulan dan analisis data. Agar derajat reliabilitas dapat tercapai maka diperlukan audit atau pemeriksa yang cermat terhadap seluruh komponen



dan proses penelitian serta hasil penelitiannya, sehingga diperlukan pertimbangan dari pembimbing. Dalam hal ini peneliti melakukan pertimbangan dengan bimbingan dari dosen pembimbing. Pertimbangan dari pembimbing dilakukan oleh peneliti selama satu (1) minggu sekali setiap bulan, baik oleh pembimbing pertama yaitu Ibu Endah Setyowati dan Pembimbing kedua yaitu Bapak Fadillah Amin, setelah melakukan pertimbangan oleh kedua dosen pembimbing maka peneliti merevisi ulang setiap masukan yang diberikan oleh kedua pembimbing.

#### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Standar kepastian digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi serta interpretasi hasil penelitian, apakah catatan data lapangan sesuai dengan data yang disajikan dan apakah penelitian tersebut benar-benar dari data-data penelitian. Untuk memperoleh standar ini pada penelitian ini dilakukan pengecekan atau penilaian oleh dosen pembimbing selama berlangsungnya konsultasi tesis. Pengecekan dan penilain dilakukan selama satu minggu sekali setelah peneliti melakukan kroscek data dan teori yang tersedia kemudian pembimbing menilai apakah penelitian saya sudah sesuai dengan fokus penelitian serta teori yang digunakan oleh peneliti. Pengecekan dan penilain sangat penting dilakukan oleh pembimbing untuk melihat sudah seberapa jauh penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

#### 4.8 Analisis Data

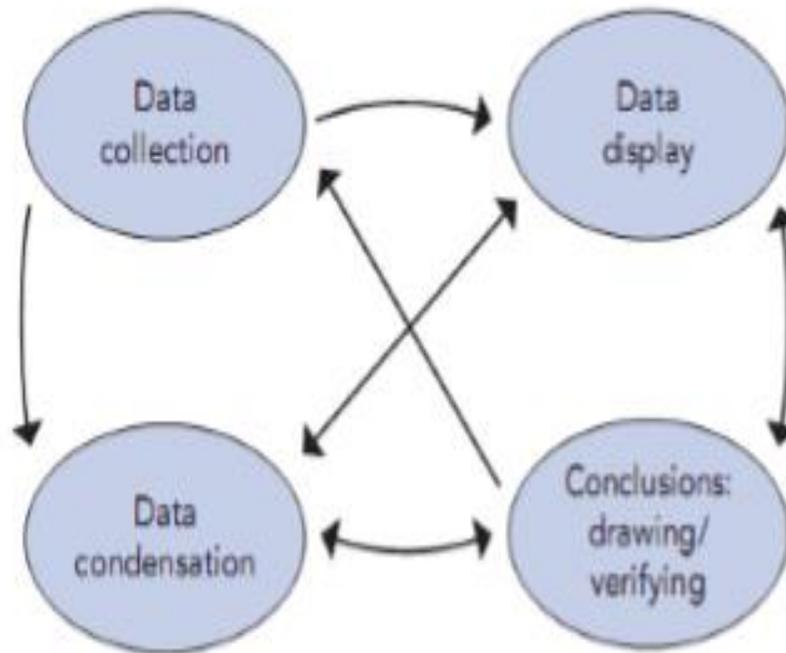


139

Analisis data merupakan tahap pertengahan dari serangkaian tahap dalam sebuah penelitian dimana pada dasarnya peneliti harus mengurai dan mengolah data mentah menjadi data yang dapat di tafsirkan dan dipahami secara lebih spesifik sehingga hasilnya pun tidak bias atau menimbulkan persektif yang berbeda-beda (Herdiansyah, 2010:158). Sedangkan menurut Ghony dan Almanshur (2012:247) mengemukakan bahwa analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

“Upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain.”

Analisis deskriptif merupakan suatu proses untuk mendeskripsikan serta menggambarkan fenomena atau hubungan antar fenomena yang diteliti secara sistematis, factual dan akurat. Dengan demikian, analisis data sangatlah penting dalam penelitian karena dengan melakukan analisis data, maka data yang telah diperoleh dapat digunakan untuk memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Menurut Miles dan Huberman dalam Saldana (2014:33) model analisa interaktif meliputi:



**Gambar 4.1 Model Analisis Data Interaktif**

**Sumber : Miles dan Huberman dalam Saldana et al (2014:33)**

**a) Pengumpulan Data (*Data Collection*)**

Pengumpulan data merupakan proses awal yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka mendapatkan data yang valid. Proses ini dilakukan melalui observasi tentang fenomena-fenomena yang terjadi ke lapangan seperti bagaimana alur dan sistamtis dalam pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang, wawancara dengan berbagai pihak yang berkaitan dengan permasalahan dilapangan seperti wawancara yang dilakukan kepada Kepala Badan Pertanahan Kota Malang, staff pelayanan ODS serta masyarakat secara langsung sebagai pemohon dalam pelayanan tersebut, serta dokumentasi yang berupa foto mengenai fenomena-fenomena



yang terjadi pada saat peneliti berada di obyek penelitian yang berada di Badan Pertanahan Kota Malang.

b) Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan dan transformasi data mentah yang didapat dari lapangan. Kondensasi data berlangsung secara terus-menerus selama penelitian bahkan sebenarnya kondensasi data dapat dilakukan sebelum data terkumpul secara menyeluruh. Kondensasi data dilakukan dengan cara seperti data yang diperoleh di lokasi penelitian seperti hasil dari wawancara kepada petugas yang berkaitan dengan pelaksanaan ODS di Badan Pertanahan Kota Malang serta masyarakat secara langsung sebagai pemohon pelayanan ODS di Badan Pertanahan Kota Malang yang akan dituangkan dalam uraian atau laporan secara lengkap dan terinci.

Selanjutnya, laporan tersebut disederhanakan, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Hal ini dilakukan secara terus menerus, baik selama proses penelitian berlangsung maupun pada tahap analisa data selanjutnya, yaitu penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hal ini bertujuan untuk memperkuat data dan berbeda dengan sebuah konsep reduksi data yang lebih terkesan melemahkan data dengan membuang data yang diperoleh di lapangan.



#### c) Penyajian Data

Data yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Adanya penyajian data dapat memudahkan peneliti untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Contohnya seperti dari data hasil wawancara antara peneliti dengan partisipan yang sudah dikondensasi, peneliti membuat tabel berdasarkan daftar pertanyaan sesuai dengan permasalahan penelitian dan diuraikan inti dari jawaban pertanyaan tersebut.

#### d) Menarik Kesimpulan atau Diversifikasi

Kegiatan ini bertujuan untuk mencari makna yaitu mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan-penjelasan, konfigurasi yang memungkinkan adanya alur sebab-akibat dan proposisi. Verifikasi berarti meninjau ulang pada catatan lapangan, serta bertukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, juga upaya-upaya yang luas untuk mendapatkan salinan suatu temuan dalam data yang lain, dan data harus diuji kebenarannya. Kesimpulan awal yang dikemukakan sifatnya masih sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Namun apabila kesimpulan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan



143

data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Contohnya setelah melalui proses kondensasi data dan penyajian data, data hasil penelitian yang diperoleh peneliti harus disesuaikan dengan teori yang sudah ada. Jika dalam data dengan teori tersebut terdapat sebuah hubungan atau kesamaan, maka peneliti dapat mengambil garis besar dari hasil penelitian tersebut disesuaikan dengan permasalahan dalam penelitian.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

##### 5.1.1. Implementasi Program Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang

Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah melaksanakan program *One Day Service*, program ini merupakan program nasional yang dilaksanakan dalam waktu satu hari dengan jangka waktu 1-8 jam yang dilaksanakan pada hari Rabu di Loker Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Malang. Tujuan dari pelaksanaan pelayanan *One Day Service* yaitu untuk mempermudah pelayanan di Bidang Pertanahan, mempersingkat alur birokrasi pelayanan dan mewujudkan harapan masyarakat pengguna pelayanan di bidang pertanahan serta mewujudkan komitmen Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia memberikan pelayanan yang cepat dan cermat. Sebagai upaya ini diharapkan mampu memangkas peran calo yang menyebabkan tingginya biaya dalam pengurusan sertifikat tanah.

Selain itu tujuan lain dari *One Day Service* mengutamakan pada proses administrasi, dimana masyarakat dapat mengurus perizinan yang berhubungan dengan keadministrasian sehingga pelayanan ini dapat membantu masyarakat agar menyelesaikan masalah administrasi dengan cepat dan mudah. Program *One Day Service* mensyaratkan bahwa

pengurusan sertifikat tanah tidak dapat dikuasakan kepada orang lain atau pihak ketiga.

Implementasi program *One Day Service* mengacu pada Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang Jenis Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. Untuk mengukur keberhasilan suatu program pelayanan maka dalam penelitian ini dilakukan analisis dan pengukuran terhadap keberhasilan program pelayanan sebagai berikut:

#### **a. Kesesuaian Antara Program dengan Pemanfaat**

##### **1. Adanya kejelasan program dengan masyarakat**

*One Day Service* merupakan layanan satu hari selesai di bidang pertanahan yang dilaksanakan pada loket khusus pelayanan pertanahan.

Pada pelayanan ini dilaksanakan untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada jam kerja pelayanan. Adapun macam-macam program yang termasuk dalam pelayanan *One Day Service* yaitu:

##### **(a) Pengecekan Sertifikat**

Pengecekan sertifikat tanah merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui data fisik dan data yuridis yang tersimpan dalam peta pendaftaran, daftar tanah, surat ukur dan buku tanah seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No.24 Tahun 1997 Pasal 34

Tentang Pendaftaran Tanah sebagaimana telah diganti dengan



Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 Tentang Pendaftaran Tanah sebagai berikut:

1. Pengecekan sertifikat tanah.

Pengecekan sertifikat tanah merupakan surat keterangan (pernyataan tertulis atau tercetak dari orang yang berwenang yang dapat digunakan sebagai bukti kepemilikan atau kejadian. Pengertian sertifikat tanah disebutkan dalam pasal 13 ayat (3) dan (4) Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 sebagaimana telah diganti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang pendaftaran tanah sebagai berikut:

- a. Salinan buku tanah dan surat ukur setelah dijahit menjadi satu bersama-sama dengan kertas sampul yang bentuknya ditetapkan oleh Menteri Agraria, disebut sertifikat dan diberikan kepada yang berhak.
- b. Sertifikat tersebut pada ayat (3) Pasal ini adalah surat tanda bukti hak yang dimaksud dalam Pasal 19 UUPA.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa sertifikat tanah adalah bukti kepemilikan tanah yang paling sempurna karena memuat data fisik dan data yuridis yang dikeluarkan oleh lembaga/instansi yang berwenang, yaitu Badan Pertanahan Nasional.

2. Pencoretan Hak Tanggungan (Roya)

Pengertian roya pada umumnya adalah pencoretan Hak Tanggungan yang melekat pada buku tanah yang menjadi objek Hak Tanggungan. Tindakan pencoretan Hak Tanggungan merupakan

tindakan yang kemudian dinyatakan dihapus. Pada Pasal 22 ayat (1) UUHT menetapkan bahwa setelah Hak Tanggungan dihapuskan maka sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 menyatakan bahwa Kantor Pertanahan Nasional mencoret catatan Hak Tanggungan tersebut pada buku tanah ha katas tanah dan sertifikatnya, pencoretan Hak Tanggungan diatas Hak Milik dikenal dengan Roya.

Pada buku tanah Hak Tanggungan yang bersangkutan dibubuhkan catatan mengenai hapusnya hak tersebut, sedangkan sertifikatnya ditiadakan. Pencatatan serupa, yang disebut pencoretan atau lebih dikenal dengan Roya, dilakukan juga pada buku tanah dan sertifikat ha katas tanah yang semula dijadikan sebagai jaminan. Sertifikat ha katas tanah yang sudah dibubuhi catatan tersebut, diserahkan kembali kepada pemegang haknya.

### 3. Peralihan Hak

Peralihan ha katas tanah atau bangunan yaitu dengan kegiatan jual menjual dan tukar menukar, perjanjian pemindahan hak, pelepasan hak, penyerahan hak, lelang, hibah atau cara lain yang disepakati dengan pihak lain selain Pemerintah guna pelaksanaan pembangunan termasuk pembangunan untuk kepentingan umum yang tidak memerlukan persyaratan khusus.

Peralihan hak merupakan beralihnya hak milik seseorang kepada orang lain, dengan melalui cara jual beli atau tukar menukar dengan cara yang telah dibenarkan oleh hukum. Sebagaimana telah diatur dalam Pasal 26 UUPA yang menyatakan bahwa:



a. Jual beli, penukaran, penghibahan, pemberian dengan wasiat, pemberian menurut adat dan perbuatan-perbuatan lain yang dimaksudkan untuk memindahkan hak milik serta pengawasannya diatur dengan peraturan pemerintah.

b. setiap jual beli, penukaran, penghibahan, pemberian dengan wasiat dan perbuatan-perbuatan lain yang dimaksudkan untuk langsung atau tidak langsung memindahkan hak milik kepada orang asing, kepada seorang warga negara yang disamping kewarganegaraan Indonesianya mempunyai kewarganegaraan asing atau kepada suatu badan hukum, kecuali yang ditetapkan oleh pemerintah, termaksud dalam Pasal 21 ayat (2) adalah batal karena hukum dan tanahnya jatuh kepada negara, dengan ketentuan bahwa hak-hak pihak lain yang membebaninya tetap berlangsung serta semua pembayaran yang telah diterima oleh pemilik tidak dapat dituntut kembali.

Kejelasan program pelayanan *One Day Service* untuk masyarakat mengenai informasi pelayanan *One Day Service* disampaikan melalui media online dan melalui penyuluhan kesetiap kecamatan di wilayah Kota Malang yang dilakukan secara bertahap. Selain itu penyampaian informasi mengenai pelaksanaan program *One Day Service* dilakukan melalui penyebaran brosur kepada masyarakat atas pelaksanaan program *One Day Service*. Program *One Day Service* masih kurang dipahami dan dimengerti oleh masyarakat Kota Malang, hal ini dibuktikan dengan adanya keluhan dari masyarakat mengenai prosedur pelayanan dan persyaratan pelayanan dan adanya kekurangan persyaratan yang masih kurang lengkap pada saat di tempat.



Persyaratan dan ketentuan mengenai pelayanan program *One Day Service* mengacu kepada Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP) Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Sesuai dengan ketentuan yang berlaku bahwa biaya pelayanan juga ditetapkan pada satu acuan buku pelayanan program *One Day Service* yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2010 mengenai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* telah memiliki acuan standar kerja maupun SOP yang berlaku, selain itu sasaran dalam pelayanan program *One Day Service* ditujukan kepada masyarakat marjinal dan berasal dari masyarakat dengan golongan ekonomi menengah kebawah yang berdomisili di wilayah lingkungan Kota Malang. Menurut Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Malang menjelaskan mengenai kejelasan program *One Day Service* yang diperuntukkan oleh masyarakat dengan golongan menengah kebawah. Berikut petikan peneliti dengan informan yaitu sebagai berikut:

“kejelasan program pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* ini dan pemberitahuan mengenai program *One Day Service* kita lakukan melali menyebarkan informasi melalui media online dan penyuluhan yang dilakukan secara periodik setiap bulannya mbak. Selama ada program *One Day Service* ini banyak masyarakat yang mendengar soal pelayanan sehari jadi yaitu melalui informasi dari mulut ke mulut mbak. Persyaratan pelayanan sehari jadi ini kita sebar di website resmi badan pertanahan nasional kok mbak, meskipun selama ini banyak masyarakat yang masih belum mengerti secara keseluruhan mengenai persyaratan pelayanan ini”. (wawancara dilakukan pada tanggal 8 Agustus 2018 pada pukul 09.30)

Penjelasan dari Ibu Yovita tersebut menegaskan bahwa program *One Day Service* memang diperuntukkan untuk masyarakat dengan golongan menengah kebawah, meskipun pada prakteknya masih ada masyarakat yang tidak mengetahui mengenai adanya program pelayanan ini tetapi dari Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang telah menyebarkan informasi mengenai program *One Day Service* melalui program penyuluhan yang dilakukan secara periodik oleh pegawai Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang kesetiap kantor Kecamatan yang ada dilingkungan wilayah Kota Malang. Selain itu informasi mengenai program ini juga telah disebar melalui media online yaitu melalui website Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai persyaratan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service*.

Bapak Ryan selalu pengguna pelayanan pada program *One Day Service* menambahkan mengenai kejelasan program pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan:

“dengan adanya program sehari jadi ini cukup memudahkan saya mbak, jadi saya bisa ngurus sertifikat sendiri, selain itu waktu yang dibutuhkan pada pelayanan sehari jadi ini cukup singkat mbak, jadi saya terbantu dengan pelayanan sehari jadi ini”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.00)

Penuturan dari narasumber lain mengenai kejelasan program *One Day Service* pada permasalahan kejelasan persyaratan dan prosedur pelayanan *One Day Service*. Berikut penuturan peneliti dengan Bapak Wahyu:

“sebetulnya saya juga tidak begitu mengerti mbak apa aja yang dibutuhkan pada pelayanan sehari jadi ini, tadi saya langsung



kesini pas ngurus roya langsung ke loket informasi jadi saya ya diberitahu sama bagian informasi kalau sekarang ada pelayanan sehari jadi terus saya coba ke loketnya tetapi persyaratan saya ada yang kurang mbak. Tetapi kalau saya lihat yang lain cukup membantu sekali untuk mengurus sertifikat tanah sendiri, informasi yang diberikan untuk program ini saya rasa perlu di kembangkan lagi mbak jadi biar masyarakat tahu apa aja syaratnya". (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 09.20).

Dengan demikian kejelasan program *One Day Service* berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut disampaikan oleh beberapa narasumber bahwa pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* membantu masyarakat untuk dapat mengurus sertifikat tanah secara mandiri dengan jangka waktu penyelesaian hanya dalam satu hari. Meskipun informasi mengenai pelaksanaan program *One Day Service* melalui media online dan penyuluhan yang kurang maksimal menyebabkan ketidapahaman masyarakat mengenai persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*.

Meskipun begitu kepala tata usaha di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah menjelaskan bahwa proses penyampaian informasi pelayanan program *One Day Service* ini telah di sebar melalui media online dan melalui kegiatan penyuluhan. Akan tetapi masih ada masyarakat yang tidak mengetahui mengenai pelaksanaan program *One Day Service* dan mengenai persyaratan yang dibutuhkan pada pengurusan sertifikat tanah pada pelaksanaan program *One Day Service*.

## **2. Kesesuaian program dengan yang dibutuhkan masyarakat.**

Pelaksanaan program pelayanan *One Day Service* ini menjadi salah satu jawaban dari keluhan masyarakat mengenai pelaksanaan

pelaksanaan pelayanan pertanahan yang membutuhkan waktu cukup lama dan proses pelaksanaannya yang berbelit-belit sehingga membuat masyarakat lebih memilih melakukan pelayanan pertanahan melalui calo atau perantara. Dengan adanya program ini bermanfaat bagi masyarakat yang ingin mengurus sertifikat tanah secara mandiri melalui program pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang.

Kesesuaian program *One Day Service* sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat atas pelayanan pertanahan secara mandiri dan tidak memerlukan biaya pelayanan yang tinggi. Menurut Kepala Tata Usaha di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menjelaskan mengenai pelaksanaan program *One Day Service* dengan apa yang menjadi keluhan masyarakat selama ini mengenai pelayanan pertanahan yang membutuhkan waktu pelayanan yang cukup lama. Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan:

“pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* sebenarnya bertujuan untuk memandirikan masyarakat untuk mengurus sertifikat tanah sendiri. Karena terkadang ada beberapa masyarakat yang mengurus sertifikat tanah melalui calo akan tetapi dikemudian hari terdapat beberapa data yang salah mereka protes kepada kami padahal jika dilihat kesalahan tersebut bukan dari kami, karena kami hanya menginput data sesuai dengan berkas yang telah disetorkan kepada loket. Maka diharapkan dengan adanya program ini selain sebagai percepatan pelayanan tetapi manfaat utamanya yaitu untuk memandirikan masyarakat agar lebih berpartisipasi pada pelayanan pertanahan yang telah ditetapkan oleh pemerintah”. (wawancara pada tanggal 8 Agustus 2018 pada pukul 09.45)

Penuturan yang sama dengan yang disampaikan oleh ibu Yovita dengan pernyataan dari salah satu narasumber yang berasal dari masyarakat mengenai kesesuaian program *One Day Service* dengan

yang dibutuhkan oleh masyarakat berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Wahyu:

“saya sebenarnya tidak mengetahui secara detail mengenai pelayanan *One Day Service* ini mbak, saya hanya mendengar sekilas saja mengenai pelayanan sehari jadi di pelayanan pertanahan, saya mendapatkan informasi ini melalui surat kabar mbak. Terbantu sekali dengan adanya pelayanan ini mbak dan memang kita membutuhkan pelayanan yang tidak ribet dan langsung dapat diselesaikan meskipun pelayanannya juga hanya setiap hari rabu saja kalau bisa di tambahkan lagi waktu pelayanannya agar masyarakat semakin semangat untuk mengurus sertifikat tanah sendiri”. (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 09.30)

Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *One Day Service* memang diperuntukkan bagi masyarakat yang akan mengurus pelayanan pertanahan secara mandiri, selain sebagai upaya percepatan pelayanan tujuan lain dari program ini yaitu memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk lebih partisipatif pada pelaksanaan program ini. Tujuan lain dari program ini yaitu untuk mengurangi praktek calo pada pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Diharapkan dengan adanya pelaksanaan program *One Day Service* ini sebagai langkah pemerintah untuk meningkatkan rasa partisipatif masyarakat untuk mandiri dalam mengurus sertifikat tanah.

Berikut penuturan dari Ibu Lilik selaku masyarakat sebagai pengguna pelayanan pada program *One Day Service* menambahkan berkaitan dengan kesesuaian program *One Day Service* dengan kebutuhan masyarakat pada pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang sebagai berikut:

“program sehari jadi ini sesuai dengan apa yang saya harapkan pada pemerintah mengenai pelayanan pertanahan, yang dulu sebelum ada program ini pelayanan pertanahan itu lama sekali dan berbelit-belit jadi saya dulu pakai calo mbak kalau mau ngurus sertifikat tanah dengan biaya yang dikeluarkan itu sangat tinggi mbak, sekarang sudah ada pelayanan sehari jadi ini cukup membantu saya sebagai masyarakat awam yang ingin mengurus sertifikat tanah secara mandiri. Dan program ini juga sesuai dengan kebutuhan kami meskipun hanya tiga jenis pelayanan yang dapat dilayani melalui program *One Day Service* ini mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.30)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa program *One Day Service* menjadi salah satu langkah pemerintah untuk mengatasi keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan pertanahan yang selama ini berbelit-belit dan membutuhkan waktu yang lama. Program *One Day Service* menjadi pelayanan pertanahan yang hanya membutuhkan waktu satu hari (1-8) dalam proses penyelesaian pengurusan sertifikat tanah. Selain itu kegiatan penyuluhan mengenai program *One Day Service* yang dilakukan di setiap kantor kecamatan di kota Malang menjadi salah satu upaya pemerintah untuk memberikan informasi kepada masyarakat mengenai adanya pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

Keterbatasan informasi yang diberikan oleh pemerintah terhadap program pelayanan sehari jadi ini juga memberikan ketidakpahaman masyarakat mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan. Meskipun begitu menurut beberapa informan bahwa pelayanan melalui program ini menjadi sebuah jawaban atas keluhan masyarakat atas pelayanan pertanahan selama ini. Selain sebagai jawaban atas keluhan masyarakat juga sebagai salah satu langkah pemerintah untuk menumbuhkan rasa partisipatif masyarakat agar dapat mengurus pelayanan pertanahan secara mandiri melalui program *One Day Service* pelayanan pertanahan



yang meliputi pengecekan sertifikat tanah, penghapusan roya, dan peralihan hak atas tanah. Berikut tabel penyelesaian pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang tahun 2017-2018.

Tabel 5.1

**Jumlah Penyelesaian Program One Day Service Tahun 2017-2018**

No	Bulan	Jumlah Penyelesaian Pelayanan melalui program <i>One Day Service</i>	
		2017	2018
1.	Januari	254	276
2.	Februari	125	241
3.	Maret	298	301
4.	April	263	231
5.	Mei	198	301
6.	Juni	287	290
7.	Juli	202	250
8.	Agustus	272	290
9.	September	224	257
10.	Oktober	209	178
11.	November	214	178
12.	Desember	180	232

(Data primer, diolah 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dan data tabel maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan pertanahan melalui program *One Day*

Service dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat dalam melayani masyarakat yang tidak membutuhkan banyak waktu serta efektif dan efisien. Berdasarkan data yang diolah seperti diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat peningkatan pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* disetiap tahunnya meskipun terdapat beberapa penurunan pelayanan pada tahun 2018 tetapi tidak keseluruhan terjadi disetiap bulannya. Hal tersebut membuktikan bahwa dengan adanya program *One Day Service* ini sesuai dengan kebutuhan masyarakat atas pelayanan pertanahan yang selama ini membutuhkan waktu yang lama dan tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.

