

**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DALAM RANGKA REFORMASI
BIROKRASI DI KANTOR PERTANAHAN KOTA SEMARANG**

Oleh:

Riris Retno Wulan, Mochammad Mustam

**Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos. 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Public service is one indicator of bureaucratic reform in realizing good governance. Public service quality improvement program aims to provide quality services in accordance with the expectations of the community. This study discusses the implementation of improving the quality of public services in the framework of bureaucratic reform in the Land Office of Semarang City and the factors - obstacles in the implementation of improving the quality of public services in the Land Office of Semarang City. The theory used in this research is the theory of bureaucratic reform, public service management theory and theory of community participation. Techniques of collecting data through observation, interviews and documentation with employees of the Land Office of Semarang City and the users of the service are community, notary, lurah, and staff of PPAT. The results of this study indicate that the implementation of SOP, the fulfillment of SPM and the participation of the community in the service has been well implemented. However, in the implementation there are still inhibiting factors that are uneven quality of apparatus resources, the implementation of limiting regulations in the simplification of SOP, and limitations in the operationalization of service infrastructure facilities. Some suggestions that can be made are improvements in administrative ordering, review of service standards to simplify SOP, increase socialization to the community related to procedures and programs of land services, rewarding to employees who perform well, and guidance of employees to improve discipline and awareness of employees as Community service.

Keywords : bureaucratic reform, public service, standard operating procedures, minimum service standards, community participation

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Perubahan paradigma pemerintah dari sentralisasi menuju desentralisasi yang ditandai dengan kebijakan otonomi daerah yang bertumpu pada Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah sebagai dasar desentralisasi yang dilakukan oleh pemerintah. Pengertian dari otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang - undangan.

Salah satu tujuan diterapkannya kebijakan otonomi daerah adalah untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik dari penyelenggara pelayanan publik atau organisasi penyedia layanan kepada masyarakat setempat. Seiring dengan upaya pemerintah untuk memperbaiki kualitas pelayanan tersebut maka pemerintah mengeluarkan kebijakan reformasi birokrasi yang diatur dalam Perpres No. 81 Tahun 2010. Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan perubahan secara mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek - aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Dengan adanya reformasi birokrasi tersebut diharapkan agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang lebih baik.

Reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah tersebut tentunya juga tidak tanpa alasan karena seperti apa yang kita ketahui kualitas pelayanan publik di Indonesia selama ini masih tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh PATTIRO pada tahun 2007 menunjukkan kecenderungan bahwa pelayanan publik di Indonesia tidak mengalami perubahan ke arah yang lebih baik, sedangkan survei

yang diselenggarakan secara serentak oleh Ombudsman pada bulan September hingga November 2013 Indonesia menempati urutan ke 129 dari 183 negara yang ternilai buruk dalam pelayanan publik, didapatkan bahwa unit pelayanan pada tingkat Dinas Provinsi sebanyak 60,5% berada dalam kategori merah dan unit pelayanan pada tingkat instansi Pemerintah Kota / Kabupaten 55,9% berada dalam kategori merah. (**Sumber: ombudsman.go.id**)

Indonesia sekarang ini banyak sekali menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan publik seperti yang telah terbukti dengan adanya penelitian tersebut. Permasalahan pelayanan publik di Indonesia sebagian besar berkaitan dengan kinerja aparatur pemerintah yang memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada publik yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat, sehingga hal tersebut menyebabkan ketidakpuasan dan kekecewaan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik. Seperti sudah menjadi rahasia umum bahwa ketidakpuasan masyarakat tersebut dapat muncul karena dipicu oleh adanya sistem administrasi yang terlalu berbelit - belit, yang seharusnya bisa diproses dengan cepat menjadi lambat, biaya yang relatif mahal dan tidak transparan sehingga terbuka peluang untuk terjadinya pungutan liar, serta tidak adanya kejelasan baik dari segi biaya maupun waktu penyelesaian sehingga terkadang kinerja aparatur pemerintah sering dipertanyakan.

Salah satu pelayanan yang diberikan oleh aparat birokrasi publik adalah pelayanan sertifikasi tanah. Hak memiliki tanah merupakan salah satu hak yang dimiliki manusia. Tanah memegang peranan penting dalam kehidupan manusia, sebagai contohnya tanah dapat dijadikan sebagai harta atau aset untuk masa depan. Fungsi pokok tanah dalam kehidupan manusia yaitu sebagai tempat untuk hidup dan melestarikan kehidupan mereka. Indonesia merupakan sebuah negara yang mempunyai jumlah penduduk yang besar

dan padat. Sebagai negara yang sedang berkembang dengan jumlah penduduk cukup besar maka masalah kependudukan kerap kali menimpa masyarakat Indonesia, terutama yang berkaitan dengan pertanahan.