Program *One Day Service* merupakan sebuah inovasi pelayanan pertanahan yang diterbitkan oleh pemerintah sebagai salah satu upaya untuk mempercepat proses pelayanan pertanahan dan memotong alur birokrasi pertanahan. Selain itu dengan upaya ini pemerintah berharap bahwa program *One Day Service* ini dapat memangkas peran calo yang menyebabkan pelayanan pertanahan membutuhkan “biaya tinggi” dalam pengurusan pelayanan pertanahan. Kesesuaian program *One Day Service* merupakan sebuah kebutuhan yang kompleks bagi masyarakat untuk dapat mengurus sertifikat tanah secara mandiri, selain itu program ini juga membantu masyarakat untuk dapat mengurus sertifikat tanah dengan tempo yang cukup singkat yaitu dalam jangka waktu 1-8 jam pada setiap hari rabu.

## b. Kesesuaian Antara Program dengan Organisasi Pelaksana

### 1. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan program *One Day*

#### *Service*

Kemampuan pegawai dalam melaksanakan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang menjadi unsur utama dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan didalam sebuah organisasi publik yang memiliki fungsi dan tugasnya yang telah diatur dalam struktur organisasi dan tata kerja pelayanan dalam sebuah organisasi. Kemampuan pegawai di Kantor Pelayanan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam memberikan pelayanan pada program *One Day Service* menjadi sebuah keberhasilan atau tidaknya sebuah pelayanan publik, selain itu pemahaman mengenai prosedur pelayanan *One Day Service* perlu dipahami oleh petugas untuk meminimalisir kesalahpahaman atas prosedur pelayanan *One Day Service* pertanahan. Menurut penuturan Bapak Sugiyono selaku staff pelaksana pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* mengenai kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan pada program *One Day Service* adalah sebagai berikut:

“sumber daya manusia atau pegawai di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang tidak mengalami hambatan atau kendala dalam pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service*, karena untuk pelayanan yang diberikan sama aja mbak yang membedakan yaitu waktu penyelesaian pada proses pelaksanaan pelayanan aja mbak, dan untuk program pelayanan ini dalam satu hari tiap minggunya kita batasi 70 pemohon layanan aja mbak. (wawancara dilakukan pada 12 September 2018 pada pukul 15.30).

Pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang tidak mengalami hambatan dari petugas



pelayanan, karena pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* dilaksanakan sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah ditentukan oleh pemerintah melalui Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 10 Tahun 2010. Hal yang membedakan pada pelaksanaan pelayanan *One Day Service* dengan pelayanan pada hari biasa yaitu hanya perbedaan waktu pelayanan yang dapat diselesaikan selama kurun waktu 1-8 jam perhari.

Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* sesuai dengan prosedur pelayanan dan menurut Ibu Ani selaku staff pelayanan pada program *One Day Service* menyampaikan mengenai kemampuan petugas dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program pelayanan *One Day Service* sebagai berikut:

“selama proses pelayanan *One Day Service* ini mbak, saya dan pegawai lainnya yang tergabung dalam satu loket pelayanan sehari jadi ini tidak mengalami hambatan dalam pelaksanaannya baik dari prosedur pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat, karena dalam pelayanan ini tata cara penyelesaian permasalahan pertanahannya sama dengan pelayanan di hari biasa mbak, jadi keseluruhan pegawai disini sudah paham betul mengenai pelayanan pengurusan sertifikat tanah, roya dan peralihan hak atas tanah”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.30)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa tidak ditemukan hambatan yang berarti bagi pegawai pertanahan Kota Malang dalam melaksanakan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Pemahaman pegawai dalam melayani masyarakat sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah mereka terapkan pada setiap pelayanan pertanahan di hari biasa, dan yang menjadi pembeda

pada pelayanan *One Day Service* yaitu waktu penyelesaian pelayanan yang hanya dapat diselesaikan dalam jangka 1-8 jam dan hanya untuk jenis pelayanan tertentu seperti pelayanan pengecekan sertifikat tanah, roya dan peralihan hak atas tanah.

Kemampuan petugas dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* sesuai dengan program yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu mentargetkan penyelesaian pelayanan pertanahan dalam jangka waktu 1-8 jam untuk penyelesaian pelayanan pertanahan. Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan juga dirasakan oleh masyarakat pada saat ada di loket pelayanan, menurut Bapak Ryan kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan sudah sesuai dengan prosedur pelayanan yaitu sebagai berikut:

“kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan cukup cepat dan cerman mbak, mereka sepertinya sudah paham mengenai prosedur pelayanannya mbak, jadi menurut saya performa petugas dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik dan memuaskan kok mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.00)

Hasil wawancara dengan Bapak Ryan selaku masyarakat sebagai pengguna layanan pertanahan pada program *One Day Service* menambah penjelasan mengenai kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*. Kemampuan petugas dalam pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat yaitu dapat memberikan pelayanan dengan cepat dan cermat. Selain itu dengan adanya pelayanan *One Day Service* tidak menjadikan kurangnya tenaga kerja sehingga menyebabkan pelaksanaan pelayanan menjadi

tidak maksimal karena pada dasarnya setiap petugas yang melaksanakan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* adalah sama dengan pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat diluar program *One Day Service* sehingga tidak diragukan lagi atas kemampuan petugas dalam melayani masyarakat untuk menyelesaikan permasalahan pertanahan.

### c. Kesesuaian Antara Kelompok Masyarakat Dengan Organisasi Pelaksana

#### 1. Adanya kejelasan persyaratan yang harus dilengkapi

Pelaksanaan program pelayanan tentunya tidak dapat lepas dari persyaratan dan prosedur pelayanan dalam sebuah program.

Persyaratan pada pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* sama dengan persyaratan pelayanan pertanahan pada pelayanan di hari biasanya, dan yang membedakan pada peyanan pertanahan program *One Day Service* yaitu waktu penyelesaian pelayanan. Menurut Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* yaitu sebagai berikut:

“persyaratan dalam pelayanan *One Day Service* sama dengan pelaksanaan pelayanan biasanya mbak, tidak ada pengecualian persyaratannya. Persyaratan pelayanan *One Day Service* ini sudah disampaikan melalui website kami mbak dan pada setiap kegiatan penyuluhan kita selalu menyampaikan bahwa persyaratan pada pelayanan *One Day Service* ini sama dengan pelayanan biasanya yang membedakan hanya waktu penyelesaian pelayanan dan jenis pelayanan pertanahan yang ada pada program *One Day Service* ini mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 09.45)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa untuk persyaratan pelayanan pertanahan melalui program *One Day*

Service sama dengan persyaratan pada pelaksanaan pelayanan pertanahan diluar program *One Day Service* dan yang membedakan pelayanan pada program *One Day Service* dengan pelaksanaan pelayanan pada hari biasa yaitu waktu penyelesaian pelayanan dan jenis pelayanan pertanahan yang dapat diterima oleh petugas loket khusus *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang.

Menurut Bapak Wahyu mengenai persyaratan pelayanan pada program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu sebagai berikut:

“saya tuh biasanya gak pernah mbak ngurus sertifikat tanah sendiri apa lagi kalau soal penghapusan roya itu saya selalu pakai calo mbak, dan ini kali kedua saya ngurus sertifikat tanah pakai program *One Day Service* mbak, selama ini yang saya rasakan pelayanan biasa sama pelayanan sehari jadi ini persyaratannya sama mbak gak ada bedanya sama-sama tetep ribet mbak kalau persyaratannya”. (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 09.30)

Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu tersebut dapat disimpulkan bahwa persyaratan dalam pelayanan *One Day Service* sama dengan persyaratan pada pelayanan pada hari biasa diluar program *One Day Service*. Selain itu perbedaan yang membedakan pelaksanaan pelayanan sehari jadi dengan pelaksanaan pelayanan pertanahan pada hari biasa yaitu jangka waktu untuk proses penyelesaian sertifikat tanah.

Berikut penuturan Ibu Lilik selaku masyarakat pengguna pelayanan pada program *One Day Service* mengenai persyaratan pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang sebagai berikut:

“waduh mbak kalau untuk persyaratannya sih sama aja mbak sama pelayanan biasanya, kan ini cuma penyelesaiannya aja



selama satu hari mbak, lumayanlah mbak program ini membantu saya untuk mengurus pengecekan sertifikat tanah sendiri jadi saya tau apa aja syaratnya kalau untuk pelayanan sehari jadi ini dengan pelayanan di hari biasanya". (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.30)

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* untuk persyaratan pelayanan sama dengan persyaratan pelayanan pada hari biasanya dan tidak ada perbedaan persyaratan untuk pelayanan sehari jadi dengan pelayanan biasanya. Adapun persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi pada saat mengajukan pelayanan melalui program *One Day Service* yaitu:

#### **1. Pengecekan sertifikat tanah**

Pengecekan sertifikat tanah merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui data fisik dan data yuridis yang terdapat dalam peta pendaftaran pertanahan, baik dari daftar anah, surat ukur tanah, dan buku tanah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang Pendaftaran Tanah yaitu sebagai berikut:

- (a) Salinan buku tanah dan surat ukur buku tanah setelah dijahit menjadi satu bersama-sama dengan kertas sampul yang bentuknya ditetapkan oleh Menteri Agraria, disebut sertifikat dan diberikan kepada yang berhak yaitu masyarakat.
- (b) Sertifikat tersebut dalam peraturan yang diterbitkan oleh pemerintah yaitu terdapat tanda bukti di dalam surat buku tanah yang berhak menerima sertifikat tersebut.

Adapun persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang pada pelayanan Pengecekan Sertifikat Tanah pertama kali yaitu sebagai berikut:

- (a) Formulir permohonan yang telah diisi dan ditandatangani oleh pemohon.
- (b) Fotocopy identitas pemohon (KTP) yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket pelayanan *One Day Service*.
- (c) Sertifikat Hak Atas Tanah yang bersangkutan.
- (d) Surat pengantar dari PPAT untuk kegiatan peralihan/pembebasan hak dengan akta PPAT

## 2. Roya

Roya adalah pencoretan pada buku tanah Hak Tanggungan karena hak tanggungan telah terhapus. Pencoretan hak tanggungan karena hak tanggungan yang membebani atas tanah pemohon Roya diajukan kepada instansi yang berwenang yaitu Badan Pertanahan Nasional Kota Malang (BPN). Ada beberapa hal yang menunjukkan terhapusnya Hak Tanggungan (Roya) antara lain yaitu:

- Hapusnya utang yang dijamin dengan Hak Tanggungan.
- Dilepasnya Hak Tanggungan oleh pemegang Hak Tanggungan.
- Pembersihan Hak Tanggungan berdasarkan penetapan peringkat oleh Ketua Pengadilan Negeri.
- Hapusnya atas tanah yang dibebani Hak Tanggungan.

Syarat yang dibutuhkan dalam mengurus permohonan Roya yaitu sebagai berikut:

(a) Surat permohonan atau lampiran 13 (yang tersedia di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang).

(b) Surat sertifikat tanah asli.

(c) Sertifikat Hak Tanggungan asli.

(d) Fotocopy KTP dan KK pemilik tanah yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket atau legalisir oleh pejabat yang berwenang.

(e) Surat permohonan roya dari bank atau kreditur yang diberikan oleh saat pelunasan cicilan dan;

(f) Surat perubahan nama bila ada pergantian nama institusi kreditur.

### **3. Peralihan Hak**

Hak atas tanah merupakan hak yang memberi kewenangan kepada seseorang yang mempunyai hak untuk mempergunakan atau mengambil manfaat atas tanah tersebut. Hak-hak atas tanah yang di maksud diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 yaitu antara lain Hak milik, Hak guna usaha, Hak guna bangunan, Hak pakai, Hak sewa, Hak membuka tanah, Hak memungut hasil hutan. Peralihan hak atas tanah adalah berpindahkannya hak atas tanah dari pemegang hak yang lama kepada pemegang hak yang baru. Terdapat dua cara peralihan hak atas tanah tanpa ada perbuatan hukum yang dilakkan oleh pemiliknya, misalnya melalui pewarisan dan sedangkan dialihkannya menunjuk pada berpindahkannya hak atas tanah melalui perbuatan hukum yang dilakukan pemiliknya misalnya melalui kegiatan jual beli. Adapun persyaratan peralihan hak yaitu sebagai berikut:

(a) Surat permohonan yang ditandatangani oleh pemohon.

(b) Sertifikat asli dan fotocopy sertifikat.

(c) Akta peralihan hak (bila fotocopy agar dilegalisir)

(d) Fotocopy KTP dan KK pemilik tanah yang dilegalisir oleh pejabat yang berwenang.

(e) Fotocopy SPPT PBB.

(f) Surat persetujuan dari pemegang Hak Tanggungn apabila dibebani Hak tanggungan.

## 2. Adanya Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang menjadi prioritas utama dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Waktu penyelesaian pelayanan dipengaruhi oleh tingkat kualitas pelayanan. Masyarakat atau pemohon menuntut suatu pelayanan yang mudah efektif, efisien dan tepat waktu, maka dari itu sebuah instansi publik harus memperhatikan beberapa hal agar masyarakat atau pemohon layanan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh sebuah instansi yang bersangkutan. Pelayanan pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor:Kep/26/M.Pan/2004 mengenai Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas Dalam Penyelesaian Pelayanan Publik yang dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Waktu penyelesaian pelayanan yaitu jangka waktu penyelesaian pelayanan publik terhitung dari dilengkapinya/dipenuhinya persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sampai dengan terselesaikannya suatu proses pelayanan”.

Program *One Day Service* sendiri merupakan salah satu program yang digunakan oleh masyarakat agar dapat mandiri dalam mengurus dokumen pertanahan, selain itu program ini juga merupakan suatu program yang

mengkhususkan untuk memotong urutan birokrasi pada pelayanan pertanahan.

Program ini juga bertujuan untuk mempermudah pelayanan dibidang pertanahan, mempersingkat alur birokrasi, serta mewujudkan harapan masyarakat pengguna pelayanan dibidang pertanahan serta mewujudkan komitmen Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia memberikan pelayanan yang cepat dan cermat.

Untuk mengetahui waktu penyelesaian pelayanan pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, salah satunya yaitu Ibu Ani selaku staff pelayanan pada program One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Ani:

“program *One Day Service* merupakan sebuah program sehari jadi mbak, jadi ketepatan waktu penyelesaian itu penting dan menjadi prioritas kami dalam memberikan pelayanan. Kendala yang dialami dalam pelaksanaan pelayanan sehari jadi yaitu biasanya ada berkas dari pemohon yang tidak sesuai atau kurang mbak, selain itu pelayanan ini juga kita batasi dalam sehari kita hanya menerima kurang lebih 100 surat permohonan saja mbak”, (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 11.30).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibum Ani dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu dalam program *One Day Service* merupakan prioritas utama dalam penyelesaian pelayanan pertanahan sesuai dengan tujuan dari adanya program ini yaitu pemerintah dapat memberikan pelayanan dengan cepat dan cermat melalui pemotongan alur administrasi pelayanan pertanahan.

Pembatasan kuota permohonan pelayanan menjadi salah satu upaya dari petugas agar dapat memberikan pelayanan secara maksimal dan sebagai salah satu langkah agar dapat menyelesaikan permohonan sesuai dengan target waktu yang ditentukan.

Hal yang sama juga peneliti lakukan dengan menggali informasi dari masyarakat selaku pemohon pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Nelly, berikut petikan wawancara yang dilakukan:

“kebetulan saya sedang mengurus dokumen peralihan mbak pakai pelayanan sehari jadi, pelayanannya cepat mbak cuma sehari jadi mempermudah kita masyarakat awam untuk melakukan mengurus sertifikat tanah sendiri, tapi yang disayangkan yaitu pelayanannya Cuma bisa dilaksanakan pada hari rabu aja mbak, kalau bisa sih dilakukan minimal 3x dalam seminggu mbak biar kita juga enak kalau ngurus sertifikat”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 09.25)

Dari hasil wawancara dengan Ibu Nelly yang sedang melakukan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu memberikan kemudahan kepada masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah melalui program sehari jadi, akan tetapi dalam pelaksanaan pelayanan yang hanya dilakukan 1x dalam seminggu dirasakan masih kurang efektif sehingga masyarakat menginginkan adanya penambahan hari pelayanan pada program *One Day Service* sebagai upaya untuk meningkatkan partisipatif masyarakat untuk mengurus sertifikat tanah secara mandiri.

Berikut penuturan dari Bapak Dian selaku pemohon pelayanan penghapusan hak tanggungan atau roya pada pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai ketepatan waktu pelaksanaan pelayanan *One Day Service* yaitu:

“tadi saya sampai tepat jam 08.00 mbak terus loket baru buka khusus pelayanan sehari jadi, kemudian saya menyerahkan dokumen roya ke petugas dan persyaratannya sudah lengkap terus selesainya sekitar pukul 11 siang mbak. Saya pertama kali tau pelayanan sehari jadi lewat surat kabar mbak. Terbantu sekali mbak sama pelayanan sehari jadi, waktu penyelesaiannya juga sesuai dengan target pelayanannya

mbak tapi yang disayangkan itu pelaksanaannya cuma sekali aja". (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 12.30).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Dian selaku pengguna pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, penyelesaian pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* dilaksanakan selama satu hari jika seluruh berkas sudah sesuai dengan apa yang telah ditentukan. Meskipun waktu pelaksanaan pelayanan hanya dilaksanakan setiap hari rabu dan dilaksanakan 1x dalam seminggu. Hal tersebut menjadi saran bagi pemerintah untuk melaksanakan pelayanan *One Day Service* tidak hanya dilakukan setiap hari rabu saja tetapi agar dapat dilaksanakan kurang lebih satu minggu 3x agar memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk melakukan pengurusan sertifikat tanah secara mandiri.

Pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* ditargetkan dapat memenuhi harapan masyarakat untuk dapat menggunakan pelayanan yang cepat, mudah dan efektif. waktu penyelesaian pelayanan yang ditargetkan pada program ini telah memenuhi harapan masyarakat mengenai pelayanan pertanahan yang lebih efektif dan jauh dari pelayanan yang cukup lama dan berbelit-belit. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa informan yang sedang melaksanakan pemohonan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang telah melaksanakan pelayanan pertanahan sesuai dengan target waktu penyelesaian sesuai dengan tujuan dari adanya program ini.

Kekurangan dalam pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* ini yaitu waktu pelayanan hanya dilakukan setiap hari rabu dalam satu minggu, sehingga masyarakat merasa butuh untuk dilakukan pelayanan *One*



*Day Service* dihari lain. Hal tersebut mengindikasikan bahwa minat masyarakat pada program *One Day Service* cukup memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah melalui program ini. Hal lain yang menjadi daya dorong pada pelayanan *One Day Service* yaitu waktu penyelesaian pelayanan yang cukup singkat yaitu dapat diselesaikan dalam waktu sehari untuk pelayanan pengecekan sertifikat, peralihan hak dan penghapusan tanggungan (Roya). Dibandingkan dengan penyelesaian pelayanan pada hari biasa, pelayanan *One Day Service* hanya membutuhkan waktu satu hari, berikut pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* dibandingkan dengan pelaksanaan pelayanan di hari biasa.

**Tabel 5.2**  
**Pelaksanaan Pelayanan Pertanahan pada Program *One Day Service* Dibandingkan Dengan Pelayanan Biasa**

No.	Jenis Pelayanan	Lama Waktu Pelayanan	
		<i>One Day Service</i>	Hari Biasa
1.	Pengecekan Sertifikat	1 Hari (Hari Rabu)	30 Hari
2.	Peralihan Hak	1 Hari (Hari Rabu)	30-60 Hari
3.	Penghapusan Hak (Roya)	1 Hari (Hari Rabu)	30 Hari

(Sumber: Data Primer, diolah 2017)

Berdasarkan hasil wawancara dan penyajian tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* dapat diselesaikan dalam jangka waktu satu hari, dan penyelesaian pelayanan pertanahan sehari jadi lebih singkat jika dibandingkan dengan pelaksanaan pertanahan pada hari biasa. Sesuai dengan tujuan dari adanya program ini yaitu untuk mempersingkat waktu pelayanan serta sebagai langkah

untuk meningkatkan tingkat partisipatif masyarakat terhadap pelayanan pertanahan yang berkualitas dan sesuai dengan reformasi birokrasi pada lembaga pertanahan nasional.

## 5.2. Kualitas Pelayanan One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu tugas utama dari pemerintah. Begitu juga dengan Badan Pertanahan Nasional, memiliki tugas utama yaitu memberikan pelayanan pada bidang pertanahan. Sistem pelayanan yang buruk akan memberikan dampak negatif bagi masyarakat ataupun pemerintah. Dengan pelayanan yang buruk maka akan menimbulkan persepsi buruk dari masyarakat terhadap lembaga pelayanan pertanahan tersebut, begitu juga dampak tersebut dapat dirasakan oleh pemerintah apabila ada salah satu lembaganya yang tidak dapat memberikan pelayanan yang optimal yaitu pemerintah akan kehilangan kepercayaan dari masyarakat mengenai pelayanan dari suatu lembaga tersebut. Maka dari itu penyelenggaraan pelayanan harus memberikan pelayanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan dapat dilihat dari beberapa dimensi yaitu dimensi *tangibles*, *reability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. Begitu juga dengan kualitas pelayanan One Day Service di laksanakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, dapat dilihat dari kelima elemen tersebut:

### 5.2.1. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Tangibles* (Bukti Langsung)

*Tangibles* atau bukti langsung merupakan dimensi pelayanan yang berhubungan dengan fasilitas pelayanan atau fasilitas sumber daya manusia yang tersedia, indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah penampilan

petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan. Sebagai bukti langsung dari kinerja *One Day Service* di Kota Malang, dapat dilihat dari beberapa aspek, antara lain yaitu perlengkapan atau sarana fisik beserta teknologi yang digunakan dalam pelayanan *One Day Service* dan hasil dari pembuatan sertifikat melalui program *One Day Service* dalam kurun waktu kurang lebih tiga tahun sampai saat ini.

Peran pelayanan *One Day Service* yang dianggap penting dalam perbaikan pelayanan pertanahan sebagai wujud percepatan pelayanan kepada masyarakat khususnya masyarakat yang berada di wilayah Kota Malang. Untuk mewujudkan eksistensi kepada masyarakat, program *One Day Service* telah melakukan berbagai sosialisasi, baik melalui media cetak maupun media elektronik, sosialisasi melalui media elektronok dapat diketahui melalui siaran-siaran radio lokal di wilayah Kota Malang, dan melakukan siaran melalui saluran Televisi lokal dan sosialisasi melalui media cetak, antara lain yaitu melalui surat kabar khususnya yang berada di Kota Malang.

Dimensi *Tangibles* atau tampilan fisik pada salah satu dimensi kualitas pelayanan *One Day Service* yang mudah untuk diukur karena indikatornya yaitu meliputi sesuatu yang berwujud dan tampak dengan kasat mata. Indikator selanjutnya yang sesuai dengan dimensi *Tangibles* yaitu penampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penampilan petugas pelayanan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah sesuai dengan ketentuan penggunaan seragam yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari kerapian petugas dan pemakaian seragam lengkap dengan identitas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Terkait dengan seragam yang dikenakan oleh pegawai sudah sesuai dengan peraturan PNS dimana setiap hari Senin sampai

Selasa menggunakan PDH lengkap, dan hari Rabu dan Kamis menggunakan seragam hitam dan putih, selanjutnya untuk hari jumat menggunakan seragam batik. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Ibu Yovita selaku kepala Tata Usaha Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, berikut wawancara peneliti dengan Ibu Yovita, sebagai berikut”

“untuk kerapian dan jadwal penggunaan seragam dinas itu sesuai dengan peraturan pemerintah pusat yaitu dari Peraturan Kementrian Dalam Negeri Permendagri No.68 Tahun 2015 mbaa, jadi pegawai disini menyesuaikan peraturan dari pemerintah pusat dan juga dari pemkot Malang sendiri, salah satu peraturan yang dikeluarkan oleh pemkot Malang yaitu sertiap hari kamis kami menggunakan seragam hitam putih untuk semua pegawai baik pegawai negeri sipil maupun pegawai tidak tetap”. (Wawancara dilakukan pada tanggal 8 Agustus 2018 pada pukul 10.30).

Selain dari segi penampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, disamping itu sikap dan perilaku pegawai dalam menjelaskan dan melayani masyarakat dalam pelaksanaan program pelayanan *One Day Service*. Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat mengenai sikap dan perilaku pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang dirasakan cukup ramah dan santun dalam memberikan pelayanan dan memberikan penjelasan mengenai apa saja yang dibutuhkan oleh masyarakat, berikut wawancara peneliti dengan masyarakat yaitu dengan Bapak Ryan dalam sikap dan perilaku pegawai BPN Kota Malang yaitu sebagai berikut:

“...ya petugasnya ramah mbak, kalau menjelaskan juga jelas karena sebelum kita serahkan dokumen ke loket pelayanan kita terlebih dahulu diarahkan sama satpam untuk ke bagian informasi in mba, dan sikap pegawai disini juga sopan kok mba, kalau menjelaskan juga kita cepat paham dan mengerti apa yang kurang dalam berkas permohonan pelayanan satu hari jadi ini mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.00).

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Wahyu mengenai sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan. Berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Wahyu sebagai berikut:

“sikapnya petugas cukup ramah mba, saya daritadi bingung karena ada berkas saya yang kurang jadi sama petugas diloket dijelasin ini dan itu yang kurang, petugasnya juga ramah mbak sesuai dengan jargon yang ada di papan itu kalau petugas harus senyum, sapa dan salam mba. Sejauh ini sih saat saya ngurus sertifikat tanah orang loketnya ramah dan sopan semuanya mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 09.20).

Hasil wawancara dengan kedua narasumber tersebut yaitu Bapak Ryan dan Bapak Wahyu dapat disimpulkan bahwa dimensi *tangibles* dari indikator penampilan petugas dalam memberikan pelayanan pada pelaksanaan pelayanan pada program pelayanan satu hari jadi atau *One Day Service* sebagai upaya percepatan pelayanan publik oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah berjalan dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku baik peraturan dari Kementrian Dalam Negeri ataupun dari peraturan Pemerintah Kota Malang dalam penggunaan seragam dinas untuk pegawai negeri sipil ataupun untuk pegawai tidak tetap di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Salah satu indikator lainnya yaitu sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik jika dilihat dari hasil obeservasi peneliti dan juga informasi dari narasumber yang telah memberikan keterangan bagaimana sikap dan perilaku petugas loket dalam memberikan pelayanan secara langsung kepada masyarakat.

Indikator lain yang terdapat dalam dimensi *tangibles* sebagai tolak ukur dalam kualitas pelayanan di kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan yang berada dilingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, kenyamanan tempat



dalam pelayanan bisa dilihat dari ketersediaan sarana dan prasarana dalam sebuah kantor pelayanan pemerintah seperti yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Fasilitas pelayanan yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah sesuai dengan peraturan yang telah dikeluarkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 3 Tahun 2010 Tentang Locket Pelayanan Pertanahan bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu tuntutan reformasi birokrasi sehingga menjadi upaya untuk meningkatkan kualitas loket pelayanan pertanahan di seluruh kantor Badan Pertanahan Nasional di setiap daerah.

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 2010 mengatakan bahwa setiap kantor pertanahan dan kantor wilayah Badan Pertanahan Nasional harus dilengkapi dengan loket pelayanan, loket pelayanan yang di maksud yaitu loket pelayanan yang berfungsi memberikan pelayanan informasi, pelayanan administrasi, pelayanan pengaduan dan pelayanan keuangan. Kualitas loket pelayanan di seluruh bagian Badan Pertanahan Nasional merupakan salah satu tolak ukur kinerja Badan Pertanahan Nasional dalam melayani masyarakat, selain itu peningkatan kualitas loket pelayanan merupakan bagian dari upaya membangun kepercayaan masyarakat. Berikut gambaran loket pelayanan di kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

**Gambar 5.2.2 Loker Pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang tahun 2018**



Sumber : dokumentasi peneliti

Loker pelayanan yang berada di Kantor Pertanahan Kota Malang sangat rapi dan teratur dilengkapi dengan mesin antrian otomatis ketika masyarakat ingin melakukan pelayanan di loket pelayanan yang telah disediakan, sehingga pelayanan berjalan dengan tertib dan rapi sesuai dengan urutan pelayanan. Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Lilik sebagai informan dalam pengurusan dokumen peralihan hak, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan yaitu sebagai berikut:

"loketnya rapi mbak, setiap loket ada 2 sampai 4 pegawai untuk mengurus pelayanan sehari jadi ini, tadi antrinya juga sesuai kedatangan yang langsung dicetak melalui mesin antrian dekat satpam mbak, jadi tidak sampai berebut antri siapa yang duluan dan siapa yang terakhir, loketnya juga dekat dengan ruang tunggu, jadi jika dipanggil nomor antriannya juga langsung bisa ke loket mbak ga perlu ribet lagi". (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 15.30).

Informasi yang diberikan oleh Ibu Lilik sebagai informan dalam pelayanan satu hari jadi di kantor pertanahan Kota Malang menegaskan bahwa ketersediaan sarana pelayanan yaitu loket pelayanan sudah sesuai dengan peraturan yang dikeluarkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 2010

dimana untuk menunjang pelayanan pemerintah harus ada ketersediaan loket pelayanan sebagai upaya meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dalam memberikan pelayanan. Melalui program pelayanan satu hari jadi dalam pengurusan sertifikat tanah yang disediakan pada satu loket pelayanan khusus pelayanan *One Day Service* akan memudahkan masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah sehingga tujuan dari pemerintah untuk melakukan percepatan pelayanan pertanahan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemerintah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Ibu Yovita selaku Ketua Tata Usaha pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menambahkan mengenai ketersediaan sarana dan prasarana sebagai upaya memberikan kenyamanan kepada masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah melalui program sehari jadi atau *One Day Service* pada Kantor Pertanahan Kota Malang.

“kita menyediakan loket khusus untuk pelayanan satu hari jadi atau *One Day Service* sebagai upaya percepatan pelaksanaan pelayanan sertifikat tanah mbak, disamping itu kita juga menyediakan ruang tunggu yang nyaman serta kita juga memberikan mesin nomor antrian agar tidak terjadi antrian yang berjubel, semua sarana dan fasilitas kita sediakan sesuai dengan peraturan dari Kepala Badan Pertanahan Nasional bisa dilihat di Perkaban No. 3 Tahun 2010 mba semua ketentuan sudah ada disitu dan kita sudah melaksanakannya sesuai peraturan yang berlaku, kenyamanan pemohon pelayanan sertifikat tanah menjadi prioritas kami untuk memberikan rasa aman dan nyaman untuk masyarakat, kita sebagai pengayom masyarakat mbak jadi sebisa mungkin kita akan memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 10.30).

Hasil wawancara dengan Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dapat disimpulkan bahwa ketersediaan loket khusus pada pelayanan sehari jadi atau pelayanan *One Day Service* sebagai upaya dalam memberikan kenyamanan kepada masyarakat pada saat pengurusan sertifikat tanah menggunakan pelayanan sehari jadi pada

Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, disamping itu ketersediaan loket pelayanan pada pelaksanaan pelayanan sehari jadi juga wujud dari adanya peraturan yang dikeluarkan oleh Kepala Badan Pertanahan pusat sebagai langkah untuk mempermudah masyarakat dalam mendapatkan pelayanan pada pengurusan pelayanan sertifikat, disamping itu ketersediaan loket pelayanan juga untuk membangun kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dalam pengurusan sertifikat tanah.

### 5.2.2 Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Reability* (Kehandalan)

*Reability* atau keandalan merupakan kemampuan dalam memberikan pelayanan secara cepat, akurat serta memuaskan. Penilaian untuk mengukur keandalan pelayanan One Day Service di Kantor Badan Pertanahan Kota Malang yaitu dilihat dari beberapa indikator yaitu Keandalan Standar Operasional Pelayanan, keandalan petugas yang digunakan selama proses pelayanan pengurusan sertifikat. **Indikator pertama** yaitu keandalan standar operasional pelayanan (SOP) pada Badan Pertanahan Nasional yang telah diatur dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 1 Tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan. Standar pelayanan dan pengaturan pertanahan merupakan pedoman dalam pelaksanaan layanan pertanahan di lingkungan Badan Pertanahan Nasional, standar pelayanan pertanahan meliputi pengaturan peraturan yaitu mengenai kelompok dan jenis pelayanan, persyaratan, biaya, waktu, prosedur dan pelaporan, tujuan dari adanya standar pelayanan pertanahan sebagai upaya pemerintah dalam mewujudkan kepastian hukum, keterbukaan dan akuntabilitas pelayanan publik.

Berdasarkan peraturan yang dikeluarkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional mengenai Standar Operasional Prosedur Pelayanan merupakan

sebuah ukuran kemampuan standar operasional prosedur yang berfungsi untuk memberikan panduan atau pedoman bagi para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat agar kegiatan pelayanan publik dapat terkontrol, dengan adanya kendali dari adanya SOP tersebut diharapkan pelayanan yang diberikan akan memberikan kepuasan masyarakat. Salah satu keandalan SOP dalam pelayanan sehari jadi atau pelayanan *One Day Service* dalam pengurusan sertifikat tanah baik dari pelayanan pengecekan sertifikat tanah pertama kali, peralihan hak atau roya yaitu memberikan pelayanan pengurusan yang hanya membutuhkan waktu satu hari kerja yang dimulai pada pukul 08.00 sampai dengan pukul 05.00. Dalam wawancara peneliti dengan Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menjelaskan mengenai SOP dalam pelayanan sehari jadi, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan yaitu sebagai berikut:

“jadi gini mbaa, semua pelayanan sehari jadi kita lakukan sesuai SOP yaitu memberikan jaminan pelayanan yang dapat diselesaikan hanya dalam satu hari saja, hanya untuk tiga macam pengurusan sertifikat tanah yaitu pengecekan tanah pertama kali, penghapusan hak, dan peralihan roya,. Selain tiga pelayanan tersebut tidak bisa menggunakan pelayanan sehari jadi mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11,00).

Dari hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa seluruh pelayanan sehari jadi menggunakan standar operasional pelayanan sesuai dengan tujuan dari pelayanan ini yaitu pelayanan yang dapat diselesaikan selama satu hari. Hal ini merupakan sebuah tujuan dari upaya pemerintah dalam proses reformasi birokrasi pada pelayanan pertanahan serta sebagai langkah kongkrit pemerintah untuk menumbuhkan kepercayaan pada pelayanan pertanahan. Hal yang sama juga disampaikan oleh staff pelaksanaan pelayanan program *One Day Service*

yaitu Ibu Ani, berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Ani mengenai pencapaian target penyelesaian pelayanan sehari jadi:

“pelayanan one day service di pertanahan kota Malang sudah sesuai dengan apa yang ada pada peraturan kepala Badan Pertanahan Nasional mbak, tidak ada kita merubah SOP yang telah ditetapkan oleh kepala BPN. Waktu yang ditentukan juga sudah sesuai dengan SOPnya tidak sampai dua atau tiga hari slesainya namanya aja pelayanan sehari jadi mbak jadi sebisa mungkin ya kita slesaikan pelayanan tersebut sesuai dengan peraturan”. (Wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 09.30)

Kesimpulan dari wawancara tersebut menjelaskan bahwa memang SOP yang berlaku telah diterapkan oleh petugas pada pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service*. Kesimpulannya yaitu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kedua narasumber yang langsung melakukan pelaksanaan pelayanan pengurusan tanah sehari jadi di Kantor Pertanahan Kota Malang sudah berjalan dengan SOP yang berlaku dan dibantu dengan adanya program pelayanan sehari jadi akan mempercepat dan mempermudah masyarakat dalam pengurusan sertifikat tanah. Hal berbeda mengenai standar operasional pelayanan dirasakan oleh masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah pertama kali, hal itu dirasakan oleh Bapak Dyan saat mengurus penghapusan hak tanggungan dan roya. Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan, yaitu sebagai berikut:

“ Standar opsional pelayanannya ribet mbak, tadi kan saya udah jelasin mbak kalau ada dokumen saya yang kurang terus disuruh balik ke kelurahan kecamatan, tapi kalau sehari jadi memang disleseinnnya sehari aja mbak, cuma ya gitu agak ribet kalau kelengkapan dokumennya sama persyaratannya juga banyak mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 15.30).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa proses pelayanan sudah sesuai dengan standar operasional pelayanan yang berlaku akan tetapi di dalam standar operasional pelayanan tersebut terdapat persyaratan yang dirasa oleh

masyarakat cukup berbelit-belit sehingga sering kali membuat para pengguna pelayanan terutama masyarakat merasa prosedur pengurusan sertifikat tanah terlalu berbelit-belit. Hal tersebut disebabkan karena pemohon harus bolak-balik untuk melengkapi persyaratan dan hal tersebut tidak dapat dilakukan dalam sekali jadi. Penyederhanaan persyaratan akan memberikan solusi kepada masyarakat agar dapat mengurus sertifikat tanah melalui program *One Day Service* dengan lebih mudah, cepat dan efisien.

Selain itu **indikator kedua** dalam peningkatan kualitas pelayanan jika dilihat dari dimensi *reability* yaitu keandalan petugas yang mencakup kecermatan, kecekatan dan kedisiplinan petugas sangat dibutuhkan dalam memberikan pelayanan sertifikat tanah karena dalam prosesnya membutuhkan data yang akurat dan setiap dokumen tanah memiliki kasus yang berbeda.

Pelayanan pertanahan sehari jadi membutuhkan keandalan petugas dalam menyelesaikan proses pengurusan sertifikat hanya dalam kurun waktu sehari saja, maka dari itu dalam memberikan pelayanan sehari jadi membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya. Berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Yovita mengenai keandalan petugas di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam memberikan pelayanan pada program pelayanan sehari jadi, sebagai berikut:

“keandalan petugas disini diukur dari tingkat kecekatan petugas dalam menyelesaikan pelayanan dalam sehari, disamping itu petugas juga dituntut untuk melaksanakan pelayanan dengan teliti dan cermat agar tidak terjadi kesalahan fatal dalam penulisan sertifikat tanah, baik dari nama dan luas tanah yang bermasalah, selain itu petugas disini juga sudah memenuhi standar kok mbak dalam melaksanakan pelayanan sertifikat tanah”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.00).

Hasil dari wawancara dengan Ibu Yovita dapat disimpulkan bahwa petugas dalam memberikan pelayanan telah memenuhi standar dalam



memberikan pelayanan sehari jadi sehingga pelaksanaan dan penyelesaian pengurusan sertifikat tanah dapat diselesaikan sesuai dengan ketentuan SOP yang telah dikeluarkan oleh Kepala BPN pusat. Tujuan dari adanya standar kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan tidak lain untuk memberikan kepercayaan kepada masyarakat, selain itu kecermatan petugas juga sudah sesuai dengan SOP yang berlaku dimana semua penyelesaian pengurusan sertifikat tanah sesuai dengan kasus yang ditangani pada pelayanan satu hari jadi adapun pelayanan satu hari jadi mengenai pengecekan sertifikat tanah, penghapusan hak dan tanggungan, peralihan hak sehingga petugas melayani sesuai dengan permasalahan pertanahan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan pelayanan sehari jadi dengan cermat dan teliti untuk meminimalisir kesalahan dalam penulisan nama ataupun besarnya bidang tanah.

Sejalan dengan pernyataan narasumber diatas, Ibu Ani selaku staff pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* menjelaskan mengenai kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada program *One Day Service*, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan:

“petugas disini diwajibkan untuk disiplin dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak terkecuali loh mba semua harus disiplin, jika ada petugas yang tidak disiplin seperti melakukan keterlambatan dalam kehadiran maka akan diberikan teguran mbak oleh pimpinan, selama ini sedikit petugas yang terlambat semuanya tepat waktu mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.00)

Akan tetapi hal berbeda dirasakan oleh masyarakat sebagai pemohon dalam pelayanan peralihan hak dan tanggungan, berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Ryan pada saat pengurusan peralihan hak di Kantor

Pertanahan Nasional Kota Malang, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan.

“tadi saya kesini pagi mbak jam 08.00 kurang sedikit lah, tetapi ada beberapa petugas loket yang masih belum datang, petugas informasi juga saat itu tidak ada jadi saya kesulitan untuk meminta penjelasan apa saja yang kurang pada dokumen yang akan saya ajukan, saya kan sudah mengurus sertifikat tanah sendiri sebanyak 2x dan selama itu tidak ada kesalahan dalam penulisan dokumen saya, tapi saya pernah sih mbak waktu itu ada kesalahan pengecekan dokumen pas diloket, jadi waktu itu petugasnya kurang cermat apa aja syaratnya pas pengajuan sertifikat tanah pertama kali, jadi pas itu ada berkas yang kurang dan akhirnya saya ikut pelayanan *One Day Service* pada minggu selanjutnya mbak, sedikit kecewa sih mbak tp gimana lagi namanya juga manusia”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.00)

Hasil wawancara dengan Bapak Ryan selaku pemohon atas pelayanan *One Day Service* bahwa dimensi *reability* atau kehandalan pada pelayanan pengurusan sertifikat, tingkat kedisiplinan petugas yang dirasa masih kurang baik oleh masyarakat yang akan membuat proses pelayanan akan mengalami keterlambatan dalam penyelesaian pengurusan sertifikat tanah sehingga akan memberikan keterlambatan dalam proses pelayanan sertifikat. Selain itu terkait dengan kecermatan petugas dalam pengecekan persyaratan berkas dalam pengajuan pembuatan sertifikat dirasa masih kurang dan kurang optimal dalam pengecekan sertifikat sehingga memberikan kebingungan kepada masyarakat dan merasa persyaratan yang diberikan terlalu berbelit-belit. Diharapkan dengan sudah adanya ketentuan dari SOP yang dikeluarkan oleh Kepala BPN pusat akan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mudah, cepat dan efisien dan diiringi dengan kerjasama antara pegawai di Kantor Pertanahan Kota Malang sebagai langkah memberikan kepercayaan dan kepuasan pada masyarakat.

### 5.2.3 Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Daya tanggap (*responsiveness*), yakni respon atau kesigapan para pegawai untuk membantu para pemohon (masyarakat) dan memberikan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* dengan tanggap dan cepat kepada masyarakat dengan penyampaian informasi yang jelas. Hal yang tidak kalah penting yaitu sikap petugas dalam menghadapi pemohon (masyarakat) yang menyampaikan keluhan terhadap layanan yang diberikan. Kualitas pelayanan pertanahan pada program pelayanan *One Day Service* dari dimensi *responsiveness* atau daya tanggap dilihat dari unsur kesederhanaan dan kemudahan SOP, kecepatan petugas dalam merespon pengguna layanan dan merespon seluruh keluhan pemohon (masyarakat).

Dilihat dari fungsinya, yaitu pada **indikator pertama** yaitu kesederhanaan dan kemudahan SOP pada proses pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* dimana fungsi dari adanya SOP yaitu untuk membentuk sistem kerja yang teratur, sistematis dan menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan yang berlangsung atau sebagai sebuah sarana tata cara urutan pelaksanaan sebuah pekerjaan. Berkaitan dengan hal tersebut pihak Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang melakukan beberapa upaya untuk mempermudah prosedur pelayanan dengan menyiapkan manajer loket atau pusat informasi untuk membantu atau mengarahkan masyarakat (pemohon) yang merasa kesulitan dengan alur pengurusan sertifikat tanah pada program pelayanan *One Day Service*. Kantor Pertanahan Kota Malang berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* untuk masyarakat, hal tersebut ditunjukkan dengan memberikan



mempermudah SOP yang di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang, sebagai berikut:

“salah satu hal yang dapat kita lakukan dalam memberikan kemudahan masyarakat untuk mengurus sertifikat tanah yaitu dengan menjalankan pelayanan sesuai dengan SOP yang sudah ada mba, selanjutnya response kita untuk memberikan kemudahan dalam SOP tersebut dengan memberikan kemudahan informasi melalui loket informasi yang sudah kami sediakan mba di depan loket pelayanan sehari jadi, sehingga masyarakat tidak perlu untuk bingung untuk menanyakan apa saja mengenai pelayanan *one day service* baik berupa persyaratan apa saja yang dibutuhkan dan bagaimana prosedurnya, daya tanggap petugas kami juga sudah baik mbak tidak perlu untuk menunggu apa keluhan masyarakat”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 ada pukul 10.30).

Kemudahan dalam standar operasional pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang didukung dengan adanya manajer loket atau loket informasi khusus untuk memberikan informasi kepada masyarakat mengenai persyaratan pengurusan sertifikat tanah serta prosedur apa yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program *One Day Service* sebagai salah satu upaya untuk memberikan respon yang baik kepada masyarakat sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari masyarakat yaitu Bapak Ryan mengenai daya tanggap petugas dalam memberikan kemudahan dalam standar operasional pelayanan yang ada, sebagai berikut:

“bersyukur mba ada meja informasi memudahkan masyarakat seperti saya yang masih awam mengenai bagaimana persyaratan pengurusan pertanahan, jadi gak bikin kita bingung mengenai persyaratan apa yang kurang. Oh dengan adanya meja informasi ini itu jadi kemudahan standar pelayanan ya mba? Bagus lah mbak jika ada meja informasi ini kita jadi mudah untuk mengurus sertifikat tanah sehari jadi sendiri gak perlu pakai calo lagi”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 14.30).

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa masyarakat mendapatkan kemudahan dalam mendapatkan informasi mengenai persyaratan dan prosedur



selain petugas manajer loket atau loket informasi untuk membantu atau mengarahkan pemohon untuk pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* hal tersebut dapat dilihat dari dimensi *responsiveness* atau daya tanggap yang diberikan oleh petugas pelayanan *One Day Service* melalui kemudahan standar operasional pelayanan yang dibantu dengan adanya meja informasi atau manajer loket sebagai salah satu loket yang memberikan informasi mengenai pelayanan *One Day Service*. Diharapkan dengan adanya kemudahan prosedur ini dapat mempercepat pelayanan dalam pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* sebagai salah satu upaya Kantor Pertanahan Kota Malang dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada program pelayanan *One Day Service* dalam pengurusan pengecekan tanah pertama kali, penghapusan hak tanggungan dan penghapusan roya sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 Tahun 2010 mengenai standar operasional pelayanan pengurusan sertifikat tanah.

Peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *responsiveness* dinilai dari **indikator kedua** yaitu kecepatan petugas. Kecepatan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pemohon merupakan salah satu point yang harus diperhatikan pada setiap layanan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap instansi yang berkaitan. Seiring dengan perkembangan zaman saat membuat masyarakat menjadi semakin kritis akan pelayanan pemerintah, maka hal tersebut menjadikan masyarakat mengharapkan sebuah pelayanan yang cepat, efektifi dan efisien.

Hal ini juga berlaku pada pelayanan *One Day Service* pada Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang, kecepatan petugas dalam memberikan





“ngurusnya cepet mbak, gak perlu sampe sebulan buat ngambilnya, terbantu sekali dengan adanya program sehari jadi ini mbak, lalu tugasnya juga ramah dan cepet sekali kalau saya tanya mengenai prosedur dan tata cara pelayanan, setelah dijawab oleh petugas saya diarahkan langsung di meja informasi tapi harus ambil nomor antrian dulu gak bisa langsung kesana”. (wawancara dilakukan pada tanggal 25 September 2018 pada pukul 15.45).

Penuturan dari Ibu Lilik membuktikan bahwa response petugas dalam kecepatan pelayanan serta tanggapan petugas apabila ada komplain dari masyarakat menunjukkan bahwa dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku yakni memberikan pelayanan yang cepat, efektif dan efisien. Disamping itu adanya manajer loket atau petugas informasi memberikan informasi mengenai persyaratan dan prosedur pengurusan sertifikat tanah juga menjadi salah satu pendukung dalam perbaikan pelayanan pada pengurusan sertifikat tanah sebagai upaya peningkatan kualitas pertanahan. Hal yang sama juga dirasakan oleh Bapak Dian mengenai respons petugas saat melayani masyarakat pada pelayanan sehari jadi, berikut petikan wawancara peneliti dengan narasumber sebagai berikut:

“daya tanggap petugas saat saya ada di depan loket langsung ditanyai mba mengurus sertifikat apa, kemudian berkas saya dicek, dan kebetulan berkas saya lengkap jadi tidak perlu bolak-balik ke kelurahan mba, tadi kebetulan saya kebagian informasi dulu mbak jadi pas disana dicek berkasnya dan sudah lengkap, tugasnya cekatan mbak tidak bingung buat cek persyaratannya, Alhamdulillah mbak ngurus sertifikat tanah sehari jadi tidak seperti dulu lagi mbak”. (wawancara pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 15.45).

Penuturan dari Bapak Dyan membuktikan bahwa sikap tanggap dalam melayani masyarakat oleh petugas memberikan kesan bahwa masyarakat dapat dilayani dengan maksimal dan sikap simpatik petugas dalam memberikan pelayanan juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah untuk memberikan pelayanan yang cepat, efisien dan efektif. Daya tanggap petugas manajer



loket sebagai salah satu loket yang mempunyai tugas untuk memberikan informasi mengenai persyaratan dan mengarahkan masyarakat dalam pengurusan sertifikat tanah, hal tersebut memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah. Kemudahan dalam memberikan SOP dengan melakukan penyederhanaan SOP dilakukan dengan memberikan loket khusus kepada masyarakat untuk mendapatkan arahan dan penjelasan mengenai pengurusan sertifikat tanah yang membutuhkan persyaratan yang dirasa oleh masyarakat cukup sulit dan berbelit-belit.

#### 5.2.4 Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi Assurance (Jaminan)

*Assurance* atau jaminan merupakan aspek yang memuat kepercayaan dan keyakinan masyarakat terhadap sebuah instansi sebagai penyedia pelayanan publik. Komponen dari dimensi *Assurance* terdiri dari indikator petugas dalam memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan, petugas memberikan jaminan biaya dalam pelayanan. **Indikator pertama** yaitu petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan. Seperti yang telah dijelaskan bahwa waktu merupakan salah satu permasalahan utama dalam pelayanan *One Day Service*. Berdasarkan peraturan Nomor 1 Tahun 2010 menjelaskan bahwa waktu dalam pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* merupakan salah satu program percepatan pelayanan pemerintah melalui program *Quick Wins*, dimana dalam mengurus sertifikat tanah jika melalui program ini yaitu membutuhkan waktu hanya sehari dan dapat ditunggu oleh pemohon, jangka waktu yang diberikan dalam pelayanan ini yaitu dimulai pukul jam 08.00 sampai pada pukul 17.00. Pelayanan sertifikat tanah pada program *One Day Service* yaitu meliputi pelayanan pengecekan sertifikat tanah pertama kali, peralihan

roya, dan peralihan hak dan tanggungan. Untuk lebih memperjelas waktu pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* berikut peneliti sajikan dalam bentuk tabel pelaksanaan *One Day Service* dibandingkan dengan pelayanan pada hari biasa:

**Tabel 5.3**  
**Pelaksanaan *One Day Service* Dibandingkan Dengan Pelayanan Biasa (Adanya Pengukuran)**

No	Jenis Pelayanan	Lamanya waktu pengurusan	
		<i>One Day Service</i>	Pelayanan Biasa
1.	Peralihan Hak karena Jual Beli	1 hari (Hari Rabu)	30-60 Hari
2.	Roya	1 hari (Hari Rabu)	30 Hari
3.	Pendaftaran Tanah Pertama Kali	1 hari (Hari Rabu)	30 Hari
4.	Waris	1 hari (Hari Rabu)	30 Hari

(Sumber: Badan Pertanahan Kota Malang tahun 2018).