Instansi yang bertugas dalam memberikan pelayanan pertanahan adalah kantor pertanahan. Kantor pertanahan merupakan instansi vertikal dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi. Kantor Pertanahan Kota Semarang menyelenggarakan fungsi diantaranya adalah pengaturan dan penetapan hak – hak atas tanah yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Akan tetapi dalam menjalankan tugasnya sebagai instansi penyedia layanan masih banyak keluhan masyarakat terus mewarnai penyelenggaraan pelayanan di bidang pertanahan. Rasa enggan dan gambaran negatif masih dirasakan masyarakat jika harus berurusan dengan Kantor Pertanahan yang diselenggarakan oleh Kantor Pertanahan. Lamanya waktu yang dibutuhkan dan ketidakjelasan dan biaya kepengurusan sertifikat tanah merupakan contoh dari keluhan masyarakat dalam pelayanan di bidang pertanahan. Hal ini terjadi karena belum ditaatinya standar waktu dan biaya yang telah ditetapkan sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 6 tahun 2008 tentang Penyederhanaan dan Percepatan Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan (SPOPP) untuk Jenis Pelayanan Pertanahan tertentu.

Upaya Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dalam mendukung pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, transparan, pasti, terjangkau dan untuk mewujudkan good governance maka dilakukan reformasi birokrasi pada area pelayanan pertanahan. Reformasi birokrasi pada area pelayanan

tersebut dilaksanakan dengan menerapkan SOP, SPM dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelayanan pertanahan.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana pelaksanaan reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang ?
2. Bagaimana peningkatan kualitas pelayanan dalam rangka reformasi birokrasi pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang?

C. TUJUAN

Tujuan penelitian mengenai peningkatan kualitas pelayanan dalam rangka reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui peningkatan kualitas pelayanan dalam rangka reformasi birokrasi pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

D. TEORI

1. REFORMASI BIROKRASI

Reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, dan komprehensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik. Good Governance (tata pemerintahan yang baik) merupakan sistem yang memungkinkan terjadinya mekanisme penyelenggaraan pemerintahan negara yang efektif dan efisien dengan menjaga sinergi yang konstruktif di antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam Sedarmayanti (2009 : 67).

Menurut Sedarmayanti (2009 : 71) reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah meningkatkan kinerja melalui berbagai cara dengan tujuan efektif, efisien dan akuntabilitas.

Menurut Sedarmayanti visi dari reformasi birokrasi adalah terwujudnya pemerintahan yang amanah atau terwujudnya tata pemerintahan yang baik.

Misi reformasi yaitu mengembalikan cita dan citra birokrasi pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat serta dapat menjadi suri tauladan dan panutan masyarakat dalam menjalani kehidupan sehari-hari.

Tujuan reformasi birokrasi secara umum (dalam Sedarmayanti 2009 : 75) yaitu mewujudkan pemerintahan yang baik, didukung oleh penyelenggara negara yang profesional, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga tercapai pelayanan prima.

Adapun area perubahan yang menjadi tujuan Reformasi Birokrasi meliputi 8 area perubahan. Berdasarkan Road Map Reformasi Birokrasi BPNRI program yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik yaitu :

1. Penerapan Standar Operasional Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang.
2. Penerapan Standar Pelayanan Minimal.
3. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

2. MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK

Menurut Ratminto dan Winarsih (dalam buku Manajemen Pelayanan 2014 : 4)

pengertian manajemen pelayanan publik adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas - aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

Penerapan sistem manajemen yang berkualitas yang berfokus pada pelanggan dapat berhasil guna apabila lebih awal diketahui hambatan yang dihadapi. Salah satu hambatan yang selama ini dialami dalam penerapan manajemen kualitas yang berfokus pelanggan adalah ketidakpedulian aparatur dalam menerapkan sistem kualitas yang mengarah pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, aparatur layanan publik dituntut untuk memberikan layanan kepada masyarakat dengan sepenuh hati yang tercermin dari kesungguhan aparatur dalam melayani. Keberhasilan dari suatu pelayanan dapat diukur melalui kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.

3. PELAYANAN PUBLIK

Menurut Gronroos (dalam Ratminto dan Winarsih, 2014 : 2) pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.

Hakikat pelayanan publik dalam keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004 menyatakan bahwa hakikat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat.

Penyelenggaraan pelayanan publik perlu memperhatikan dan menerapkan prinsip, standar, pola penyelenggaraan, biaya, pelayanan bagi penyandang cacat, lanjut usia, wanita hamil dan balita,

pelayanan khusus, biro jasa pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, pengawasan penyelenggara, penyelesaian pengaduan sengketa, serta evaluasi kinerja penyelenggara pelayanan publik.