Data diatas menunjukkan bahwa tingkat penyelesaian pada pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* dapat diselesaikan dalam kurun waktu satu hari sesuai dengan peraturan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah, pelayanan sehari jadi dapat diselesaikan hanya dalam satu hari jika dibandingkan dengan pelayanan pada saat hari biasa, dengan adanya program tersebut maka akan tercapai target dalam pengurusan sertifikat tanah melalui program percepatan pelayanan pertanahan yang dikeluarkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui program pelayanan *Quick Wins*.

Dari keterangan Ibu Yovita selaku Ketua Tata Usaha di Kantor Pertanahan Kota Malang menjelaskan mengenai pelaksanaan pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* sebagai berikut:

“program pelayanan sehari jadi di Kantor Pertanahan Kota Malang merupakan salah satu program yang diberikan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional pusat sebagai langkah percepatan pelayanan

pengurusan sertifikat tanah, dikeluarkannya program tersebut sebagai salah satu upaya pemerintah untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada instansi pertanahan agar dapat memberikan pelayanan yang cepat dan tidak berbelit-belit, jadi pelayanan sehari jadi ini memang ditargetkannya selesai dalam waktu sehari mbak gak bisa lebih. Pelayanan ini sebagai salah satu langkah kita mbak dalam memberikan pelayanan yang cepat, efektif dan efisien dan untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah". (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.00).

Hasil wawancara dengan Ibu Yovita tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelayanan sehari jadi merupakan salah satu program yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk memperbaiki pelayanan pada bidang pertanahan serta sebagai salah satu upaya untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah secara mandiri. Waktu penyelesaian pada pelayanan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* sudah ditargetkan yaitu dapat diselesaikan hanya dalam waktu sehari saja, sertifikat yang diterima dalam pelayanan satu hari jadi yaitu meliputi pelayanan pengecekan sertifikat pertama kali, peralihan hak dan tanggungan serta peralihan roya, hal tersebut telah menjadi ketentuan yang telah ditetapkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui pelaksanaan program *Quick Wins* dengan mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 37/Kep-3.4/II/2014 Tentang Program *Quick Wins* Reformasi Birokrasi Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tahun 2014.

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Sugiyono selaku staff pelaksana pada pelayanan program *One Day Service*. Berikut wawancara peneliti dengan narasumber sebagai berikut:

"pelayanan sehari jadi ya pelayanan yang harus kita selesaikan dalam waktu satu hari mbak tidak bisa kita memperlambat pelayanan ini, karena pelayanan ini memang sudah ketentuan dari atas kita disini juga hanya menjalankan saja, waktu yang ditentukan hanya satu hari aja kita juga menyelesaikannya juga hanya sehari aja mbak, kendala dalam pelayanan

ini hanya ada penumpukkan berkas yang harus kita selesaikan, kalau kendala dari sarana komputer tidak ada mbak kita lancar aja pakainya". (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 16.00).

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Sugiyono selaku staff dalam pelayanan sehari jadi menyebutkan bahwa pwaktu penyelesaian atas pelayanan tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan ketentuan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat, sehingga pelaksanaan pelayanan dapat berjalan dengan baik meskipun terdapat beberapa kendala dalam pelayanan ini yaitu adanya penumpukan berkas yang ada di loket pelayanan sehari jadi ini. Jaminan ketepatan waktu pada cakupan dimensi *Assurance* sebagai salah satu hal yang penting dalam sebuah pelayanan, dan pada kenyataannya pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang telah memberikan jaminan waktu sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui pelayanan *One Day Service*.

Ketepatan penyelesaian dalam pelayanan satu hari jadi menjadi prioritas utama pada pelayanan ini, tujuan dari pelayanan ini yaitu dapat memperbaiki pelayanan sebelumnya dengan mengeluarkan salah satu program *Quick Wins* sebagai salah satu program reformasi birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, disamping itu program tersebut juga memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah tanpa harus menunggu lama, yaitu dengan adanya pelayanan sehari jadi sebagai salah satu upaya dalam memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengurus sertifikat tanah secara mandiri, dan waktu yang dibutuhkan dalam pelayanan ini tidak membutuhkan waktu hingga 30 hari seperti pelayanan lainnya, waktu yang dibutuhkan hanya dalam satu hari yaitu dimulai pada pukul 08.00 sampai dengan



pukul 17.00. Dalam pelayanan ini tidak ada pembatasan jumlah pemohon serta tidak ada batasan waktu penyelesaian yaitu target yang diberikan dalam menyelesaikan pelayanan ini yaitu selama satu hari dan dapat ditunggu oleh masyarakat. Ketepatan waktu dalam pelayanan ini juga dirasakan oleh Ibu Sri saat mengurus peralihan hak atas tanah, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan sebagai berikut:

“pengurusannya cepet kok mbak sesuai sama jenis pelayanannya yaitu pelayanan satu hari jadi, tadi saya nunggu mulai jam 10.00 kan mbak, sekarang jam 15.00 sudah selesai berkas saya, tapi antrinya saya mulai dari pagi jam 08.00 mbak, gakpapa mbak antri yang penting berkasnya bisa sehari jadi mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 15.00)

Penuturan lainnya dari masyarakat sebagai target dalam kemudahan dan ketepatan waktu dalam pelayanan ini juga dirasakan oleh Ibu Nelly saat mengurus sertifikat tanah melalui pelayanan satu hari jadi, berikut petikan wawancara peneliti dengan narasumber sebagai berikut:

“cepat mbak pelayanannya, tadi kan mbak tau saya jam 10.00 uda selesai untuk mengurus berkasnya, pelayanannya sesuai dengan slogannya mbak gak perlu tunggu lama untuk menunggu berkasnya selesai, tapi juga tergantung dengan kelengkapan berkasnya kok mbak dan mengurus sertifikat apa, pelayanan sehari jadi ini memudahkan kita mbak untuk mengurus sertifikat tanah gak perlu pakai calo atau PPAT lagi”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.45).

Hasil wawancara dengan Ibu Nelly memberikan penjelasan mengenai ketepatan waktu dalam penyelesaian dalam pelayanan sehari jadi ini, dimana pelaksanaan pelayanan yang ditargetkan dapat menyelesaikan pengurusan sertifikat tanah hanya dalam waktu satu hari pelayanan, dengan adanya pelayanan ini menjelaskan bahwa target penyelesaian yang diberikan dapat dijalankan dengan tepat oleh pegawai pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Kota Malang, yang memiliki tujuan sebagai salah satu upaya dalam



perbaikan pelayanan publik dalam bidang pengurusan sertifikat tanah. Dengan adanya program ini dapat mengembalikan kepercayaan masyarakat untuk dapat mengurus pelayanan sertifikat tanah secara mandiri agar dapat meminimalkan biaya pengurusan jika urusan tersebut dapat dikerjakan secara mandiri oleh masyarakat melalui program percepatan pelayanan ini.

**Indikator kedua** yang berkaitan dengan dimensi *Assurance* dalam peningkatan kualitas pelayanan pertanahan yaitu adanya jaminan biaya dalam pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Kota Malang. Ketetapan mengenai biaya pelayanan sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2015. Berdasarkan peraturan tersebut pendapatan dari pelaksanaan pelayanan *One Day Service* merupakan pendapatan negara bukan pajak pada Badan Pertanahan Nasional. Biaya pelayanan dihitung dengan menggunakan rumus  $T = (1\% \times \text{tanah}) + \text{Rp. } 50.000$  sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2015 perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2010. Kepastian biaya dalam pelayanan *One Day Service* sudah ditetapkan sebesar Rp.50.000 merupakan biaya pendaftaran pelayanan pengurusan sertifikat tanah pada pelayanan *One Day Service*. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Yovita sebagai Kepala Tata Usaha di Kantor Pertanahan Kota Malang, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan, sebagai berikut:

“biaya dalam pengurusan sertifikat tanah sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang baru, dimana biaya tersebut hanya sebesar Rp.50.000 sebagai biaya pendaftaran selebihnya itu tidak dikenakan biaya. Apabila ada biaya diluar itu berarti bukan dari pihak kami yang memasang tarif seperti itu, maka disarankan untuk masyarakat agar mengurus sertifikat tanah melalui program *One Day Service* untuk menghindari percaloan”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.00)

Bapak sugiyono juga menjelaskan bahwa tarif yang dikenakan dalam pelayanan satu hari jadi sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu sebesar Rp.50.000 sebagai biaya pendaftaran untuk pengurusan sertifikat tanah,berikut wawancara peneliti dengan Bapak Sugiyono sebagai staff pelaksanaan pada pelayanan *One Day Service* sebagai berikut:

“pada saat melayani kita tidak menerima uang biaya pengurusan sertifikat tanah, karena pada saat pembayaran sudah disediakan loket khusus untuk membayarkan biaya registrasi tersebut. Setau saya untuk pelayanan *One Day Service* ini ditentukan biayanya sebesar Rp.50.000 kalau ada biaya diluar itu semua berarti bukan dari kita yang menentukan, karena setau saya disini biayanya sudah di tentukan oleh peraturan yang berlaku”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 16.15).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa proses pembayaran baiya untuk registrasi pada pelaksanaan pelayanan *One Day Service* dilakukan pada loket yang berbeda yaitu terdapat loket khusus dalam pembayaran biaya pendaftaran tanah. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Sugiyono sebagaimana telah dijelaskan diatas bahwa untuk loket penerimaan berkas tidak menerima uang dalam bentuk apapun untuk pembayaran biaya pelayanan pada program *One Day Service*. Tarif yang ditentukan dalam pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* telah ditetapkan sesuai dengan peraturan dari pemerintah, sehingga apabila ada biaya yang lebih besar dari biaya yang telah ditetapkan maka hal tersebut berada diluar tanggung jawab pegawai di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Hal yang sama juga di sampaikan oleh Bapak Nur pada saat menggunakan pelayanan pengurusan sertifikat satu hari jadi, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan mengenai biaya yang ditetapkan pada saat pengurusan sertifikat tanah melalui pelayanan *One Day Service*, sebagai berikut:

“tadi pada saat saya mengajukan pelayanan pengurusan sertifikat tanah yaitu peralihan hak dan tanggungan saya hanya membayarkan sebesar Rp.50.000 di loket pembayaran mbak, kalau diloket pelayanan ya hanya nyetorin berkas aja mbak gak ada itu ditarik biaya lewat situ, jadi kalau berkasnya uda selesai kita langsung dipanggil untuk ke loket pembayaran mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 05 September 2018 pada pukul 13.00).

Penuturan lainnya disampaikan oleh Ibu Nelly pada saat pengurusan sertifikat tanah melalui program sehari jadi mengenai besarnya biaya dalam pengurusan sertifikat tanah secara mandiri, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan sebagai berikut:

“bener kok mbak kalau biaya pelayanannya cuma Rp.50.000 seperti yang mbak bilang tadi, biasanya ada loh mbak pengurusan sertifikat tanah sampai 1 juta, tapi ini saya juga kaget biaya kok cuma segitu padahal pengurusan sertifikat peralihan hak mbak. Bersyukur sekali dengan adanya program ini memberi kemudahan meskipun persyaratan yang diminta cukup ribet mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.45).

Hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa indikator kedua dari dimensi *Assurance* atau jaminan sebagai salah satu tolak ukur dalam peningkatan kualitas pelayanan publik pada bidang pengurusan sertifikat tanah melalui program pelayanan *One Day Service* sudah terdapat jaminan atas biaya pelayanan sesuai dengan peraturan pemerintah mengenai tarif dan biaya pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *Quick Wins* yaitu ditetapkan jumlahnya sebesar Rp.50.000, tarif tersebut diharapkan dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat agar mengurus sertifikat tanah secara mandiri, selain itu dengan adanya pelayanan sehari jadi juga sebagai salah satu upaya dari pemerintah untuk menekan biaya pengurusan sertifikat tanah yang terkesan mahal dan ribet.

### 5.2.5 Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Empathy* (Empati)

*Empathy* merupakan kemudahan dalam segala hal yang berkaitan dengan proses pelayanan. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menilai *emphaty* seorang petugas dalam memberikan pelayanan yaitu urutan dan prosedur pelayanan, dan kemudahan dalam penggunaan sarana dan prasarana yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang. **Indikator pertama** dalam dimensi *emphaty* yaitu urutan dan prosedur pelayanan yang ada di loket pelayanan *One Day Service*, berkaitan dengan urutan dan kelengkapan prosedur dalam pelayanan *One Day Service* sesuai dengan Standart Operasional Pelayanan yang telah ditetapkan oleh Badan Pertanahan Nasional pusat.

Pelayanan pada kantor pertanahan kota Malang sudah menerapkan model pelayanan satu atap, model pelayanan satu atap yaitu sebuah model pelayanan yang dimulai dari masuknya berkas sampai pada tahanan keluarnya sertifikat tanah yang sudah diatur pada standar operasional prosedur dalam Peraturan Kepala BPN RI No.1 Tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan, hal tersebut didukung dengan pernyataan Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha di Kantor Pertanahan Kota Malang mengenai urutan dan prosedur pelayanan yang menerapkan sistem pelayanan satu atap untuk memberikan kemudahan standart operasional prosedur bagi masyarakat.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan:

“semua kegiatan pelayanan kita disini khususnya pelayanan satu hari jadi mengacu pada standart operasional prosedur yang dikeluarkan oleh kepala BPN RI yang tertuang pada Peraturan Kepala Badan Pertanahan RI No.1 Tahun 2010. Untuk urutan dan prosedurnya juga sudah sesuai dengan SOP kita mbak sebagai langkah awal kita memberikan kemudahan kepada masyarakat dan sebagai bentuk kepedulian kita kepada masyarakat, selain itu untuk pelayanan disini juga sudah menggunakan pelayanan satu pintu dimana untuk loket masuknya berkas sudah tersedia dan untuk loket pembayaran registrasi juga sudah ada di

dalam Kantor Pertanahan Kota Malang mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.15).

Sejalan dengan penuturan oleh ibu Yovita, menurut Ibu Nisa selaku staff informasi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, mengenai urutan dan prosedur pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan sebagai berikut:

“pemenuhan standar pelayanan disini menurut SOP yang berlaku mbak, jadi tidak ada pelayanan yang dikerjakan diluar SOP, pelayanan disini menggunakan pelayanan satu pintu, dimana loket untuk pengajuan berkas dan loket pembayaran juga sudah ada disini sehingga tidak merepotkan masyarakat untuk melakukan pembayaran registrasi pengurusan sertifikat tanah mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 31 Agustus 2018, pada pukul 10.45).

Rangkain urutan dan prosedur pelaksanaan pelayanan One Day Service di Kantor Pertanahan Kota Malang dilakukan melalui beberapa tahapan menurut Standart Operasional Prosedur Pelayanan sesuai dengan peraturan yang telah dikeluarkan oleh Kepala BPN RI, yaitu sebagai berikut:

1. Pemohon mendatangi kantor pertanahan kota dengan membawa berkas yang akan diajukan, setelah itu pemohon mengambil nomor antrian dan menunggu hingga nomor antrian itu dipanggil.
2. Pemohon mendatangi loket pendaftaran untuk melakukan pendaftaran terlebih dahulu terkait permohonannya dengan memberikan kelengkapan berkas yang telah dibawa.
3. Dari loket pendaftaran berkas masuk kepada petugas verifikator untuk dilakukan verifikasi. Dan apabila berkas dinyatakan lengkap, maka berkas tersebut dapat langsung di proses dan petugas verifikator kemudian mengkonfirmasi pada bagian buku tanah. Akan tetapi, jika berkas yang diajukan kurang lengkap maka akan dikembalikan kepada pemohon untuk

dilengkapi. Untuk mengatasi pengembalian berkas pada saat diloket kantor pertanahan Kota Malang menyediakan manajer loket atau meja informasi agar memberikan kemudahan kepada masyarakat dan mengarahkan masyarakat dalam pengajuan permohonan pelayanan.

4. Pada bagian buku tanah berkas di entri berdasarkan yang telah masuk dan kemudian pada bagian buku tanah dikeluarkan SPS (Surat Permohonan Sertifikat).
5. SPS diberikan kepada pemohon untuk selanjutnya ditunjukkan kepada loket pembayaran.
6. Pemohon membayar ke loket pembayaran atas permohonannya berdasarkan SPS yang diberikan oleh petugas bagian buku tanah dan kemudian pemohon diberikan kwitansi bukti pembayaran.
7. pemohon selanjutnya kembali ke loket verifikasi dengan menunjukkan SPS dan kwitansi bukti pembayaran, maka kemudian petugas verifikasi memberikan STTD (Surat Tanda Terima Dokumen) dan petugas verifikasi memberikan konfirmasi pada bagian percetakan.
8. Setelah itu berkas pemohon yang tadi masuk pada bagian percetakan untuk dirapikan dan ditetapkan dalam buku tanah mengenai jenis permohonan yang diminta, seperti permohonan Roya, Hak Tanggungan dimatikan dan lain sebagainya untuk selanjutnya dianalisis.
9. Berkas yang dianalisis kemudian berkas tersebut di administrasi untuk dilakukan penandatanganan, penomoran, dan pengecapan.
10. Setelah selesai di administrasi, maka selanjutnya berkas tersebut diserahkan kepada loket penyerahan produk, selanjutnya berkas tersebut diserahkan kepada pemohon.

Pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahn Kota Malang dari wawancara narasumber sebagai salah satu aktor pelaksanaan pelayanan *One Day Service* menyatakan bahwa urutan dan prosedur yang dilaksanakan telah sesuai dengan SOP yang ada, adanya program *One Day Service* ini diharapkan dapat memberikan dampak yang baik karena prosesnya yang cepat sehingga mereka tidak harus memerlukan waktu yang lama untuk melakukan permohonan terkait dengan permasalahan pertanahan. Urutan dan prosedur yang dahulu dirasaka menyulitkan masyarakat untuk mengurus sertifikat tanah sendiri menyebabkan pemerintah mengeluarkan sebuah program baru sebagai upaya menekan biaya tinggi dan memangkas prosedural pelaksanaan pengurusan sertifikat tanah. Kepedulian petugas dalam memberikan pelayanan melalui urutan dan prosedur yang sesuai dengan SOP juga dirasakan oleh masyarakat sebagai pemohon dalam pelayanan ini, tujuan dari adanya pelaksanaan pelayanan yang sesuai dengan SOP dapat memberikan kemudahan dan kemandirian masyarakat agar dapat mengurus sertifikat tanah dengan mandiri. Berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Sujono”

“urutan dan prosedurnya mudah sih mbak, dan sudah sesuai SOP yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang, mungkin bisa lebih di sederhanakan lagi mbak prosedurnya agar kita juga gak ribet dengan persyaratannya, tapi sejauh ini sih saya terbantu sekali mbak dengan pelayanan sehari jadi ini meskipun hanya pengurusan sertifikat tanah tertentu saja yang dapat di tangani”, (wawancara dilakukan pada tanggal 4 September 2018 pada pukul 12.30)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa dimensi *emphaty* sebagai langkah meningkatkan kualitas pelayanan melalui kemudahan urutan dan prosedur pelaksanaan pelayanan dapat memberikan kemudahan dan memberikan kepuasan terhadap masyarakat agar dapat mengurus sertifikat

tanah secara mandiri, dengan adanya langkah reformasi birokrasi pada Badan Pertanahan Nasional sebagai upaya menghapus stigma di masyarakat bahwa pelayanan yang ada di instansi pertanahan penuh dengan kesulitan dan kerumitan pada saat pengurusannya serta membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Kesimpulan dari wawancara diatas mengenai urutan dan prosedur pelaksanaan pelayanan yang di Kantor Pertanahan Kota Malang berdasarkan SOPP yang berlaku dan telah ditetapkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga masyarakat tidak kebingungan dalam melaksanakan pengurusan sertifikat tanah.

Selain itu sikap petugas dalam menjalankan tugas pelayanan One Day Service juga berdasarkan aturan dan arahan dari pimpinan , bahwa prosedur dan urutannya sudah ada dalam SOPP yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang jadi tidak ada pelaksanaan pelayanan dengan prosedur yang diluar standar operasional prosedur yang ada. Diharapkan dengan adanya urutan dan prosedur yang jelas dapat memberikan kemudahan kepada masyarakat serta dapat memberikan stigma positif kepada masyarakat bahwa pelaksanaan pelayanan pertanahan tidak lagi membutuhkan waktu lama dan tidak harus membayar biaya registrasi tanah diluar kantor pertanahan dengan harga yang tinggi karena di dalam Kantor Pertanahan Kota Malang telah disediakan loket khusus untuk melakukan pembayaran pengurusan sertifikat tanah.

**Indikator kedua** dalam dimensi *emphaty* yaitu adanya kemudahan bagi masyarakat dalam penggunaan saran dan prasarana yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang sebagai salah satu tolak ukur dalam sebuah meningkatnya pelayanan publik pada pelaksanaan pelayanan One Day Service.



Alat bantu atau sarana dan prasarana dalam proses pembuatan sertifikat tanah sangat dibutuhkan dalam pelayanan karena dapat membantu proses pelayanan menjadi lebih cepat. Sarana dan prasarana sebagai salah satu faktor penunjang penyelenggaraan pelayanan. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai akan memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Fasilitas yang disediakan oleh Badan Pertanahan Kota Malang yaitu dimulai dari ruang pengisian formulir, menyediakan ruang tunggu serta Badan Pertanahan Kota Malang juga menyediakan mesin pencetak nomor antrian.

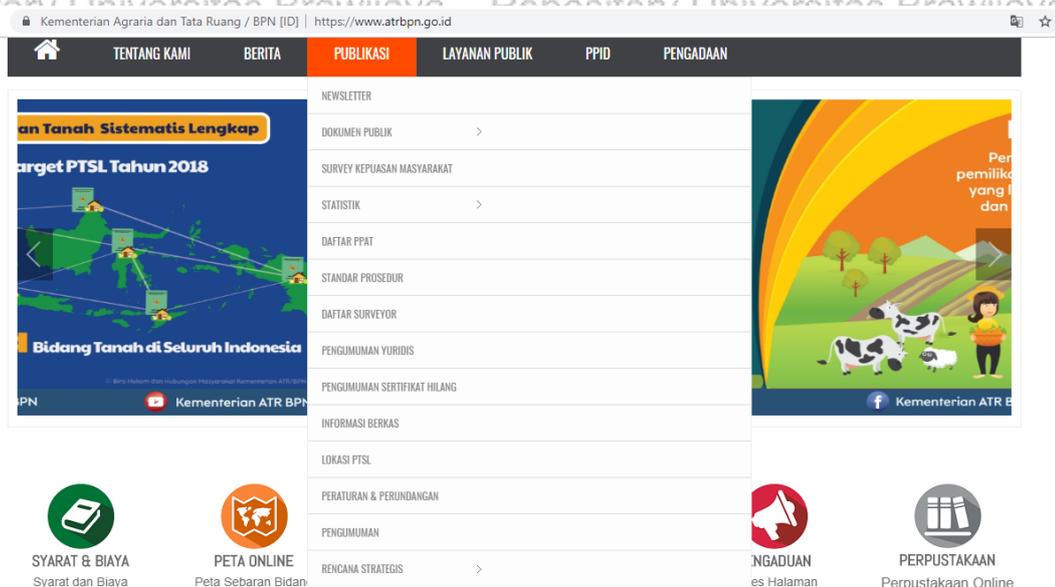
Selain itu guna menunjang pemberian pelayanan pertanahan kepada publik, Badan Pertanahan Nasional Kota Malang memiliki *website* yang berfungsi sebagai penyedia informasi kepada masyarakat mengenai informasi jenis pelayanan, informasi peraturan/perundang-undangan pertanahan dan informasi posisi berkas yang didaftarkan yang dapat diakses melalui [www.atrbpn.go.id](http://www.atrbpn.go.id) hal tersebut juga diutarakan oleh Ibu Yovita selaku kepala tata usaha di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan mengenai sarana dan prasarana yang tersedia di Badan Pertanahan Kota Malang sebagai berikut:

“sarana dan prasarana ada disini itu mbak bisa dilihat sendiri bahwa kita menyediakan tempat pengisian formulir pada pelayanan sehari jadi, dan kita juga menyediakan mesin pencetak nomor antrian agar antrian pelayanan berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan untuk menciptakan pelayanan yang tertib dan rapi, selain itu juga kita menyediakan informasi melalui website kita mengenai peraturan dan SOP dalam pelayanan ini mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.20).

Dari hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat sarana dan prasaran yang digunakan sebagai salah satu fasilitas untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kepada publik salah satunya yaitu tersedianya tempat bagi masyarakat dalam mengisi formulir dan terdapat ruang utnggu

masyarakat pada saat mengajukan pelayanan di loket pelayanan *One Day Service*, untuk menciptakan pelayanan yang teratur dan tertib serta rapi kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga menyediakan mesin pencetak antrian sebagai langkah untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pelayanan pertanahan sesuai kebutuhan.

Selain sarana fisik juga terdapat sarana informasi dalam bentuk adanya situs *website* yang dapat diakses oleh masyarakat untuk melihat informasi mengenai jenis pelayanan, prosedur dan biaya yang dibutuhkan dalam pelayanan *One Day Service* dan dalam situs Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga terdapat peraturan pemerintah mengenai pelayanan pertanahan sehari jadi, serta terdapat perundang-undangan yang mengatur mengenai pelayanan pertanahan dan juga mengenai Standar Operasional Prosedur Pelayanan Badan Pertanahan Nasional, berikut bentuk tampilan *website* Badan Pertanahan Nasional sebagai berikut:



Sumber: *website* Badan Pertanahan Nasional  
Gambar 5.3 Tampilan utama *website* Badan Pertanahan Nasional

Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya

Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya  
Repository Universitas Brawijaya

Repository  
Repository  
Repository  
Repository

← → C Kementerian Agraria dan Tata Ruang / BPN (ID) | [https://www.atrbpn.go.id/Publikasi/Standar-Prosedur/moduleId/122856/itemName/Pendaftaran\\_Hak\\_Tanggungan/control...](https://www.atrbpn.go.id/Publikasi/Standar-Prosedur/moduleId/122856/itemName/Pendaftaran_Hak_Tanggungan/control...)

🏠 TENTANG KAMI BERITA **PUBLIKASI** LAYANAN PUBLIK PPID PENGADAAN

## Pendaftaran Hak Tanggungan

### Persyaratan

1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya diatas materi cukup
2. Surat kuasa apabila dikuasakan
3. Fotokopi identitas pemohon (KTP,KK) dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket
4. Fotokopi akta pendirian dan pengesahan badan hukum yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket, bagi badan hukum
5. Sertifikat Asli
6. Akta Pemberian Hak Tanggungan (APHT)
7. Salinan APHT yang sudah diparaf oleh PPAT yang bersangkutan untuk disahkan sebagai salinan oleh Kepala Kantor untuk pembuatan sertipikat Hak Tanggungan
8. Fotocopy KTP pemberi HT (debitur) atau Akta Pendirian Badan Hukum, penerima HT (Kreditur) dan/atau kuasanya yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket
9. Surat Kuasa Membebaskan Hak Tanggungan (SKMHT) apabila Pemberian Hak Tanggungan melalui Kuasa

### Penyelesaian

Hari ketujuh

### Keterangan

1. Identitas diri
2. Luas, letak dan penggunaan tanah yang dimohon
3. Pernyataan tanah tidak sengketa
4. Pernyataan tanah/bangunan dikuasai secara fisik

### Tarif

Rp. 50.000 per sertifikat hak tanggungan untuk nilai tanggungan s.d 250.000.000  
Rp. 200.000 per sertifikat hak tanggungan untuk nilai tanggungan diatas 250.000.000 s.d 1.000.000.000  
Rp. 2.500.000 per sertifikat hak tanggungan untuk nilai tanggungan diatas 1.000.000.000 s.d 10.000.000.000  
Rp. 25.000.000 per sertifikat hak tanggungan untuk nilai tanggungan diatas 10.000.000.000 s.d 1.000.000.000.000  
Rp. 50.000.000 per sertifikat hak tanggungan untuk nilai tanggungan diatas 1.000.000.000

Sumber: [website Badan Pertanahan Nasional](#) Standart dan Prosedur pelayanan  
Gambar: 5.4 Tampilan Standar dan Prosedur Pelayanan.

Halaman pada standar dan prosedur pelayanan pada [website](#) Badan Pertanahan Nasional dibuat dengan memberikan penjelasan mengenai persyaratan apa saja yang ada pada pelayanan sehari jadi serta keterangan mengenai tarif pelayanan dan waktu penyelesaian pada pelayanan tersebut. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam mengakses informasi mengenai pelayanan pertanahan pada pelayanan *One Day Service* maupun pada pelayanan pada hari biasa.

Berdasarkan penuturan masyarakat mengenai sarana dan prasaran atau fasilitas pelayanan pertanahan yang ada di Badan Pertanahan Kota Malang dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Dian:

“fasilitas yang diberikan memadai kok mbak, ada ruang tunggu yang berjejer kursi banyak, dan ada tempat buat ngisi formulirnya, ada tempat informasi juga kalau kita ada yang gak paham sama persyaratan dan prosedurnya, fasilitas selanjutnya yaitu disini menggunakan mesin

antrian, jadi antriannya nanti mau ke loket pelayanan, loket pembayaran atau loket informasi mbak, ada acnya juga jadi semuanya sudah baik mbak kalau untuk sarana dan prasarana". (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 15.00)

Hasil wawancara dengan Bapak Dian tersebut dapat disimpulkan bahwa, ketersediaan sarana dan prasarana sebagai salah satu hal utama dalam pelaksanaan pelayanan publik sudah dipenuhi sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat selain itu adanya fasilitas tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik dilihat dari segi ketersediaan sarana dan prasarana yang ada di kantor Badan Pertanahan Kota Malang.

Berikut penuturan dari Bapak Ryan selaku masyarakat yang merasakan ketersediaan sarana dan prasarana, baik sarana fisik maupun sarana informasi yang ada di Badan Informasi Pertanahan. Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan.

"sarana yang ada disini yaitu ada mesin pencetak antrian mbak, beda dengan instansi lain kalau mau ngajuin pelayanan harus antri sesuai siapa yang dateng duluan, prasarana yang ada disini juga ada ruang tunggu dan tempat pengisian formulir mbak jadi kita gak perlu mengisi formulir sambil berdiri karena sudah ada sebelah kanan itu mbak. Ada mushola juga mbak itu hal penting bagi saya pada saat menunggu sertifikat saya jika masih belum selesai". (wawancara dilakukan pada 28 September 2018 pada pukul 14.40)

Hasil wawancara dengan Bapak Dyan memberika penjelasan mengenai sarana dan prasarana yang ada di kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat menjadi salah satu tujuan dari peningkatan pelayanan pertanahan pada pelaksanaan program pelayanan *One Day Service*, dengan adanya pelayanan *One Day Service* yang didukung dengan adanya ketersediaan sarana dan prasarana yang baik maka akan memberikan pelayanan

yang prima bagi masyarakat dan dapat memberikan kepuasan pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

### **5.3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.**

Pelaksanaan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan awalnya yaitu memberikan pelayanan yang cepat, efisien dan murah. Namun dalam pelaksanaan tersebut terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pelayanan *One Day Service* sehingga program tersebut dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik dan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Adapun faktor yang mempengaruhinya yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang membantu adanya peningkatan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

#### **5.3.1 Faktor Pendukung Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* Badan Pertanahan Nasional Kota Malang**

Selama pelaksanaan program pelayanan *One Day Service* pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang terdapat beberapa faktor yang selama ini mendukung tujuan dari program tersebut yaitu memberikan pelayanan yang cepat, efisien dan murah sehingga program tersebut dapat mencapai tujuan dari program tersebut yaitu adanya percepatan pelayanan dan meningkatkan kepuasan serta kepercayaan masyarakat terhadap instansi pertanahan.

Terdapat faktor pendukung yang membantu pelaksanaan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

##### **1. Kesiapan Petugas**

Kesiapan dari para petugas merupakan salah satu hal yang terpenting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan dalam memberikan pelayanan *One Day Service* sesuai dengan Standar Operasional Prosedur Pelayanan yang harus dapat diselesaikan dalam waktu 1 hari kerja, dengan adanya pelayanan *One Day Service* ini pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dituntut untuk menyelesaikan pelayanan dalam waktu 8 jam selama sehari. Maka dari itu pegawai harus dapat bekerja dengan cepat agar tercapai tujuan dari pelayanan ini. Tujuan pelayanan *One Day Service* dapat tercapai karena ada kesiapan dari petugas dalam pelayanan ini serta terdapat kerjasama antar pegawai untuk menyelesaikan permohonan pelayanan dengan tepat waktu. Menurut penjelasan dari Ibu Yovita kesiapan pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam pelayanan *One Day Service* sesuai dengan SOP dan tujuan dari pelayanan *One Day Service* adalah sebagai berikut:

“kesiapan pegawai kita dalam pelaksanaan pelayanan sehari jadi selama ini sudah tidak ada pelayanan yang diselesaikan dari waktu target penyelesaian berkas, hal tersebut sebagai wujud dari tujuan adanya pelayanan *One Day Service* sebagai salah satu reformasi birokrasi dari segi pelayanannya mbak, kesiapan pegawai juga kita lihat dari sikap petugas kepada masyarakat untuk mengarahkan dan menjelaskan mengenai prosedur yang ada pada pelayanan *One Day Service* ini serta kerjasama antara pegawai dalam satu loket untuk mempercepat proses pengecekan berkas sertifikat tanah yang diajukan masyarakat untuk dimasukkan ke dalam buku tanah yang sudah ada di data entry komputer”. (wawancara dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2018 pada pukul 11.30)

Kesiapan petugas dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Kesiapan petugas dalam pelayanan ini melakukan pelayanan sesuai dengan SOP untuk pelayanan sehari

jadi, dimana target dalam pelayanan ini yaitu dapat menyelesaikan berkas permohonan hanya dalam kurun waktu 8 jam atau 1 hari jam kerja. Salah satu tujuan dari progam ini yaitu memberikan percepatan pelayanan publik kepada masyarakat yang merupakan tujuan dari reformasi birokrasi Badan Pertanahan Nasional untuk memberikan kepercayaan kepada petugas bahwa dalam pengurusan sertifikat tanah tidak membutuhkan waktu yang lama.

Kesiapan petugas dalam pelayanan ini juga didukung dengan kualitas sumber daya manusia yang memahami dan berkompeten dalam pelayannya pengurusan sertifikat tanah pertama, penghapusan hak tanggungan dan roya, serta peralihan hak sertifikat tanah. Hal tersebut dilihat dari ketika petugas memberikan pengarahan dan penjelasan mengenai prosedur yang diterapkan dalam pelayanan ini sesuai dengan SOP yang berlaku kepada masyarakat yang masih tidak memenuhi syarat dalam kelengkapan berkas pengajuan sertifikat tanah. Faktor pendukung dari indikator kesiapan petugas merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan pelayanan pertanahan yang berkualitas dan berpihak kepada masyarakat.

## 2. Kesiapan Fasilitas (Infrastuktur)

Kesiapan fasilitas dalam hal ini yaitu fasilitas yang disediakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Mulai dari akses jalan untuk menuju kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang baik, gedung yang dijadikan sebagai pusat pelayannya juga sangat besar dan memiliki lahan parkir yang luas sehingga masyarakat yang akan melakukan permohonan pelayanan *One Day Service* tidak repot untuk mencari lahan parkir untuk kendaraannya. Selain itu juga telah disediakan ruang tunggu yang luas dan nyaman untuk memberikan rasa nyaman

dan aman bagi masyarakat saat menunggu proses berkas sertifikat tanah diselesaikan, indikator yang tidak kalah penting untuk pelayanan sehari jadi ini yaitu terdapat loket khusus yang disediakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk pelayanan *One Day Service* sehingga berkas pelayanan ini tidak menjadi satu dengan pelayanan berkas lainnya pada hari biasa. Bapak Sugiyono selaku staff pelayanan pada Program *One Day Service* menambahkan hal yang terakit dengan faktor pendukung dari indikator kesiapan infrastruktur untuk mendukung proses pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang tersebut:

“untuk lahan parkir dan gedung kita luas mbak jadi masyarakat tidak perlu parkir di velodrom lagi, kursi ruang tunggu yang kita sediakan juga sudah banyak dan loket yang digunakan untuk pelayanan ini juga sudah dibedakan tidak di campur adukkan dengan pelayanan pengurusan sertifikat tanah untuk hari biasa mbak, semua hal sudah kita persiapkan mbak dari fasilitas diluar kantor seperti lahan parkir dan fasilitas di dalam kantor seperti kursi ruang tunggu yang banyak dan dilengkapi juga dengan *air conditioner* (AC)” (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pad apukul 16.20).

Dampak yang dirasakan dari adanya kesiapan fasilitas atau infrastruktur pada pelayanan *One Day Service* dirasakan oleh masyarakat sebagai pemohon dalam pelayanan ini. Berikut petikan wawancara peneliti dengan Bapak Ryan yaitu:

“betul mbak, fasilitas yang diberikan disini sudah baik, lahan parkir juga luas, ruang tunggu cukup luas tidak yang luas banget gitu dan untuk kursi ruang tunggu ada banyak mbak, loket pelayanan untuk pelayanan sehari jadi juga udah disendirikan jadi kita tidak bingung untuk mengajukan berkas ke loket khusus pelayanan sehari jadi ini mbak, keseluruhan sih untuk fasilitasnya cukup baik mbak mungkin bisa ditingkatkan lagi untuk ruangnya diperluas lagi agar tidak jadi satu di sini”. (wawancara dilakukan pada tanggal 28 September 2018 pad pukul 15.00).

Pernyataan tersebut memperkuat bahwa kesiapan fasilitas atau infrastruktur pada pelayanan *One Day Service* menjadi salah satu indikator dari



faktor pendukung terlaksananya pelayanan ini. Tujuan dari pelayanan ini merupakan langkah dari pemerintah untuk memberikan pelayanan pertanahan dengan cepat dan efisien sehingga diperlukan kesiapan fasilitas atau infrastruktur untuk memberikan rasa nyaman dan aman masyarakat agar berkenan untuk melakukan pengurusan sertifikat tanah secara mandiri. Hal tersebut juga didukung dengan adanya loket khusus untuk pelayanan *One Day Service* sebagai wujud dari ketentuan dari SOP yang berlaku mengenai prosedur dalam pelaksanaan pelayanan ini. Kesiapan pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk mewujudkan tujuan dari percepatan pelayanan ini juga didukung dengan adanya ruang tunggu yang luas dan dilengkapi dengan kursi ruang tunggu yang tidak sedikit, hal tersebut merupakan salah satu hal yang terpenting dalam terlaksananya pelayanan tersebut sebagai wujud untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas serta menumbuhkan kepercayaan masyarakat kepada instansi pertanahan dalam pengurusan sertifikat tanah.

### 3. Kesiapan Komputerisasi

Kesiapan sarana komputer sebagai salah satu penunjang dalam terlaksananya pelayanan *One Day Service* menjadi hal utama, kesiapan untuk pengembangan sistem komputerisasi juga sebagai salah satu indikator untuk memberikan pelayanan yang cepat kepada masyarakat, serta jumlah ketersediaan komputer pada loket pelayanan khusus *One Day Service* juga sebagai salah satu yang memberikan dampak yang besar untuk mempercepat pelayanan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan menurut SOP mengenai pelayanan *One Day Service* ini, hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Ibu Ani selaku staff pada loket pelayanan *One Day Service* berikut pernyataan informan kepada peneliti sebagai berikut:

“kesiapan komputerisasi di loket pelayanan *One Day Service* sudah sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan oleh petugas untuk mempercepat penyelesaian pelayanan ini mbak, diloket khusus pelayanan sehari jadi ini ada 4 staff mbak di dalam loket ini jadi ada 2 staff yang mengentry data dan itu membutuhkan waktu yang cepat sehingga komputer yang dibutuhkan disini juga sebanyak 2 buah mbak, kita mengerjakan juga sesuai dengan SOPnya mbak: (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 11.00).

Dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa faktor pendukung lainnya yaitu berasal dari sarana komputer yang tersedia dalam pelayanan *One Day Service*, komponen utama agar terlaksana pelayanan sesuai dengan tujuan pelayanan *One Day Service* ini yaitu kesiapan komputerisasi sebagai salah satu faktor penunjang dalam penyelesaian berkas pelayanan *One Day Service*. Kemampuan petugas dalam mengoperasikan komputerisasi juga tidak kalah penting, karena hal tersebut juga merupakan salah satu indikator pendukung dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Dengan terpenuhinya kebutuhan sarana komputer untuk pelaksanaan pelayanan *One Day Service* ini diharapkan dapat mempercepat pelayanan pengurusan sertifikat tanah kepada masyarakat, serta akan tercapainya tujuan dari adanya pelayanan ini sebagai salah satu program untuk percepatan pelayanan sesuai dengan Road Map Reformasi Birokrasi Badan Pertanahan Nasional Tahun 2015-2019. Selain adanya faktor pendukung dari pelaksanaan pelayanan *One Day Service* ini juga terdapat faktor yang menghambat dalam terlaksananya pelayanan ini. Faktor penghambat dalam pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yakni:

### **5.3.2 Faktor Penghambat Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang**

Pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang tersebut pastinya memiliki hambatan yang muncul. Hambatan atau



kendala tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat terlaksananya penyelesaian pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang, hambatan tersebut tidak hanya mengenai sikap petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan tetapi juga hambatan tersebut berasal dari pemohon/masyarakat dalam mengajukan permohonan pengurusan sertifikat tanah melalui program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Berikut beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program pelayanan *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

#### 1. Berkas pemohon yang bermasalah

Selama pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* seringkali dijumpai kelengkapan berkas yang kurang dan tidak sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh standart operasional prosedur pelayanan pengurusan sertifikat tanah. Menurut Bapak Sugiyono selaku staff pelayanan *One Day Service* menyampaikan pernyataan mengenai berkas pemohon yang tidak lengkap.

“tidak banyak kok mbak berkas yang bermasalah, mungkin kalau dihitung bisa 30% dari pemohon yang berkasnya tidak lengkap, tidak lengkapnya berkas pemohon saat akan mengajukan permohonan pelayanan sangat menghambat kita untuk proses pelayanan selanjutnya mbak, maka dari itu ada loket informasi untuk masyarakat yang tidak mengetahui soal persyaratan yang harus dibawa apa saja, tapi memang mbak kelengkapan persyaratan berkas jadi salah satu yang jadi faktor penghambat kita untuk melakukan pekerjaan dengan cepat”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pad pukul 16.00).

Hal yang sama juga diutarakan oleh Ibu Ani selaku staff pelayanan pada program *One Day Service* ini, berkas yang bermasalah yaitu berkas yang tidak memenuhi persyaratan dalam pengajuan permohonan berkas pelayanan pada

program pelayanan *One Day Service*, berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Ani sebagai berikut:

“faktor yang menghambat dalam pelayanan ini yaitu ketika ada pemohon yang mengajukan pelayanan tetapi berkas yang dibawa tidak lengkap itu menghambat kita untuk melakukan pelayanan mbak, bagaimana mau cepat di proses permohonannya jika ada persyaratan yang kurang mbak, selain itu juga menghambat proses pelayanan selanjutnya mbak, jadi itu sih yang biasanya menghambat kita dalam pelayanan in, karena pelayanan ini tuh pelayanan yang harus cepat dan tepat sesuai dengan SOP yang berlaku mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.45)

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa kelengkapan berkas juga menjadi hal yang penting sebagai upaya untuk mengurangi hambatan pada saat proses penyelesaian berkas permohonan masyarakat. Selain itu juga berkas yang lengkap juga membantu petugas untuk cepat melakukan penyelesaian pelayanan dengan tepat dan sesuai dengan SOP yang berlaku untuk pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Diharapkan untuk selanjutnya agar masyarakat lebih memperhatikan persyaratan apa yang harus dilengkapi untuk permohonan berkas pelayanan khusus pelayanan *One Day Service* sebagai upaya untuk mempercepat proses pelayanan melalui program pelayanan *One Day Service*.

## 2. Sikap emosional dari pemohon dalam penggunaan pelayanan pertanahan.

Hambatan yang lainnya yaitu berasal dari masyarakat sebagai pemohon dalam program pelayanan *One Day Service*. Hal tersebut sering ditemui oleh petugas loket pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Kota Malang yang berhubungan langsung dengan masyarakat yakni ketika ada pemohon yang berkas permohonannya tidak dapat di proses oleh petugas karena berkas yang diajukan tidak sesuai dengan persyaratan yang ada, sehingga petugas menganjurkan kepada pemohon untuk melengkapi berkasnya terlebih dahulu

dan jika masih ada persyaratan yang tidak dipahami oleh pemohon maka petugas melimpahkan hal tersebut kepada petugas manajer loket sebagai salah satu loket yang dapat menjelaskan dan memberikan arahan mengenai persyaratan dan prosedur pada pengurusan berkas pelayanan melalui program *One Day Service*. Hal tersebut juga disampaikan oleh petugas loket Ibu Ani dalam pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan informan, yaitu:

“...iya memang terkadang ada beberapa pemohon yang bersikap tidak baik pas kita kasitau jika ada berkas yang tidak lengkap sehingga kita tidak bisa memproses berkas tersebut, terkadang kita juga sedih juga mbak tapi mau gimana lagi, kalau kita bersikap tidak baik sama masyarakat nanti kita yang dikatakan jika pelayanan yang diberikan jelek dll, meskipun begitu kita tetap memberikan arahan pemohon untuk ke loket informasi agar mengerti persyaratan apa yang kurang dan prosedurnya bagaimana, tidak hanya dari sarana komputer saja hambatannya, tetapi juga dari masyarakat kita sendiri mbak”. (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 10.45)

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, hambatan yang ditemui dalam proses pelayanan program *One Day Service* tidak hanya dari internal organisasi tetapi juga berasal dari eksternal organisasi yakni berasal dari masyarakat sebagai pemohon dalam pelayanan tersebut. Penuturan yang sama juga disampaikan oleh Bapak Sugiyono selaku petugas loket dalam pelayanan *One Day Service* ini, berikut petikan wawancara peneliti dengan informan yakni sebagai berikut:

“...semua itu memang benar, jika hambatan dalam pelayanan kami ini tidak hanya dari dalam organisasi tapi juga dari masyarakat, meskipun tidak sering pemohon bersikap tidak baik kepada kami, jika berkas yang diajukan tidak lengkap, sikap yang harus kita berikan kepada pemohon tersebut yaitu kita tetap harus bersikap sopan kepada masyarakat dan kita mengarahkan langsung untuk melengkapi berkas tersebut, selain itu kita juga mengarahkan pemohon untuk menuju loket informasi agar mendapatkan arahan dari petugas mengenai persyaratan apa saja yang dibutuhkan, hal semacam tersebut menghambat kita mbak dalam pelayanan ini, karena pelayanan ini dituntut untuk cepat dalam

menyelesaikan pelayanan". (wawancara dilakukan pada tanggal 12 September 2018 pada pukul 16.00)

Kesimpulan dari pernyataan tersebut yaitu hambatan yang dialami oleh petugas loket pada pelayanan *One Day Service* ini yaitu tidak hanya berasal dari sarana komputer yang menjadi penghambat pada saat proses entry data pelayanan pemohon, tetapi juga berasal dari pemohon yaitu masyarakat, ketidaktahuan persyaratan yang diajukan dalam berkas tersebut menimbulkan reaksi emosional masyarakat jika berkas permohonan yang dibawa tidak dapat diproses oleh petugas loket, sehingga hal tersebut menghambat petugas untuk segera menyelesaikan pelayanan tersebut, akan tetapi petugas juga memberikan arahan dan penjelasan mengenai persyaratan yang harus dilengkapi sehingga peran petugas dalam memberikan pelayanan dapat diterima oleh masyarakat.

Selain itu masyarakat juga diarahkan untuk keloket informasi agar dapat mendapatkan penjelasan yang lebih detail mengenai persyaratan yang harus dilengkapi pada proses pelayanan tersebut. Diharapkan untuk selanjutnya masyarakat lebih memahami mengenai persyaratan pengajuan permohonan sertifikat tanah melalui program pelayanan *One Day Service* agar tidak menghambat petugas dalam menyelesaikan permohonan pelayanan berkas.

### **5.3.3 Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang**

Pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang tidak luput dari faktor yang menghambat pelaksanaan pelayanan melalui program ini. Faktor penghambat pada program ini yaitu berasal dari berkas pemohon yang tidak lengkap, hambatan sistem komputerisasi pada saat input data oleh petugas loket dan yang terakhir yaitu sikap emosional masyarakat kepada petugas loket pada saat berkas yang



melibatkan masyarakat secara langsung, selain itu untuk menyebarkan informasi mengenai persyaratan permohonan berkas kepada masyarakat yaitu melalui media elektronik yaitu melalui sistem *website* di Badan Pertanahan Nasional.

Hal yang sama juga diutarakan oleh petugas loket yaitu Ibu Ani sebagai petugas loket pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* mengenai sikap emosional masyarakat pada saat berkas permohonan tidak dapat di proses oleh petugas dikarenakan persyaratan yang tidak lengkap, berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Ani mengenai sikap emosional masyarakat pada saat proses pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*:

“tindakan yang kita lakukan apabila persyaratan yang diajukan oleh masyarakat tidak sesuai dengan ketentuan sehingga kita tidak dapat memproses berkas tersebut yaitu kita mengarahkan masyarakat tersebut untuk ke meja informasi yang telah kami sediakan, sebelum itu kita memberikan penjelasan mengenai persyaratan apa saja yang kurang dari berkas tersebut sehingga berkas yang diajukan tidak dapat di proses oleh petugas mba” (wawancara dilakukan pada tanggal 6 Maret 2019 pada pukul 11.45).

Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas loket pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* telah melakukan upaya – upaya untuk mengatasi sikap emosional masyarakat pada saat berkas yang diajukan tidak dapat di proses yaitu dengan menyediakan meja informasi bagi masyarakat yang tidak memahami persyaratan apa saja yang perlu untuk dilengkapi. Selain hambatan yang berasal dari minimnya informasi masyarakat mengenai persyaratan yang dibutuhkan pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*, hambatan pada pelaksanaan pelayanan ini juga berasal dari sistem komputerisasi petugas loket pada saat menginput data. Upaya yang dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk

mengatasi hambatan tersebut yaitu dengan menyediakan teknisi yang ahli pada bidangnya yaitu mengenai sistem komputerisasi dan ahli teknologi informasi, berikut petikan wawancara peneliti dengan Ibu Yovita selaku Kepala Tata Usaha di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang:

“kendala pada saat terjadi penurunan tingkat kecepatan sistem komputerisasi apabila input data berkas permohonan masyarakat, kita sudah menyediakan petugas atau teknisi mbak yang ahli pada bidang sistem komputerisasi, meskipun tidak setiap minggu terjadi gangguan pada saat input data kita tetap berjaga-jaga apabila tiba-tiba terjadi gangguan, selain itu pengecekan sistem komputerisasi secara berkala juga rutin kita lakukan mbak” (wawancara dilakukan pada tanggal 6 Maret 2019 pukul 13.45).