4. PELAYANAN PRIMA

Menurut Ismail (dalam buku Menuju Pelayanan Prima, 2010 : 69), pengembangan dan pemantapan sistem manajemen pelayanan publik menuju pelayanan prima menekankan pada fokus perhatian yang dapat dilakukan melalui penyiapan sumber daya aparatur yang sadar akan fungsinya sebagai pelayan masyarakat.

Sedangkan Sedarmayanti (2009 : 249) menyatakan pelayanan prima adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan (masyarakat) minimal sesuai dengan standar pelayanan (cepat, tepat, akurat, murah, ramah).

Tujuan dari pelayanan prima (dalam Ismail, 2010 : 70) adalah memberikan kepuasan atau sesuai dengan keinginan pelanggan. Oleh karena itu, mutu pelayanan publik adalah kesesuaian antara harapan dan keinginan dengan kenyataan dari praktik pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik.

5. KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dilakukan sebagai pedoman dalam pemberian pelayanan. Menurut Kotler (dalam Hardiyansyah, 2011 : 35) kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari satu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Kualitas tidak dapat dipisahkan dari produk, jasa atau pelayanan.

Kualitas pelayanan menurut Samparna (Hardiyansyah, 2011 : 35) dikemukakan bahwa kualitas adalah

pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam memberikan layanan. Standar pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik.

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

- a. *Tangibles* adalah kualitas pelayanan yang berupa tampilan fisik.
- b. *Reliability* adalah kemampuan dan keandalan untuk menyediakan jasa pelayanan yang terpercaya dan akurat.
- c. *Responsiveness* adalah kesanggupan karyawan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
- d. *Assurance* (jaminan) adalah kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan konsumen
- e. *Empaty* adalah sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

4. Prosedur Pelayanan

Pengertian prosedur menurut Mulyadi (2001 : 5), dalam bukunya Sistem Akuntansi, menyatakan bahwa prosedur adalah urutan kritikel, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu departemen atau lebih, disusun untuk menjamin penanganan secara seragam terhadap perusahaan yang terjadi berulang - ulang .

5. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi merupakan keikutsertaan seseorang di dalam kelompok sosial untuk mengambil bagian dari kegiatan masyarakatnya, di luar pekerjaan atau profesinya sendiri (Theodorson, 1969). Keikutsertaan tersebut, dilakukan sebagai

akibat dari terjadinya interaksi sosial antara individu yang bersangkutan dengan anggota masyarakat yang lain (Raharjo, 1983).

E. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif-eksplanatori. Untuk mendapatkan narasumber yang tepat dan sesuai tujuan, Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, studi pustaka dan observasi langsung terkait peningkatan kualitas pelayanan dalam rangka reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

Pemahasan pada bab ini akan dipaparkan hasil analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bab sebelumnya akan diuraikan secara deskriptif dalam bentuk narasi. Dengan pembahasan ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk pelaksanaan reformasi birokrasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

1. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang

Pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia mulai dilakukan dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional ditindaklanjuti dengan diserahkannya Dokumen Usulan dan Road Map Reformasi Birokrasi BPN RI 2010-2014 kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Sejalan dengan Road Map Reformasi Birokrasi BPN RI tersebut, Kantor Pertanahan Kota Semarang yang merupakan instansi vertikal dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah turut ikut serta dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BPN RI tersebut. Bukti dan komitmen dalam mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut, Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan beberapa program diantaranya yaitu :

a. Penataan Sumber Daya Manusia / Aparatur

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang pada tingkat awal dilakukan pembinaan pegawai. Pembinaan pegawai merupakan bagian dari penataan sumber daya manusia / aparatur yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi seluruh pegawai dan PTT di Kantor Pertanahan Kota Semarang. Hal tersebut dilakukan dengan beberapa program seperti seperti *family gathering*, pelatihan – pelatihan dan motivasi – motivasi.

b. Penataan Sistem manajemen Aparatur

Sumber daya manusia / aparatur merupakan elemen terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah. Oleh karena itu dalam reformasi birokrasi aspek SDM aparatur menjadi aspek penting, sehingga Kantor Pertanahan Kota Semarang melakukan penataan sistem manajemen aparatur berbasis online yang bisa langsung diakses melalui alamat *simpeg.atrbpn.go.id*.

c. Program Modernisasi Sarana dan Prasarana

Program modernisasi sarana dan prasarana tersebut yang secara kasat mata jelas dapat terlihat pada loket pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang terdapat mesin nomor antrian, kemudian loket pembayaran yang dilakukan melalui mesin ATM, IDC, POS maupun membayar langsung ke bank BNI maupun BRI.

d. Inovasi Pelayanan Pertanahan

Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan penataan kembali konsep pelayanan publik dengan melakukan terobosan baru dalam bentuk inovasi – inovasi. Bagi sektor publik berinovasi merupakan tuntutan untuk organisasi publik agar berkinerja lebih tinggi. Untuk mewujudkan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat, baik mengenai persyaratan prosedur, waktu maupun biaya layanan, serta terwujudnya transparansi dan akuntabilitas layanan maka Kantor Pertanahan Kota Semarang menciptakan inovasi – inovasi yang terdiri dari pelayanan permata, loket prioritas, rumah layanan, *weekend service*, dan *layanan car free day*.