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa upaya – upaya yang dilakukan oleh pemerintah Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai hambatan-hambatan yang terjadi pada saat pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* yaitu dengan melakukan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat yang bekerjasama dengan petugas kelurahan dan petugas kecamatan untuk melibatkan masyarakat secara langsung pada pelaksanaan sosialisasi mengenai pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*, selain itu untuk mengantisipasi apabila terjadi gangguan sistem komputerisasi secara tiba-tiba pada saat petugas melakukan input data berkas permohonan masyarakat Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah menyediakan petugas atau teknisi untuk memperbaiki sistem komputerisasi yang mengalami gangguan, hal tersebut merupakan langkah yang diambil oleh petugas agar berkas permohonan dalam pelayanan *One Day Service* dapat segera diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, selain dengan menyediakan petugas yang ahli pada bidang sistem komputerisasi, Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga rutin melakukan perbaikan atau pengecekan sistem komputerisasi secara berkala.

#### 5.4 Pembahasan

Bab ini akan dilakukan pembahasan dan analisis mengenai hasil penelitian yang dilakukan terhadap fokus penelitian agar dapat menjawab dari rumusan masalah yang telah diajukan pada bab 2. Rumusan masalah dalam penelitian ini terdapat tiga bagian yaitu pertama mengenai implementasi program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, yang kedua mengenai kualitas pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dan yang ketiga yaitu mengenai faktor-faktor pendukung penghambat yang mempengaruhi pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

##### 5.4.1 Implementasi Program Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Implementasi program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia merupakan salah satu program nasional yang dikeluarkan oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia untuk mewujudkan komitmen pemerintah dalam memberikan pelayanan pertanahan dengan mudah, terjangkau dan cepat. Selama ini pelaksanaan pelayanan pertanahan di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia menurut Ombudsman menempati urutan ke-5 sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang melaksanakan pelayanan pertanahan cukup buruk di masyarakat. Langkah yang diambil oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia sebagai upaya untuk memperbaiki citra pelayanan pertanahan di mata masyarakat yaitu melalui perumusan pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day*

Service yang dapat dilaksanakan dalam waktu satu hari dengan jangka waktu penyelesaian pelayanan yaitu 1-8 jam kerja yang dilaksanakan pada hari rabu di Loker Pelayanan Pertanahan Kantor Pertanahan Kota Malang. Tujuan dari pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* yaitu untuk mempermudah masyarakat dalam pelayanan pertanahan, mempersingkat alur birokrasi pelayanan dan sebagai perwujudan dari harapan masyarakat terhadap penggunaan pelayanan pertanahan serta sebagai upaya untuk mewujudkan komitmen Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dalam memberikan pelayanan yang cepat dan cermat serta dengan biaya pelayanan yang terjangkau.

Implementasi program *One Day Service* diatur dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang Penyederhanaan dan Percepatan Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan (SPOPP) dan terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2010 tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. Untuk menilai keberhasilan atau tidak keberhasilan suatu program maka dalam penelitian ini menggunakan analisis implementasi program menurut David. C. Korten dalam model ini menggunakan pendekatan proses pembelajaran dan dikenal dengan model kesesuaian implementasi program. Dalam model ini memiliki tiga element yang terdapat dalam pelaksanaan program yaitu program itu sendiri, pelaksanaan program dan kelompok sasaran. Berikut hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

#### **5.4.1.1 Kesesuaian Antara Program dengan Pemanfaat**

### 1. Adanya Kejelasan Program dengan Masyarakat

Program *One Day Service* merupakan pelayanan satu hari selesai di bidang pertanahan yang dilaksanakan di loket pelayanan Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Pada pelaksanaan melalui program ini diselesaikan dalam jangka waktu 1-8 jam yang dilaksanakan pada hari setiap hari rabu di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang.

Menurut David. C. Kortens dalam Haedar dan Antonius Tarigan (2000:12) menggambarkan bahwa model implementasi program memiliki tiga element penting dalam setiap pelaksanaan sebuah program yaitu program itu sendiri, bagaimana pelaksanaan program dan kelompok sasaran dalam sebuah program tersebut, Kortens mengatakan bahwa keberhasilan sebuah program jika dilaksanakan memiliki ketiga element tersebut dalam implementasi sebuah program. Salah satunya yaitu implementasi program dari kesesuaian antara sebuah program dengan masyarakat yang menjadi sasaran dalam sebuah implementasi program dengan apa yang dibutuhkan masyarakat.

Kesesuaian program *One Day Service* yang menjadi sasaran utama dalam pelayanan yaitu masyarakat khususnya pada masyarakat yang melakukan pelayanan di bidang pertanahan. Pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* dilaksanakan pada loket khusus *One Day Service* di Kantor Pertanahan Kota Malang dan jangka waktu penyelesaian dari pelayanan ini yaitu 1-8 jam pelayanan, adapun macam-macam program yang termasuk dalam pelayanan *One Day Service* yaitu pengecekan sertifikat tanah, roya, dan peralihan hak. Ketiga jenis pelayanan diatas dapat diajukan pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Kota Malang.

Kejelasan pada program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai informasi pelayanan *One Day Service* disampaikan melalui media online dan melalui kegiatan sosialisasi yang dilakukan disetiap kantor kecamatan di wilayah kerja Kota Malang. Informasi pelayanan mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan telah disampaikan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang melalui *webiste* dan melalui kegiatan penyuluhan disetiap kantor kecamatan di wilayah kerja Kota Malang secara periodik selama satu bulan satu kali. Kejelasan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* berjalan cukup baik dibuktikan dengan pemahaman masyarakat mengenai prosedur dan persyaratan pengajuan dokumen pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* yang sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 128 Tahun 2015 tentang Pendaftaran Tanah.

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa pada kejelasan program terhadap kebutuhan masyarakat atas pelayanan publik di bidang pertanahan, bahwa dalam pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* ini sesuai dengan tujuan dan sasaran dari pemerintah atas pelaksanaan pelayanan pertanahan yang selama ini menyulitkan masyarakat dan membutuhkan biaya yang tinggi untuk mengurus sertifikat tanah. Melalui program ini masyarakat merasakan jika pelaksanaan pelayanan pertanahan tidak lagi membutuhkan waktu yang lama dan dengan biaya yang cukup murah sehingga hal tersebut menjawab atas keluhan masyarakat terhadap kinerja pemerintah dalam pelaksanaan pelayanan publik di bidang pertanahan.

Meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pelaksanaan program *One Day Service* di bidang pertanahan diperlukan sebuah strategi meningkatkan



kualitas pelayanan publik yang merupakan satu agenda reformasi birokrasi di bidang pertanahan. Menurut Osborne dan Plastrik (2001:78) menjelaskan bahwa peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan lima strategi yaitu melalui strategi pengembangan struktur, pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur, pengembangan infrastruktur, pengembangan budaya dan kultur serta pengembangan kewirausahaan.

Upaya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yaitu melalui pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* pertanahan dengan melakukan strategi pengembangan dan penyederhanaan sistem prosedur pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* pertanahan. Dilihat dari kejelasan program dengan pemaafan yaitu masyarakat sebagai sasaran utama terhadap program *One Day Service* yaitu masih terdapat beberapa informasi yang tidak diperoleh masyarakat mengenai persyaratan pelayanan pertanahan sebaliknya dengan prosedur pelayanan pertanahan yang dilakukan pada program ini tidak sama dengan prosedur pelayanan pertanahan pada hari biasa, dimana pelaksanaan pelayanan pada program ini dilakukan melalui loket khusus pelayanan dan dapat diambil pada hari itu juga karena penyelesaian pelayanan pertanahan dapat dilakukan dalam hitungan jam saja.

Dalam proses pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* sudah berjalan dengan efektif dan efisien jika dilihat dari hasil penelitian sebelumnya dimana masyarakat sebagian besar telah mengetahui persyaratan apa saja yang dibutuhkan dalam proses pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* karena persyaratan pelayanan pada program ini sama



dengan pelayanan pertanahan pada pelayanan dihari biasa. Selain itu sasaran dalam program ini yaitu masyarakat yang menginginkan pelaksanaan pelayanan pertanahan yang cepat dan cermat dan bisa lebih baik dari pelaksanaan pelayanan sebelumnya, dimana pelayanan yang terdahulu membutuhkan waktu lama dalam proses penyelesaian sertifikat tanah.

Kejelasan program *One Day Service* disebar melalui media online dan melalui kegiatan penyuluhan selain itu informasi mengenai adanya program ini di bidang pertanahan juga terjadi dari mulut ke mulut. Kejelasan persyaratan pada program ini juga telah mengacu pada Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP) Badan Pertanahan Republik Indonesia. Pemahaman informasi yang didapat masyarakat menurut hasil penelitian juga didapat secara langsung pada saat pengajuan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* di bagian informasi yang ada di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Hal tersebut menjelaskan bahwa kejelasan program ini didapat secara langsung oleh masyarakat dari internal organisasi di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Dari element yang dijelaskan oleh David.C.Korten dalam Haedar Akib dan Antonius Tarigan (2000:12) bahwa untuk melihat keberhasilan suatu program jika terdapat kesesuaian antara program dengan pemanfaat yang menjadi element utama dalam model implementasi program yang telah dijelaskan oleh Korten.

Element utama dalam implementasi program menurut Korten yaitu adanya kesesuaian program dengan pemanfaat dalam pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di bidang pertanahan. Kejelasan program dengan pemanfaat yaitu khususnya masyarakat di wilayah Kota Malang mengenai program *One Day Service* sudah berjalan dengan baik dan efektif



yakni informasi yang diberikan oleh internal organisasi di Kantor Pertanahan Kota Malang disampaikan melalui *website* dan melalui sistem sosialisasi di setiap kantor kecamatan di Kota Malang sebagai upaya untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat terhadap pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* pertanahan mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan yang ada pada program sehari jadi di Kantor Pertanahan Kota Malang.

Kesimpulan dari penjelasan diatas yaitu mengenai pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* tidak ada yang berbeda dari persyaratan dan prosedur pelayanan yang diberikan, hal yang berbeda dari program ini dengan pelaksanaan pelayanan pertanahan pada hari biasa yaitu hanya waktu penyelesaian pelayanan pengajuan sertifikat tanah yang membedakan dengan pelayanan lainnya yang ada di Kantor Pertanahan Kota Malang. Untuk selanjutnya pemerintah harus lebih memperhatikan pelayanan pertanahan melalui program ini jika dilihat dari sudut pandang masyarakat, dimana dalam pelayanan pertanahan melalui program ini menarik minat masyarakat untuk melaksanakan pengurusan sertifikat tanah secara mandiri, hal tersebut disebabkan oleh waktu penyelesaian pelayanan pertanahan melalui program ini tidak membutuhkan waktu yang lama dan cukup singkat, akan tetapi kekurangan dari pelayanan program ini yaitu hanya sedikit jenis pelayanan pertanahan yang dapat diajukan dalam pelayanan ini, untuk kedepannya dapat ditambahkan lagi jenis pelayanan pertanahan lainnya yang dapat diajukan dalam pelayanan *One Day Service*.

## **2. Kesesuaian Program dengan Yang Dibutuhkan Masyarakat.**

Pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* menjadi salah satu jawaban atas keluhan masyarakat selama ini atas pelayanan



pertanahan yang dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia mengenai pelaksanaan pelayanan pertanahan yang membutuhkan waktu yang cukup lama dengan proses pelayanan yang berbelit-belit sehingga menyebabkan masyarakat enggan untuk melakukan pengurusan sertifikat sendiri dan memilih untuk melakukan pelayanan pertanahan melalui calo atau perantara. Dengan adanya program ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang jelas bagi masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah secara mandiri melalui adanya program *One Day Service* pelayanan pertanahan di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

menurut Jones dalam Arif Rohman (2009:101-102) menjelaskan bahwa implementasi program merupakan langkah-langkah pelaksanaan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan dari program itu sendiri. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi program merupakan tindakan-tindakan yang dilaksanakan oleh individu-individu atau pejabat-pejabat terhadap suatu objek atau sasaran yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui adanya organisasi, interpretasi dan penerapan.

Seperti yang telah dijelaskan oleh Jones dalam Arif Rohman (2009:101-102) bahwa implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia merupakan upaya reformasi birokrasi di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. Pelaksanaan reformasi birokrasi di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia terdapat dalam Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional yang sejalan dengan Grand Design Birokrasi tahun 2010-2025 yaitu untuk melaksanakan tugas dan fungsi dalam mewujudkan sebuah visi dan misi pembangunan pertanahan untuk membangun sebuah organisasi, tatalaksana

dalam organisasi, dan sumber daya manusia yang profesional, bersih dan tanggung jawab untuk menciptakan sebuah birokrasi yang efisien dan efektif sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Tujuan dari adanya reformasi birokrasi Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia melalui program *Quick Wins* menetapkan empat program yang bertujuan untuk mengubah sistem dan mekanisme kerja, pola pikir dan budaya kerja secara sistematis dan konsisten sejalan dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Aspek yang direformasi di bidang pertanahan yaitu aspek pelayanan publik bidang pertanahan. Reformasi birokrasi dilakukan untuk menghapus stigma masyarakat bahwa pelayanan di bidang pertanahan merupakan pelayanan yang berbelit-belit, lama dan syarat dengan korupsi, kolusi dan nepotisme. Selain itu juga tuntutan dari masyarakat yang mengharapakan bahwa adanya perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang masih banyak mendapat keluhan dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah di bidang pertanahan.

Element kedua yang digunakan sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan implementasi program *One Day Service* yaitu adanya kesesuaian antara program dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dijelaskan bahwa adanya program ini merupakan keluhan dari masyarakat atas pelaksanaan pelayanan pertanahan selama ini yang masih lama dan berbelit-belit. Pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* yaitu memiliki sasaran kepada masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah secara mandiri dan sebagai upaya untuk meningkatkan partisipatif masyarakat terhadap pengurusan sertifikat tanah secara mandiri. Selain itu pelayanan pertanahan melalui program *One Day*



Service juga sebagai jawaban dari keluhan masyarakat selama ini yang menggunakan pelayanan melalui perantara untuk dapat melakukan pengurusan sertifikat tanah secara mandiri sehingga untuk meminimalisir terjadinya kesalahan pada saat proses pelayanan pertanahan baik kesalahan dari penulisan nama atau keterangan yang tertera di sertifikat tanah.

Kesesuaian program dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat sudah terlihat dari adanya pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* karena program ini diperuntukkan oleh masyarakat yang selama ini mengeluhkan akan pelaksanaan pelayanan pertanahan yang selama ini dirasa menyulitkan masyarakat. Dengan adanya pelayanan pertanahan melalui program ini sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat atas pelayanan pertanahan yang memerlukan waktu penyelesaian yang cukup lama dan tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.

Program ini juga merupakan salah satu program percepatan pelayanan yang dikeluarkan oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dalam mereformasi birokrasi yang ada di lingkungan Badan Pertanahan Nasional di daerah. Hal tersebut sebagai salah satu upaya dari pemerintah untuk memperbaiki citra dan pelayanan pertanahan yang selama ini mendapatkan stigma buruk di masyarakat. Tercapainya tujuan dari reformasi birokrasi melalui program *One Day Service* ini yaitu adanya peningkatan penyelesaian pelayanan pada tahun lalu dari bulan ke bulan berikutnya, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa sikap partisipatif masyarakat terhadap pelaksanaan program *One Day Service* dapat diterima oleh masyarakat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh masyarakat terdapa pelaksanaan pelayanan pertanahan yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.



Kesimpulan dari kesesuaian program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menjadi salah satu keberhasilan dari sebuah element dalam implementasi program yang dilaksanakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Hal tersebut dilihat dari tingkat partisipatif masyarakat ditahun lalu atas pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* yang memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah secara mandiri melalui pelayanan pertanahan pada program sehari jadi. Diharapkan untuk selanjutnya pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* dapat tetap dilaksanakan untuk tahun-tahun berikutnya karena jika dilihat dari keberhasilan program ini melalui element kesesuaian program dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dapat meningkatkan partisipasi masyarakat untuk melaksanakan pengurusan sertifikat tanah secara mandiri.

## **b. Kesesuaian antara Program dengan Organisasi Pelaksana.**

### **1. Kemampuan Pegawai dalam Melaksanakan Program *One Day Service***

Unsur yang penting dalam setiap pelaksanaan sebuah program yaitu kemampuan pegawai dalam melaksanakan pelayanan didalam sebuah organisasi publik yang memiliki fungsi dan tugas yang telah diatur dalam sebuah struktur organisasi dan tata kerja pelayanan dalam sebuah organisasi publik.

Menurut Ratmiko (2005:4) menjelaskan bahwa guna mencapai sebuah tujuan implementasi program secara efektif pemerintah harus melakukan aksi atau tindakan yang berupa penghimpunan sumber dana dan pengelolaan sumber daya alam dan manusai. Hasil dari yang diperoleh dari aksi pertama dapat disebut input kebijakan, sementara aksi yang kedua disebut sebagai proses implementasi kebijakan, selain itu untuk mengoperasikan implementasi program

agar tercapainya suatu tujuan serta terpenuhinya misi program tersebut diperlukan kemampuan yang tinggi pada organisasi pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian diatas dijelaskan bahwa kemampuan sumber daya yang tinggi untuk melaksanakan implementasi program yang telah ditetapkan oleh pemerintah guna mencapai tujuan dalam pelaksana program tersebut. Sama dengan halnya implementasi program *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang memiliki tujuan dari adanya penerapan program tersebut yaitu untuk memberikan kepuasan pelayanan pertanahan kepada masyarakat atas keluhan masyarakat selama ini mengenai pelayanan pertanahan yang tidak maksimal dan terkesan berbelit-belit.

Kemampuan petugas menjadi salah satu unsur penting dalam pelaksanaan suatu program pada organisasi publik yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada bidang pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Kemampuan petugas di Kantor Badan Pertanahan Kota Malang tidak mengalami hambatan pada saat proses pelayanan kepada masyarakat karena petugas telah memahami apa saja prosedur yang dibutuhkan dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan pertanahan pada saat diloket pelayanan khusus pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*.

Standar pelayanan publik yang baik adalah standar pelayanan yang dalam perumusan dan penyusunannya tidak lepas dari peran serta masyarakat luas serta pemangku kepentingan lainnya dan tetap berpedoman pada kepentingan publik. Indikator dalam standar pelayanan publik menurut Mahmudi (2005:208) yaitu selain adanya kejelasan dalam prosedur pelayanan dan waktu penyelesaian, indikator yang terpenting lainnya yaitu kompetensi petugas dalam



memberikan pelayanan yang meliputi kompetensi petugas pemberi pelayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

Implementasi program *One Day Service* dari element kemampuan petugas dalam melaksanakan program pelayanan di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dilaksanakan sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 10 Tahun 2010. Dalam peraturan tersebut menjadi dasar petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui program *One Day Service*. Selama proses pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program ini dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dijelaskan bahwa petugas tidak mengalami kesulitan terhadap proses pelayanan yang dilakukan petugas pada program *One Day Service* karena prosedur pelayanan yang diberikan sama dengan prosedur pelayanan yang telah diterapkan pada saat melaksanakan pelayanan pertanahan dihari biasa, hanya saja yang membedakan dalam pelayanan ini yaitu waktu penyelesaian pelayanan yang hanya dilakukan dalam kurun waktu 1-8 jam perhari.

Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan meliputi standar kompetensi petugas pemberi pelayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan. Standar pelayanan tersebut dijelaskan oleh Mahmudi (2005:208). Keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang melayani masyarakat sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat



yang berpedomana pada peraturan yang telah berlaku dan ditetapkan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia.

Selama proses pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* pada penelitian ini tidak ditemukan adanya kesulitan petugas dalam menyelesaikan persoalan pertanahan yang diajukan oleh masyarakat, karena pelaksanaan proses penyelesaian pelayanan pertanahan sama dengan pelaksanaan pelayanan pada hari biasa, sehingga kemampuan petugas dalam menyelesaikan persoalan pertanahan tidak diragukan lagi. Kemampuan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan sebuah implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Dalam pelayanan ini diperlukan kecepatan dan kecermatan petugas dalam melakukan input data kedalam komputer, kecermatan petugas menjadi hal penting pada pelaksanaan pelayanan melalui program sehari jadi ini karena petugas dituntut untuk meminimalisir kesalahan dalam penulisan nama atau keterangan lainnya pada surat sertifikat tanah yang diajukan oleh masyarakat.

Selain itu untuk meningkatkan pelayanan publik melalui implementasi program *One Day Service* selain dari strategi pengembangan struktur, dan pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur juga berasal dari strategi pengembangan budaya dan kultur yang berkaitan dengan proses perubahan karakter dan pola pikir seorang pegawai yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat dan kebiasaan yang tercermin melalui perilaku dalam melayani masyarakat menurut Osborne dan Plastrik (2001:156) selama proses pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Pertanahan Kota Malang petugas melakukan dengan ramah dan sopan kepada masyarakat sehingga



masyarakat merasa pelayanan pertanahan sudah lebih baik daripada pelayanan sebelumnya.

Sikap ramah petugas dalam memberikan pelayanan juga merupakan salah satu kunci keberhasilan sebuah program, selain kejelasan program dengan masyarakat, juga harus ada kejelasan program dengan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga pelaksanaan pelayanan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan memuaskan. Selama proses pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* ini petugas yang memberikan pelayanan pada loket pelayanan sehari jadi sama dengan petugas yang memberikan pelayanan pada hari biasa, sehingga tingkat pemahaman petugas dalam mengatasi berbagai masalah pada saat proses pelayanan dapat diatas oleh petugas.

Target penyelesaian pengurusan sertifikat tanah pada program *One Day Service* juga menjadi salah satu beban atau tugas berat bagi petugas untuk dapat menyelesaikan proses pengurusan sertifikat tanah sesuai dengan waktu yang telah ditentukan menurut peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia, sehingga tujuan dari adanya percepatan pelayanan ini sesuai dengan Grand Design Reformasi Birokrasi di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang bertujuan untuk memberikan pelayanan pertanahan yang cepat, mudah dan murah. Kemampuan petugas yang mempuni menjadi salah satu kunci kesuksesan program percepatan pelayanan ini sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat melalui program *One Day Service* dapat diselesaikan secara tepat waktu dan tidak membutuhkan jangka waktu penyelesaian yang lama.

Dengan adanya program ini maka terjawab sudah keluhan dari masyarakat atas pelaksanaan pelayanan pertanahan yang selama ini terkesan berbelit-belit dan membutuhkan waktu penyelesaian yang cukup lama sehingga masyarakat enggan untuk mengurus sertifikat tanah secara mandiri. Kemampuan petugas dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* dapat dikatakan sudah baik dan sudah mencapai target untuk memberikan pelayanan pertanahan yang cepat sesuai dengan tuntutan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 10 Tahun 2010. Selain itu dengan adanya pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* ini tidak menjadikan kekurangan pegawai sehingga menyebabkan pelaksanaan pelayanan yang tidak maksimal karena petugas yang melaksanakan pelayanan melalui program *One Day Service* sama dengan petugas yang melayani pada pelayanan di hari biasa.

Diharapkan untuk kedepannya agar ada kegiatan pembekalan bagi pegawai yang ada pada program *One Day Service*, selain itu jenis pelayanan sertifikat tanah yang lainnya juga bisa ditambahkan untuk dapat dimasukkan kedalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sehingga tercapai pelayanan pertanahan yang berkualitas dari segi kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

### **c. Kesesuaian antara Kelompok Pemanfaat dengan Organisasi Pelaksana**

#### **1. Adanya Kejelasan Persyaratan yang harus Dilengkapi.**

Implementasi program *One Day Service* tidak terlepas dari persyaratan dan prosedur pelayanan didalamnya. Persyaratan dan prosedur pelayanan

pertanahan melalui program *One Day Service* terdapat dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2010 tentang persyaratan dan prosedur pelayanan pada pelayanan pertanahan. Persyaratan yang terdapat pada pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* sama dengan persyaratan yang diperlukan dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan di hari biasa.

Menurut Osborne dan Plastrik (2001:78) untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dilingkungan birokrasi pemerintah diperlukan beberapa strategi yaitu salah satunya adanya strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur pelayanan publik. Dalam pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah dilakukan penyederhanaan prosedur pelayanan yang biasanya penyelesaian pelayanan pertanahan dilakukan sampai berbulan-bulan akan tetapi pada pelayanan pada program *One Day Service* dilakukan hanya dalam kurun waktu 1-8 jam pelayanan.

Meskipun adanya penyederhanaan prosedur pelayanan, tidak merubah ketentuan persyaratan pelayanan pada program *One Day Service*. Ketentuan persyaratan pada program *One Day Service* pada pelayanan pengecekan sertifikat tanah, roya dan peralihan hak sama dengan ketentuan persyaratan pada pelayanan di hari biasa. Berdasarkan hasil penelitian yang elah dilakukan menurut Ibu Yovita selaku kepala Tata Usaha di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu tidak terdapat perbedaan persyaratan pada *program One Day Service* dengan pelayanan pertanahan diluar program *One Day Service*, hanya saja yang menjadi perbedaan pada pelayanan pertanahan dihari biasa dengan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* yaitu waktu penyelesaian



yang ada dalam program *One Day Service* yang diselesaikan dalam kurun waktu 1-8 jam setiap hari rabu, dan jenis pelayanan yang dapat diajukan permohonannya yaitu hanya tiga jenis pelayanan yaitu pelayanan pengecekan sertifikat, roya dan peralihan hak atas tanah.

Persyaratan yang harus dilengkapi oleh masyarakat sama dengan persyaratan yang digunakan pada saat pengajuan pelayanan dihari biasa yaitu untuk persyaratan pengecekan sertifikat tanah yang dibutuhkan mengisi formulir permohonan, melengkapi Kartu Tanda Penduduk dan melampirkan surat sertifikat tanah yang bersangkutan dan apabila untuk peralihan atau pembebasan hak perlu dilampirkan surat pengantar dari PPAT yang telah ditunjuk oleh pemohon. Untuk persyaratan yang harus dilengkapi pada penghapusan hak atau roya yaitu sama dengan persyaratan pengecekan sertifikat tanah hanya saja dalam persyaratan untuk pengajuan permohonan roya yaitu melampirkan surat permohonan roya dari bank atau kreditu yang telah diberikan pada saat pelunasan atau cicilan. Sedangkan untuk persyaratan pengurusan dokumen peralihan hak sama dengan persyaratan permohonan dari kedua jenis dokumen diatas yang membedakan persyaratan peralihan hak dengan pengecekan sertifikat tanah dan penghapusan hak/roya yaitu melampirkan surat persetujuan dari pemegang hak tanggungan apabila dibebani hak tanggungan dari pemohon serta melampirkan surat pajak bumi bangunan sesuai dengan nama pemohon.

Informasi mengenai persyaratan permohonan pelayanan melalui program *One Day Service* sudah disampaikan melalui media online yaitu melalui *website* resmi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dan dilakukan proses sosialisasi pada setiap kantor kecamatan di lingkungan wilayah kerja Kota Malang. Meskipun



informasi mengenai persyaratan pengajuan permohonan pelayanan pertanahan telah disebar melalui media informasi *website* resmi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang masih ada beberapa masyarakat yang tidak memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan persyaratan pelayanan. Kejelasan persyaratan pada program ini telah disampaikan melalui media *website* tidak semua masyarakat memahami akan persyaratan yang diperlukan pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*, hal tersebut disebabkan oleh ketidaktahuan masyarakat akan informasi yang disampaikan melalui media online, dengan adanya ketidakpahaman masyarakat akan informasi yang disebar melalui media online seharusnya pemerintah dapat melakukan proses menyebar informasi melalui media elektronik atau televisi yang dapat diakses oleh masyarakat setiap hari.

Sebagai upaya untuk memberikan informasi mengenai persyaratan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* pemerintah harus melakukan upaya-upaya untuk mengatasi persoalan tersebut dengan memperluas jaringan informasi atas pelaksanaan pelayanan *One Day Service* agar meningkatkan tingkat pemahaman masyarakat atas persyaratan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Selain itu memberikan informasi mengenai persyaratan pelayanan pertanahan melalui program ini yaitu sebagai upaya untuk meminimalisir kesalahan atau kekeliruan persyaratan pertanahan pada saat berada diloket pelayanan sehingga hal tersebut dapat menghambat proses penyelesaian pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

Kesimpulan dari upaya yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk memberikan kejelasan persyaratan pelayanan melalui program ini yaitu



menyebarkan informasi mengenai persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* agar dapat dilakukan melalui media elektronik dan tidak hanya melalui media online dan melalui proses sosialisasi di setiap kantor kecamatan di Kota Malang. Selain untuk memberikan penjelasan mengenai persyaratan pada pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* juga sebagai upaya pemerintah untuk meningkatkan tingkat partisipasi masyarakat agar dapat mengurus sertifikat tanah secara mandiri sehingga tujuan dari adanya program ini dapat terealisasi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemerintah dan masyarakat untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik di bidang pertanahan. Selain adanya kejelasan persyaratan yang harus ada dalam setiap element suatu program, juga harus adanya ketepatan waktu dalam pelayanan program pelayanan *One Day Service*;

## **2. Adanya Ketepatan Waktu dalam Pelayanan.**

Ketepatan waktu dalam pelayanan program *One Day Service* menjadi sebuah prioritas utama dan menjadi sebuah indikator terpenting pada pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Waktu penyelesaian pelayanan akan mempengaruhi sebuah kualitas pelayanan dan tujuan dari adanya program tersebut tidak akan dapat dicapai sesuai dengan harapan dari pemerintah dan masyarakat.

Program *One Day Service* merupakan program percepatan pelayanan pada bidang pertanahan yang telah ditetapkan oleh Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia sebagai upaya reformasi birokrasi pada pelayanan publik dibidang pertanahan. Selain itu program ini juga sebagai upaya pemerintah untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan mengurus sertifikat tanah secara mandiri, selain itu dengan adanya program ini juga sebagai upaya untuk

mempersingkat alur birokrasi dalam proses pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang.

Waktu penyelesaian pada program ini telah ditentukan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor:17/Kep/26/M.Pan/2004 mengenai petunjuk teknis transparansi dan akuntabilitas dalam penyelesaian pelayanan publik dimana dalam pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa waktu penyelesaian pelayanan yaitu jangka waktu penyelesaian pelayanan publik yang dihitung dari dilengkapinya atau dipenuhinya persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sampai dengan terselesaikannya suatu proses pelayanan. Program *One Day Service* merupakan suatu program dimana batas penyelesaian dokumen pertanahan hanya dalam kurun waktu 1-8 jam setiap hari rabu. Berbeda dengan penyelesaian dokumen pertanahan pada pelayanan pertanahan di hari biasa yang bisa memakan waktu hingga 30 hari sampai 60 hari setelah dokumen diterima oleh petugas di loket.

Menurut Sondang P.Siagian (1981:151) menyebutkan bahwa efektivitas terkait penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat dikatakan bahwa apakah tujuan dari sebuah program dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Selain itu juga menurut Sondang P.Siagianv(1997:125) mengatakan bahwa ada kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas kerja dari organisasi yang memberikan pelayanan, yang pertama yaitu faktor waktu dimana faktor ketepatan waktu dan kecepatan waktu dari pelayanan yang diberikan oleh pegawai, dan faktor ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan merupakan salah satu tolak ukuran efektifitas kerja dalam sebuah organisasi dan sebagai tujuan dari pelaksanaan sebuah program.

Berdasarkan uraian penjelasan menurut Sondang P. Siagian diatas bahwa waktu merupakan salah satu tolak ukur efektivitas pelayanan dalam sebuah organisasi publik. Dalam persoalan implementasi program *One Day Service* yang lebih mengutamakan waktu atau target penyelesaian dalam pengurusan dokumen tanah. Hal tersebut menjadi salah satu tujuan dari adanya program ini yaitu dapat memberikan pelayanan pertanahan dengan waktu yang cepat serta cermat. Langkah yang diambil oleh pegawai pertanahan di Kota Malang untuk dapat menyelesaikan permohonan pelayanan melalui program *One Day Service* agar dapat di selesaikan dengan tepat waktu maka setiap hari rabu untuk pelayanan *One Day Service* hanya menerima 100 surat permohonan pelayanan pengurusan sertifikat tanah pada program ini. Hal tersebut sebagai langkah yang diambil oleh pegawai badan pertanahan Kota Malang agar dapat menyelesaikan permohonan dokumen yang diajukan oleh masyarakat sesuai dengan waktu penyelesaian yang telah ditentukan dalam peraturan pemerintah.

Implementasi program *One Day Service* memang bertujuan untuk memberikan pelayanan pertanahan secara cepat dan cermat, maka hal tersebut menjadi salah satu target utama dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program sehari jadi ini. Tujuan utama dari adanya pelayanan ini yaitu memberikan waktu penyelesaian dokumen pertanahan dalam satu hari yaitu dengan kurun waktu penyelesaian pelayanan hanya 1-8 jam pelayanan yang dilakukan pada setiap hari rabu dan hanya ada tiga jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam satu yaitu pengecekan sertifikat tanah, peralihan hak, dan roya.

Hasil penelitian dijelaskan bahwa salah satu faktor penting dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* yaitu waktu



dalam menyelesaikan pelayanan tersebut yang menjadi acuan pegawai Badan Pertanahan Kota Malang agar menyelesaikan pelayanan sesuai dengan tujuan dari adanya program ini. Oleh karena itu Badan Pertanahan Nasional Kota Malang perlu meningkatkan kembali pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program ini dengan cara menambahkan jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam satu hari ke dalam program *One Day Service* pelayanan pertanahan, agar tercapainya tujuan dari pelayanan pertanahan yang berkualitas, efektif dan efisien.

#### 5.4.2 Kualitas Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Kualitas pelayanan merupakan sebuah tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi baik pada organisasi bisnis maupun juga pada organisasi yang bertugas untuk menyediakan pelayanan publik. Dalam pelaksanaan pelayanan publik melalui program *One Day Service* ini dapat dianalisis kualitas pelayanan publiknya dengan menggunakan teori dimensi kualitas pelayanan publik menurut Zheithamal-Parasuraman-Berry, yakni dimensi *Tangibles*, *Realibility*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Emphaty* (Pasolong, 2013, h.135) berikut pembahasan dan analisis lebih lanjut mengenai kualitas pelayanan pada pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

##### 1. *Tangibles* (Penampakan Fisik)

Kualitas pelayanan publik pada pelaksanaan pelayanan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang apabila dilihat dari dimensi *Tangibles* atau ketampakan fisik yang ada, bisa dikatakan sudah banyak tersedia walaupun masih belum menunjukkan kualitas yang optimal. Masih terdapat kekurangan di beberapa bagian. Untuk ketampakan fisik dapat dilihat

Penampilan petugas aparaturnya dalam melayani masyarakat dan Kenyamanan tempat melakukan pelayanan. Kedua element ini penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kedua fenomena yang ada dilapangan yang berkaitan dengan dimensi *Tangibles* yaitu penampilan petugas di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam memberikan pelayanan dengan maksimal sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat pada saat dilayani oleh petugas, selain pelayanan yang optimal juga didukung dengan penampilan petugas dalam memberikan pelayanan, penampilan petugas dilihat dari kelengkapan dan kerapian seragam dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga hal tersebut mendukung petugas untuk dapat memberikan pelayanan dengan optimal dan berkualitas. Selain dari penampilan petugas, kualitas pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga didukung dengan fasilitas yang nyaman.

Kenyamanan tempat pelayanan di kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu disediakannya loket khusus untuk pelayanan *One Day Service*. Loket khusus disediakan hanya untuk pelayanan *One Day Service* sebagai upaya untuk membedakan pelayanan *One Day Service* dengan pelayanan reguler hari biasa, selain untuk membedakan pelayanan *One Day Service* dengan pelayanan reguler adanya loket khusus pelayanan sehari jadi juga untuk mempercepat pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui loket khusus tersebut.

Kedua element pada dimensi *Tangibles* tersebut sudah dilaksanakan dengan optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui program *One Day Service* yaitu baik dari penampilan petugas dan kenyamanan tempat atau ruang tunggu masyarakat pada saat menunggu berkas yang





dimensi *Reliability* yaitu keandalan SOP untuk pelayanan pertanahan melalui program sehari jadi masih dirasa cukup berbelit-belit oleh masyarakat, karena prosedur dan persyaratan pengajuan permohonan yang masih belum banyak diketahui oleh masyarakat sehingga informasi mengenai prosedur dan persyaratan yang diterima masyarakat tidak maksimal sehingga diperlukan peran petugas Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk lebih aktif dalam memberikan informasi mengenai pelayanan *One Day Service* ini kepada masyarakat sehingga kualitas pelayanan di Badan Pertanahan Nasional dapat ditingkatkan sebagai upaya untuk memperbaiki pelayanan pertanahan yang terkesan berbelit-belit dan membutuhkan proses yang lama.

Selain keandalan SOP dalam pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* juga keandalan petugas dalam memberikan pelayanan menjadi salah satu element penting dalam pelayanan *One Day Service* ini. Pelayanan *One Day Service* membutuhkan kecekatan, kecermatan dan kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan. Kecermatan petugas dalam penelitian ini pada pelayanan *One Day Service* sudah cukup baik karena sedikit sekali terjadi kesalahan dalam penulisan nama dan permasalahan tanah pada saat entry data, selain kecermatan petugas dalam pelayanan ini juga kecekatan atau kecepatan petugas dalam menyelesaikan pelayanan ini juga sudah cukup baik, jika dilihat dari proses penyelesaian berkas pemohon yang dapat diselesaikan dalam waktu sehari sesuai dengan tujuan dari pelayanan ini sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Selain dari kedua element diatas, tingkat kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan masih belum optimal, jika dilihat dari tingkat kedatangan petugas loket pada saat pelayanan *One Day Service* telah dibuka masih belum



optimal dan terkesan masih kurang disiplin sehingga hal tersebut dapat menghambat proses pelayanan dan penyelesaian berkas pemohon. tingkat disiplin petugas dalam kehadiran perlu untuk dilakukan evaluasi ulang sebagai langkah untuk memberikan tindakan punishment kepada petugas agar dapat konsisten untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan pelayanan yang berkualitas melalui percepatan pelayanan pada pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

### 3. *Responsiveness* (Daya Tanggap Petugas)

Penilaian kualitas pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga dapat dilihat dari dimensi *Responsiveness* atau daya tanggap petugas dalam memberikan pelayanan. Dalam menganalisis hal tersebut dilakukan dengan melihat seberapa cepat petugas dalam menyelesaikan berkas permohonan pelayanan. Selain itu dengan melihat kesederhanaan dan kemudahan prosedur pelayanan yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang pada pelayanan *One Day Service*. Kemudahan dan kesederhanaan prosedur pelayanan sesuai dengan SOP dan SOP dalam pelayanan *One Day Service* masih dirasa cukup rumit dan berbelit-belit oleh masyarakat, sehingga petugas Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menyediakan loket khusus untuk memberikan informasi atau manajer loket informasi untuk memberikan informasi mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan pada pelayanan *One Day Service*.

Kemudahan dan kesederhanaan SOP pada pelayanan *One Day Service* dirasakan oleh masyarakat masih cukup rumit dan berbelit-belit pada persyaratan permohonan berkas pelayanan, karena persyaratan yang ditentukan masih cukup rumit dan berbelit-belit maka upaya yang harus dilakukan oleh pemerintah

yaitu menyederhanakan SOP yang dirasa masih menyulitkan masyarakat.

Prosedur dan persyaratan dalam pelayanan ini juga masih rumit dan kurang sederhana karena memang adanya keterbatasan kewenangan pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang mengacu kepada SOP yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat, hal ini menjadi salah satu kritik yang bisa dicari solusinya dengan memberikan kewenangan kepada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk mengeluarkan persyaratan atau prosedur SOP yang sesuai dengan keadaan masyarakat khususnya masyarakat Kota Malang.

Dalam mekanisme pelayanan One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, secara umum kecepatan petugas dalam merespon pelayanan dan merespon keluhan yang dilayangkan masyarakat kepada petugas sudah cukup baik, walaupun ada juga respon yang masih kurang cepat dalam penanganan komplain dari pemohon mengenai persyaratan yang tidak lengkap. Jadi selama masyarakat juga membantu dalam mekanisme pelayanan sesuai dengan persyaratan dan ketentuan prosedur yang sesuai dengan aturan, maka proses pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* juga akan menjadi cepat dan efisien. Kerjasama antara petugas dalam merespon keluhan pemohon juga diperlukan untuk memberikan kenyamanan pemohon dalam permohonan pelayanan pertanahan.

#### 4. Assurance (Kepastian atau Jaminan pelayanan)

Penilaian kualitas pelayanan publik melalui program pelayanan One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dapat dilihat dari kepastian pelayanan yang diberikan. Pelaksanaan pelayanan One Day Service di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dilihat melalui ketepatan waktu penyelesaian berkas pelayanan pertanahan pada program pelayanan ini. Untuk kejelasan

waktu pada pelayanan ini sudah ditetapkan dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 mengenai Penyederhanaan dan Percepatan Standar Operasi Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP). Dalam peraturan tersebut telah ditentukan waktu penyelesaian pada pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* yaitu dengan jangka waktu pelayanan selama 1-8 jam kerja.

Selama pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku, karena pelayanan ini petugas dituntut untuk disiplin dalam menjalankan tugasnya yaitu dapat menyelesaikan pelayanan berkas selama satu hari. Namun kendalanya dalam penyelesaian berkas selama satu hari yaitu, masyarakat berasumsi bahwa prosedur yang panjang dan banyak tidak dipahami oleh masyarakat menjadi penghambat karena terjadi beberapa masalah dalam proses penyelesaian berkas pertanahan, yaitu ada beberapa masyarakat yang tidak mengetahui persyaratan pengurusan sertifikat tanah secara detail dan lengkap yang menjadi menghambat proses pelayanan dan penyelesaian berkas pertanahan melalui program *One Day Service*.

Untuk biaya pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* ini telah jelas dan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2015 mengenai Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yaitu sebesar Rp.50.000,-. Namun problemnya yaitu terletak pada paradigma sebagian besar masyarakat yang mengira biaya pelayanan pertanahan yang memerlukan biaya mahal. Dalam hal ini, petugas pelayanan *One Day Service* dapat memastikan jika biaya pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui program *One Day Service* tidak lebih dari Rp.50.000,- jika



mengurus pelayanan pertanahan sendiri, akan tetapi jika mengurus pelayanan melalui calo maka akan mengeluarkan biaya yang tinggi. Biaya dalam pelayanan publik menjadi sebuah permasalahan yang sangat sensitif karena selama ini masyarakat memiliki stigma bahwa pelayanan pengurusan sertifikat tanah menjadi jelek dan mahal, dengan adanya calo dan biro jasa pertanahan yang seringkali tidak bertanggung jawab atas biaya pelayanan yang ditagihkan kepada masyarakat. Langkah dari pemerintah untuk menghapuskan stigma pelayanan pertanahan yang berkesan ribet dan seringkali memberikan pelayanan yang jelek maka dikeluarkan sebuah kebijakan percepatan pelayanan melalui program pelayanan *One Day Service*, yang juga sebagai upaya pemerintah untuk menghapuskan percaloan pada pengurusan sertifikat tanah yang mematok harga atau biaya yang lebih tinggi dari biaya pelayanan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

##### 5. *Empathy* (empati/kepedulian)

Untuk dimensi *emphaty* juga dapat dilihat dari urutan prosedur pelayanan dan kemudahan dalam penggunaan saran dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah. Penilaian kualitas pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah menggunakan sistem pelayanan satu atap karena proses pelayanan berkas dekat dengan loket pembayaran biaya pengurusan sertifikat tanah, hal tersebut dapat memberikan kemudahan masyarakat untuk melakukan pembayaran secara langsung dan tidak melalui sistem perbankan. Hal ini dibuktikan dengan keterangan dari pemohon yang sudah melakukan pelayanan pada program pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Urutan prosedur pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga sudah diterapkan

sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga tidak ada prosedur yang tidak dilewati oleh masyarakat jika melakukan pelayanan dengan menggunakan program sehari jadi ini. Kemudahan prosedur yang masih dirasa berbelit-belit oleh masyarakat menjadi sebuah kritikan bagi pegawai pertanahan di Kota Malang, karena sebenarnya pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* menjadi salah satu program yang menerapkan kecepatan dalam pelayanan dengan memotong alur administrasi pertanahan, akan tetapi di lapangan prosedur pelayanan yang masih dirasa tidak memberikan kemudahan bagi masyarakat menimbulkan polemik yang kompleks dalam dimensi *emphaty* pada kualitas pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*.

Kemudahan prosedur dalam dimensi ini masih belum terlihat jelas dan masih berbelit, hal tersebut dapat dilihat dari masih ada masyarakat yang tidak mengetahui mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan sesuai dengan SOP yang berlaku, sehingga tidak jarang ada pemohon yang sudah sampai diloket kemudian berkas yang diajukan tidak dapat diproses karena terdapat persyaratan yang kurang sehingga membuat masyarakat kecewa karena harus bolak-balik untuk melengkapi persyaratan yang harus dilengkapi. Perlu adanya penyederhanaan SOP dalam pelayanan *One Day Service* jika dilihat mengenai persyaratan pelayanan yang masih menyulitkan masyarakat, selain itu peran masyarakat untuk mendapatkan informasi dalam pelayanan *One Day Service* juga diperlukan sebagai upaya untuk mempercepat proses pelayanan.

Integritas jaminan dalam pelayanan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga masih belum nampak jelas jika dilihat dari dimensi *emphaty* melalui indikator urutan prosedur pelayanan yang masih terkesan berbelit-belit yang dirasakan oleh masyarakat sebagai pemohon

dalam pelayanan ini. Selain itu kualitas pelayanan pada program *One Day Service* pada Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dilihat dari kemudahan masyarakat dalam penggunaan sarana dan prasarana yang ada di Kantor Pelayanan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Kemudahan penggunaan sarana dan prasarana menurut masyarakat yaitu ketersediaan kursi ruang tunggu yang memadai, dan disediakan tempat untuk masyarakat mengisi formulir permohonan pelayanan serta di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah menyediakan mesin pencetak nomor antrian secara otomatis. Integritas dimensi *emphaty* dalam kualitas pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah berjalan dengan baik jika dilihat dari kemudahan penggunaan sarana dan prasarana yang dirasakan oleh masyarakat. Dari hasil penelitian ini jika dikaitkan dengan dimensi tersebut bahwa kepedulian pegawai terhadap masyarakat dalam menyediakan sarana dan prasarana yang ada di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam menggunakan sarana dan prasarana yang telah disediakan sebagai upaya penunjang memberikan kelancaran pada proses pelayanan dan proses penyelesaian berkas permohonan.

Pelayanan pertanahan merupakan salah satu pelayanan publik sebagai ilmu administrasi negara yang menegaskan bahwa pemerintah adalah aktor utama yang harus memberikan pelayanan kepada warga negaranya. Sebagai aktor utama yang berfungsi sebagai sarana untuk melayani masyarakat, melalui lembaga-lembaga birokrasinya dituntu untuk memberikan pelayanan publik yang maksimal dan memuaskan masyarakat. Masyarakat akan selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dari para birokrat meskipun tuntutan tersebut



sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih berbelit-belit, lambat, mahal dan melelahkan (Sinambela, 2006:4). Dengan adanya fakta yang ada di masyarakat bahwa pelayanan publik masih tidak maksimal terutama dalam pelaksanaan pelayanan publik di bidang pertanahan, maka dengan itu dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan publik secara berkelanjutan, perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sesuai dengan fakta yang telah ditemukan oleh peneliti.

Salah satu cara yang digunakan oleh pemerintah untuk mengevaluasi pelayanan publik di lembaga/unit pemerintahan adalah dengan mengadakan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), pelaksanaan SKM berdasarkan Permenpan-RB No.14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat, pedoman ini menggantikan pedoman sebelumnya dalam Permenpan-RB No.16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.

Dalam Permenpan-RB No. 14 Tahun 2017 disebutkan bahwa SKM ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik dengan sasaran:

1. Mendorong partisipasi masyarakat sebagai pengguna layanan dalam menilai kinerja penyelenggara pelayanan;
2. Mendorong penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik;
3. Mendorong penyelenggara pelayanan menjadi lebih inovatif dalam menyelenggarakan pelayanan publik;

4. Mengukur kecenderungan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik.

Unsur – unsur yang menjadi fokus dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat terdiri dari 9 unsur yang terdiri dari:

1. Persyaratan adalah syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan baik persyaratan teknis maupun administrasiatif.
2. Sitem, Mekanisme dan prosedur adalah tata cara pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
3. Waktu penyelesaian adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
4. Biaya/Tarif adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.
5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.
6. Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan keahlian keterampilan dan pengalaman.
7. Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas memberikan pelayanan
8. Penanganan pengaduan, saran dan masukan adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.
9. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha,



pembangunan, proyek). Sarana yang digunakan untuk benda yang bergerak (komputer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, dari keseluruhan indikator pada dimensi kualitas pelayanan publik menurut Zethaml dan Berry dalam Harbani Pasalong (2013:135) kualitas pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang berdasarkan Dimensi *Tangibles*, Dimensi *Reability*, Dimensi *Responsiveness*, Dimensi *Assurance*, Dimensi *Emphaty* terdapat beberapa dari dimensi kualitas pelayanan yang ada di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang masih kurang maksimal yaitu ada pada Dimensi *Emphaty* yaitu mengenai prosedur dan persyaratan pelayanan pertanahan pada program ini.

Sesuai dengan indikator Standar Kepuasan Masyarakat yang telah dikeluarkan oleh Kemenpan-RB No 14 Tahun 2017 salah satunya yaitu terdapat unsur yang menjadi fokus dalam pelaksanaannya adalah terdapat kejelasan prosedur dan persyaratan yang dipahami masyarakat. Akan tetapi kenyataannya yang ada dilapangan menggambarkan bahwa masih ada masyarakat yang tidak memahami akan persyaratan pelayanan pada program *One Day Service* sehingga menyebabkan hambatan pada proses pelaksanaan pelayanan pertanahan pada saat ada diloket pelayanan *One Day Service*.

Ketidakjelasan prosedur dan persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* ini disebabkan oleh minimnya kegiatan sosialisasi atau penyuluhan yang dilakukan oleh pemerintah atau pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam menjelaskan mengenai persyaratan dan tata cara pengajuan permohonan pelayanan yang disampaikan secara langsung kepada



masyarakat, meskipun mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* telah disampaikan melalui *website* resmi Badan Pertanahan Nasional Kota Malang masih ada masyarakat yang tidak memahami dan mengetahui akan informasi tersebut karena masyarakat enggan untuk mencari tahu akan informasi mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Minimnya pengetahuan masyarakat akan prosedur dan persyaratan pelayanan pada program *One Day Service* akan memberikan hambatan kepada pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program ini sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kualitas sebuah pelayanan publik di bidang pertanahan. Untuk mengatasi hal tersebut perlu dilakukan proses sosialisasi dan penyuluhan secara maksimal kepada masyarakat secara langsung, meskipun telah dilakukan proses sosialisasi untuk program pelayanan *One Day Service* tidak sedikit masyarakat pada saat berada di loket tidak mengetahui akan persyaratan apa saja yang dibutuhkan sehingga tidak jarang masyarakat yang mengajukan surat permohonan pelayanan pertanahan tidak dapat diterima oleh petugas loket padahal pada program *One Day Service* ini petugas loket dituntut untuk dapat menyelesaikan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* ini hanya dapat dilaksanakan dalam waktu satu hari, dengan adanya dokumen yang tidak dapat diselesaikan oleh petugas maka hal tersebut dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh petugas padahal tidak maksimalnya pelayanan tersebut disebabkan oleh faktor intern dan faktor ekstern.

Faktor intern yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik yaitu berasal dari petugas yang tidak memberikan prosese sosialisasi mengenai persyaratan



pertanahan yang ada pada program *One Day Service* ini sehingga menyebabkan ketidaktahuan masyarakat akan apa saja yang dibutuhkan dalam permohonan dokumen pertanahan pada program ini, sedangkan faktor ekstern yang mempengaruhi kualitas pelayanan pertanahan ini yaitu berasal dari masyarakat yang tidak mengetahui akan persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* yang disebabkan oleh minimnya pengetahuan masyarakat terhadap program ini.

#### **5. 4.3 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang**

Kegiatan pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat tidak akan lepas dari faktor pendukung dan faktor penghambat dalam proses penyaluran dan pelaksanaan pelayanan. Faktor pendukung harus dapat dipertahankan bahkan harus dapat ditingkatkan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk menjaga kualitas pelayanan, terutama pada pelayanan pertanahan *One Day Service*. Sebaliknya jika faktor penghambat harus dapat diminimalisir atau dihilangkan agar kualitas pelayanan tetap dipertahankan.

Seperti yang disampaikan oleh Ratminto (2005:05) yang menjelaskan bahwa setiap pelayanan publik atau pelayanan umum menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, daerah maupun dilingkungan badan usaha milik pemerintah.

Dalam hasil penelitian diatas, diketahui terdapat beberapa faktor pendukung dalam pelayanan *One Day Service*. Berikut penjelasan mengenai faktor pendukung untuk dapat dipertahankan untuk menjaga kualitas pelayanan pertanahan:

##### **1. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung dalam kesuksesan pelaksanaan pelayanan *One Day Service* pengurusan sertifikat tanah yaitu kesiapan petugas dalam menyelesaikan pengurusan sertifikat tanah. Hasil wawancara dengan Ibu Yovita disampaikan bahwa faktor pendukung terlaksananya pelayanan pertanahan melalui pelayanan *One Day Service* yaitu kesiapan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pemohon, kesiapan petugas dalam pelayanan ini dibutuhkan untuk cepat menyelesaikan proses pelayanan pertanahan selama kurang lebih 1-8 jam pelayanan. Kesiapan petugas di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dapat dikatakan bahwa sudah cukup siap karena target dalam penyelesaian pelayanan hanya satu hari, selama proses pelayanan selama pengamatan peneliti tidak ada penyelesaian pelayanan yang molor dari waktu yang telah ditentukan oleh Kepala Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Hal tersebut dapat memberikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat dengan lebih cepat dan efisien sehingga memberikan kepercayaan kepada petugas untuk terus melakukan pelayanan dengan optimal.

Faktor pendukung lain dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan yaitu kesiapan fasilitas pelayanan untuk pelayanan pertanahan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Kesiapan fasilitas pelayanan *One Day Service* yaitu sudah tersedianya loket khusus untuk pelayanan sehari jadi sehingga tidak menjadi satu loket dengan pelayanan lainnya, sehingga hal tersebut menjadi sebuah faktor pendukung untuk berjalannya kegiatan pelayanan *One Day Service* ini sesuai dengan harapan masyarakat. Selain loket khusus pelayanan *One Day Service* itu sendiri di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang juga disediakan ruang tunggu yang luas untuk para pemohon menunggu panggilan untuk antrian pengurusan sertifikat tanah melalui



pelayanan *One Day Service*. Fasilitas lain yang harus disiapkan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yaitu ketersediaan lahan parkir yang luas bagi masyarakat saat akan melakukan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*, fasilitas yang berada didalam kantor pelayanan fasilitas di diluar kantor juga menjadi salah satu faktor pendukung berlangsungnya pelayanan pertanahan melalui pelayanan *One Day Service* sehingga pelayanan tersebut dapat diselesaikan hanya dalam kurun waktu 1-8 jam pelayanan saja.

Selain dari faktor internal dan eksternal kantor, fasilitas pendukung lainnya yaitu kesiapan sistem komputerisasi sebagai salah satu faktor penting dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Kesiapan komputer di dalam kantor pelayanan pertanahan sudah dapat dikatakan cukup baik, hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ani selaku staff dalam pelayanan *One Day Service* yang berhubungan secara langsung dengan proses penyelesaian berkas permohonan masyarakat.

Kesiapan komputerisasi di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dapat dikatakan sudah sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan oleh petugas untuk memasukkan data permohonan pertanahan. Komponen utama dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan ini yaitu ketersediaan dan kesiapan sistem komputerisasi sebagai salah satu faktor pendukung yang penting untuk pelayanan *One Day Service* ini yang dituntut untuk melakukan penyelesaian permohonan berkas selama satu hari. Kesiapan komputer untuk pelayanan *One Day Service* sudah berjalan sesuai dengan harapan petugas, selain kesiapan komputer yang menjadi faktor penting dalam pelaksanaan pelayanan ini, kemampuan petugas dalam mengoperasikan komputer dalam pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* sudah cukup mampu dan



memenuhi keinginan pemohon untuk segera menyelesaikan pelayanan selama satu hari.

Faktor pendukung diatas merupakan point penting yang harus diperhatikan khususnya oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Faktor pendukung harus dapat ditingkatkan untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sebagai upaya pelaksanaan reformasi birokrasi di Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia melalui program percepatan pelayanan sebagai upaya untuk memberikan pelayanan yang efektif dan efisien bagi masyarakat. Selain faktor pendukung dalam proses pelaksanaan pelayanan, dalam sebuah pelayanan juga terdapat faktor penghambat sebagai salah satu faktor yang dapat menghambat pada pelayanan *One Day Service*, berikut faktor penghambat dalam pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang.

## 2. Faktor Penghambat.

Faktor penghambat merupakan salah satu kendala atau masalah yang harus dapat diselesaikan atau di antisipasi sebelum kendala tersebut menjadi sebuah masalah yang besar. Dari hasil penelitian diatas, disebutkan bahwa faktor penghambat dalam pelaksanaan pelayanan *One Day Service* yaitu adanya berkas pemohon yang bermasalah sehingga akan memakan waktu pelayanan yang cukup lama. Menurut Zaenal Mukarom (2015:26) menyampaikan bahwa membangun sebuah kinerja pelayanan publik harus memperhatikan profesionalitas, efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas untuk memberikan citra positif masyarakat dan untuk mencapai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa permasalahan berkas persyaratan yang bermasalah yaitu persyaratan berkas yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga hal tersebut dirasa mengurangi nilai efisiensi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pelayanan *One Day Service*. Permasalahan berkas pelayanan menjadikan proses penyelesaian berkas pertanahan menjadi menghambat pelayanan permohonan berkas selanjutnya. Sehingga untuk memberikan penjelasan kepada masyarakat yang berkas permohonannya dirasa yang tidak sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, maka petugas Badan Pertanahan Nasional Kota Malang menyediakan loket pelayanan informasi pertanahan sebagai salah satu langkah yang diambil oleh pegawai pelayanan pertanahan untuk dapat memberikan informasi mengenai persyaratan pengurusan berkas tanah dan menjelaskan prosedur pelayanan *One Day Service*.

Faktor penghambat lainnya yaitu berasal dari sikap emosional pemohon dalam mengajukan permohonan pelayanan *One Day Service*. Sikap emosional pemohon didasari dari ketidaktahuan pemohon mengenai persyaratan atau prosedur pelayanan pertanahan melalui pelayanan *One Day Service*. Menurut Ibu Ani selama pelayanan pertanahan pada pelayanan *One Day Service* di loket khusus pelayanan tersebut, masih banyak ditemui pemohon yang merasa tidak terima jika berkas pemohon yang diserahkan ke loket pelayanan harus dikembalikan ke pemohon lagi. Hal tersebut terjadi karena masih ada persyaratan permohonan pelayanan yang masih belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga masyarakat merasa kecewa jika sudah bolak-balik untuk melengkapi persyaratan berkas permohonan.



Minimnya informasi mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan *One Day Service* yang memicu terjadinya sikap emosional pemohon pada saat berada di loket pelayanan, untuk mengatasi hal tersebut petugas mengarahkan pemohon untuk menuju ke loket informasi agar dapat dijelaskan mengenai persyaratan pengurusan sertifikat tanah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Permasalahan berkas dalam pengurusan sertifikat tanah tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka akan menjadi faktor penghambat pada proses pelayanan *One Day Service*.

Kesimpulan faktor-faktor penghambat dalam penelitian yaitu secara keseluruhan berasal dari pemohon atau masyarakat. Hal tersebut terlihat dari faktor penghambat yang berasal dari berkas yang bermasalah serta sikap emosional pemohon pada saat berkas yang diajukan ditolak untuk diproses oleh petugas. Keseluruhan penyebab faktor penghambat yang disebabkan dari pemohon yaitu, minimnya informasi yang diberikan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang mengenai pelaksanaan pelayanan *One Day Service*. Selain dari minimnya sumber informasi yang diberikan oleh instansi tersebut, faktor lainnya yaitu berasal dari sikap inisiatif masyarakat untuk mengurus sertifikat pertanahan yang masih kurang diminati jika mengurus surat pelayanan secara mandiri.

Hal tersebut terlihat dari ketidaktahuan masyarakat mengenai persyaratan dan prosedur pada pelayanan *One Day Service* sehingga menyebabkan hambatan pada pelaksanaan pelayanan pengurusan sertifikat tanah. Maka dari itu pemerintah beserta petugas pelayanan *One Day Service* untuk lebih memperhatikan apa yang dibutuhkan masyarakat pada pelayanan *One Day Service* in. Hal yang dibutuhkan masyarakat dalam pelayanan ini yaitu informasi



yang mudah didapatkan oleh masyarakat mengenai pelaksanaan pelayanan pengurusan sertifikat tanah melalui pelayanan sehari jadi di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang. Selain dari faktor eksternal organisasi, faktor internal organisasi dalam pelayanan ini yaitu berasal dari sistem komputerisasi yang ada di loket pelayanan *One Day Service*. Untuk mengatasi hambatan yang berasal dari dalam organisasi yaitu dengan menyediakan loket tambahan untuk pelayanan *One Day Service* di Kantor Pertanahan Nasional Kota Malang dengan menambahkan sistem komputerisasi untuk mendukung terlaksananya pelayanan *One Day Service* yang sesuai dengan harapan masyarakat yaitu tidak membutuhkan waktu pelayanan yang lama di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

#### **5.4.4 Upaya Mengatasi Hambatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan**

##### ***One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang**

Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi hambatan yaitu menurut Bambang Sunggono (1994: 158) upaya untuk mengatasi faktor penghambat pada implementasi program dengan didukung dengan peraturan perundang-undangan yang baik serta didukung oleh sarana-sarana yang memadai. Adapun unsur-unsur yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan pada implementasi program sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yaitu:

1. Perbaikan peraturan perundang-undangan atau perbaikan kebijakan tersebut, karena di mana terdapat ketidakcocokan antara kebijakan tersebut dengan peraturan hukum yang berlaku yang tertulis maupun kebiasaan yang berlaku di masyarakat.

2. Mentalitas petugas dalam memberikan pelayanan sesuai dengan program yang berlaku, baik dalam hal persyaratan dan prosedur pelayanan yang berlaku serta dengan memberikan pelayanan dengan baik, ramah dan sopan kepada masyarakat.

3. Fasilitas yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan pelayanan pada implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Fasilitas yang digunakan sebagai salah satu upaya untuk menunjang pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* agar tidak menimbulkan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pelayanan.

4. Masyarakat sebagai objek dalam implementasi program *One Day Service* dalam hal ini perlu adanya kesadaran masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan pertanahan baik secara hukum, persyaratan yang dibutuhkan dan prosedur pelayanan yang dijalankan pada implementasi program *One Day Service* Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

Berdasarkan uraian teori yang telah dikembangkan oleh peneliti, upaya yang dapat dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Kota Malang untuk mengatasi faktor penghambat pada pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*, hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* berdasarkan penelitian yang telah dilakukan yaitu masih ada masyarakat yang tidak mengetahui akan persyaratan yang dibutuhkan pada pelaksanaan pelayanan *One Day Service* sehingga banyak masyarakat yang bersikap emosional pada petugas apabila berkas yang diberikan pada saat di loket tidak dapat ditindaklanjuti dan hambatan yang terjadi pada sistem komputerisasi pada saat petugas melakukan input data.

Selain dari ketidaktahuan masyarakat hal tersebut juga disebabkan oleh minimnya kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh petugas, meskipun telah dilakukan proses sosialisasi yang dilakukan melalui kantor kecamatan disetiap wilayah kerja kota Malang hal tersebut masih tidak maksimal, faktanya masih masyarakat yang masih tidak memahami akan persyaratan pada pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service*. Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* salah satunya yaitu untuk mengatasi hambatan mengenai minimnya pengetahuan masyarakat akan persyaratan pada pelayanan pertanahan pada program ini yaitu untuk memaksimalkan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat baik melalui proses sosialisasi secara langsung kepada masyarakat atau melalui media cetak dan media online.

Upaya-upaya tersebut dapat dilakukan oleh pemerintah sebagai salah satu langkah kongkrit untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap program pelayanan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah khususnya pada bidang pelayanan pertanahan, selain itu juga untuk menghapuskan stigma masyarakat bahwa pelayanan pertanahan selama ini yang berkesan berbelit-belit dan tidak dapat memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap masyarakat.

Selain dari upaya-upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk memberikan informasi yang seluas-luasnya juga berasal dari masyarakat untuk dapat berperan aktif dalam mencari informasi atas persyaratan pada pelayanan pertanahan.





## BAB VI

### PENUTUP

Bab ini memuat mengenai kesimpulan dari bab-bab yang telah dijelaskan terlebih dahulu, kemudian atas dasar kesimpulan tersebut diajukan saran yang memberikan manfaat bagi kemajuan, perbaikan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang melalui program pelayanan *One Day Service*.

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada pembahasan sebelumnya mengenai pelaksanaan pelayanan *One Day Service* sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang, maka pada bagian penutup berikut ini akan diberikan kesimpulan yang diharapkan dapat bermanfaat. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat diambil kesimpulan tersebut antara lain sebagai berikut:

##### 1. Implementasi program *One Day Service* di Badan Pertanahan

Nasional Kota Malang mengacu pada Peraturan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2010 tentang Prosedur Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* sebagai salah satu upaya percepatan pelayanan pertanahan. Prosedur pelayanan yang ada di

Badan Pertanahan Nasional Kota Malang telah merujuk sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Adanya kejelasan program dengan masyarakat mengenai informasi pelayanan program *One Day Service* yang disosialisasikan melalui media *online* dan melalui

kegiatan sosialisasi dilakukan disetiap kantor kecamatan di Kota Malang.

Program yang dilakukan telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, karena dengan adanya program ini menjadi jawaban atas keluhan masyarakat atas pelayanan pertanahan selama ini. Selain itu kemampuan pegawai dalam melaksanakan program ini telah sesuai dengan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Persyaratan pelayanan melalui program *One Day Service* yang harus dilengkapi dalam pengajuan permohonan sertifikat tanah sama dengan persyaratan pelayanan pertanahan pada hari biasa, untuk mengetahui mengenai persyaratan pelayanan *One Day Service* dapat dilihat melalui media online pada website Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan juga telah sesuai dengan apa yang menjadi prioritas pada program *One Day Service* yang melakukan proses penyelesaian dokumen pertanahan dalam waktu satu hari kerja.

2. Kualitas pelayanan *One Day Service* memiliki lima indikator yaitu

- 1) Dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik); 2) Dimensi *Reability* (Kehandalan);
- 3) Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap); 4) Dimensi *Assurance* (Jaminan); 5) Dimensi *Empathy* (Empati). Dari ke-lima indikator pada

pengukuran kualitas pelayanan pertanahan di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang sudah sesuai dengan apa yang ada dalam indikator tersebut, akan tetapi masih ada beberapa dari ke-lima dimensi tersebut yang masih kurang maksimal yaitu mengenai

persyaratan pelayanan pertanahan yang ada di loket pelayanan, karena masih ada beberapa masyarakat yang kurang mengetahui mengenai persyaratan pelayanan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang.

3. Faktor pendukung dan Faktor penghambat pada pelaksanaan pelayanan *One Day Service* di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Malang. Faktor pendukung pada pelayanan ini yaitu adanya; 1) Kesiapan petugas dalam memberikan pelayanan *One Day Service* yang dituntut untuk dapat bekerja dengan cepat sesuai dengan tujuan dari pelayanan ini yaitu dapat menyelesaikan pelayanan dalam satu hari; 2) Selain kesiapan dari pegawai juga terpenuhinya sarana dan prasarana yang ada untuk pelayanan *One Day Service* sehingga mendukung untuk dapat melaksanakan pelayanan secara optimal.

Faktor penghambat dalam pelaksanaan pelayanan pada program *One Day Service* yaitu; 1) masih ada masyarakat yang kurang memahami mengenai persyaratan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* yang menyebabkan pelaksanaan pelayanan yang ada diloket berjalan cukup lama; 2) selain itu sikap emosional masyarakat pada saat berkas yang diajukan tidak dapat proses karena masih ada beberapa persyaratan yang tidak lengkap sehingga hal tersebut dapat menghambat pada pelaksanaan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*.

## 6.2 Saran

Setelah dikemukakannya beberapa kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan kepada pemerintah daerah Kota Malang khususnya Badan Pertanahan Nasional Kota Malang dalam melakukan pelayanan *One Day Service* kepada masyarakat dan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pengurusan sertifikat tanah di Kota Malang. Adapun saran-saran sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* sebagai salah satu program yang bertujuan untuk memberikan pelayanan pertanahan dengan cepat dan cermat. Berdasarkan kesesuaian antara program dengan yang dibutuhkan, kesesuaian program dengan organisasi pelaksana, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi dan adanya ketepatan waktu. Berdasarkan indikator diatas masih ada beberapa masyarakat yang tidak mengetahui akan persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* sehingga menyebabkan hambatan dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan. Hal tersebut dapat diatasi melalui proses sosialisasi dan penyuluhan kepada masyarakat melalui setiap kantor kecamatan di wilayah kerja di Kota Malang sehingga masyarakat mengetahui akan persyaratan pada pelayanan pertanahan pada program *One Day Service*.

2. Kualitas pelayanan pertanahan memiliki 5 indikator peningkatan kualitas pelayanan yaitu Dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), Dimensi



*Reability* (Kehandalan), Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap), Dimensi *Assurance* (Jaminan), Dimensi *Emphaty* (Empati).Saran yang dapat diberikan dalam rumusan masalah yang kedua ini yaitu untuk memberikan kemudahan dalam prosedur pelayanan baik dari persyaratan yang harus masyarakat lengkapi dalam berkas permohonan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* selain itu perlu untuk lebih sering melakukan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat untuk menjelaskan mengenai persyaratan pelayanan pertanahan pada program *One Day Service* baik melalui media cetak ataupun langsung memberikan penyuluhan disetiap kelurahan yang ada di Kota Malang.

3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat, dalam pelaksanaan pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* di Badan Pertanahan Nasional Kota Malang yang menjadi faktor pendukung dalam hal ini yaitu adanya kesiapan petugas dalam memberikan pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan untuk pelayanan ini sehingga dapat lebih ditingkatkan kembali agar dapat maksimal memberikan pelayanan pada program *One Day Service* pertanahan, selain faktor pendukung yang menjadi faktor penghambat dalam pelayanan *One Day Service* yaitu masih ada berkas pemohon yang tidak lengkap,hal tersebut disebabkan oleh masih ada masyarakat yang tidak mengerti akan persyaratan pada pelayanan *One Day Service*, maka dengan itu perlu adanya perluasan sosialisasi pelayanan pertanahan melalui program *One Day Service* untuk dapat disosialisasikan pada setiap kelurahan di Kota Malang.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M.S. 1988. *Perkembangan dan Penerapan Studi Implementasi (Action Research and Case Studies)*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Afriyal J, R. (2009). *Kualitas Pelayanan Publik Kecamatan setelah Perubahan Kedudukan dan Fungsi Camat sebagai Perangkat Daerah*. Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi, 16(2), 87–95.

Akib, Header dan Tarigan, Antonius. 2000. Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya. *Jurnal Baca Agustus*. Volume 2 Nomor 1.1-19.

Alamsyah, D. 2011. *Manajemen Pelayanan Nuha Medika*. Yogyakarta

Arif, Rohman. 2009. *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: Laksbang Mediatama

Azhar Kasim.1993. *Pengukuran efektivitas dalam organisasi*, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta: Tanpa Penerbit

Bernhard Limbong. 2012. *Reforma Agraria*. Jakarta: Margaretha Pustaka.

Dwiyanto, Agus. 2010. *Manajemen Pelayanan Pubik : Peduli, Inklusif dan Kolaborasi*. Edisi Kedua. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Effendi, Bachtiar. 1983. *Pendaftaran Tanah Di Indonesia Dan PeraturanPeraturan Pelaksanaanya*. Alumni: Bandung.

Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers

Fandy Tjiptono. 1996. *Manajemen Jasa*,.Yogyakarta. Penerbit Andi.

Grindle, Merielle S. 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princeton University Press.

Ghony, M.D. dan Almanshur, F. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.

Gibson, James L. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga



Gie, The Liang 1988. *Dasar-Dasar Administrasi, Suatu Kumpulan Karangan Di Daerah*. Jakarta: Pradnya Paramita.

Hardiansyah .2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.

Herdiansyah, haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Humanika.

Handoko, Hani. 1993. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi cetakan ketujuh*. Yogyakarta : BPFE

Handyaningrat, Soewarno. 1985. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Cetakan Keenam. Jakarta: PT Gunung Agung

Islamy, M. Irfan. 1997. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Sinar Grafika.

Keban, T. Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta.

Ketetapan MPR No. IX Tahun 2001

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Nomor 63 Tahun 2003

Lenvine, C. H., Peters, B. G., and Thompson, F. J. 1990. *Public Administration : Chalengges, Choices, Conseques*, Scott Foresman/Little Brown Higher Education. Illinois England.

Manullang M dan Marihot Manulang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bagian* Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003

Keputusan Presiden Nomor 7 Tahun 1979

Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Murad, Rusmadi. 1997. *Administrasi Pertanahan*. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju

Moenir. 2000. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta. Bina Aksara

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. 2005.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. 2014.



Osborne. David & Peter Plastrik. 2000. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta : Penerbit PPM.

Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2006

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 1998.

Peraturan Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2010

Ratminto, dan Atik Septi Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

Riggs, Fred W. 1988. *Administrasi Negara-negara Berkembang Teori Masyarakat Prismatic*. Jakarta: Rajawali.

Sabatier, Paul, 1986. *Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research* Journal of Public Policy 6.

Septi Winarsih, Atik & Ratminto. 2012. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Setyaningrum, Erna. 2009. *Inovasi Pelayanan Publik*. Surabaya : Medika Aksara Globalindo

Wibawa, dkk 1994. *Kebijakan Publik*. Intermedia: Jakarta.

Siagian, P. Sondang. 1981. *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan*. Cetakan Keenam. Penerbit Gunung Agung: Jakarta.

Siagian, P Sondang 1997. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Edisi 2 , PT. Gunung Agung: Jakarta.

Siagian P. Sondang, 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan* , PT. RINEKA CIPTA Jakarta.

Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta

Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

Undang-Undang Dasar 1945

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004



Undang-Undang nOmor 23 Tahun 2014

Wiradi, Gunawan. 2001. *Masalah Pembaharuan Agraria: Dampak Landreform terhadap Perekonomian Negara*. Jakarta: Tanpa Penerbit.

Wyckoff, Paul Gary. 1990. *Bureaucracy, Inefficiency, and Time, dalam Public Choice, Jurnal Baca Januari*. Volume 1.169-179.

Zeithaml, A., A. Parasuraman, dan Leonard L. Berry. 1988. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Customer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 64, pp. *Jurnal Baca Januari*. Volume 1.12-23.

Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, dan Leonard L. Berry. 1990. *Delivering Quality Services, Free Press. Jurnal Baca Januari*. Volume 2.1-32.