2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dalam Rangka Reformasi Birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang

Kota Semarang merupakan kota padat penduduk yang menjadi pusat Pemerintahan Propinsi Jawa Tengah, sehingga setiap pelayan publik selalu memiliki peningkatan setiap tahunnya, tidak terkecuali pelayanan pendaftaran tanah. Intensitas permohonan pelayanan yang begitu tinggi di Kantor Pertanahan Kota Semarang dengan rata - rata per bulan mencapai \pm 15.000 bidang (satu bulan 20 samapai dengan 22 hari kerja sehingga rata - rata per hari 650 - 750 bidang).

Akan tetapi dengan semakin meningkatnya jumlah pemohon, pelayanan pertanahan tidak terlepas dari berbagai permasalahan seperti proses pelayanan

yang lama, prosedur pelayanan berbelit – belit, persyaratan administrasi yang rumit, biaya pelayanan yang mahal dan tidak transparan.

Berbagai permasalahan yang timbul tersebut diakibatkan oleh banyak faktor misalnya faktor pegawainya yang kurang memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, keterbatasan sarana penunjang maupun prosedur pelayanan yang kurang mendukung.

Mengingat berbagai permasalahan yang muncul dalam pelayanan pertanahan maka untuk menekan konflik pelayanan, menekan laporan negatif dan sebagai wujud untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam mengurus sertifikat tanah, Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan peningkatan kualitas pelayanan. Program peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut sesuai dengan Peraturan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025 dan Road Map Reformasi Birokrasi BPN RI yang terdiri dari tiga kegiatan yaitu penerapan standar operasional prosedur pada unit kerja, penerapan standar pelayanan minimal dan peningkatan partisipasi masyarakat.

Standar Operasional Prosedur yang diterapkan di Kantor Pertanahan Kota Semarang telah ditetapkan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 1 Tahun 2010 yang mengatur tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan.

Faktor penghambat selama pelaksanaan SOP di Kantor Pertanahan Kota Semarang yaitu pelayanan yang sudah berbasis online memungkinkan terjadinya jaringan lemot, kemudian listrik mati apa bila dalam jangka waktu 2 sampai 3 jam masih bisa diatasi dengan menggunakan jenset akan tetapi jika terjadi pemadaman listrik yang cukup lama hal tersebut dapat menghambat proses pelayanan. Selain itu masih banyak masyarakat yang belum memahami tahapan pekerjaan dalam

pelayanan pertanahan sehingga masyarakat masih mengalami kebingungan terkait prosedur pelayanan pertanahan.

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang selama ini sudah menerapkan standar operasional prosedur. Standar operasional prosedur pelayanan tersebut di atur dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 1 Tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala – kendala yang harus dihadapi seperti ketika jaringan lemot, listrik mati yang dapat menunda proses pelayanan dan masih banyak masyarakat yang belum memahami prosedur dalam pelayanan pertanahan.

Peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang selain dengan penerapan SOP telah dilakukan penerapan SPM. Dengan adanya SPM maka akan terjamin kuantitas atau kualitas minimal dari pelayanan pertanahan yang dapat dinikmati oleh masyarakat, sehingga diharapkan akan terjadi pemerataan pelayanan dan menghindari kesenjangan pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Berkaitan dengan hal tersebut sebagai salah satu tujuan dari reformasi birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, Kantor Pertanahan Kota Semarang sebagai instansi penyedia pelayanan publik telah menerapkan standar pelayanan minimal. Pelayanan minimal yang diterapkan telah tercantum dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 1 Tahun 2010. Pelayanan minimal berdasarkan jenisnya terdiri dari pendaftaran tanah pertama kali, pemeliharaan data pendaftaran tanah, pencatatan dan informasi pertanahan, pengukuran bidang tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, dan pengelolaan pengaduan. Terkait dengan standar minimal waktu pelayanan sesuai dengan jenis pelayanan, misal pelayanan roya standar minimal waktu pelayanannya 5 hari. Akan tetapi dengan

adanya program *Quick Wins* untuk beberapa jenis pelayanan pertanahan bisa dilakukan percepatan dengan waktu pelayanan 1 hari sehingga pelayanan yang diberikan Kantor Pertanahan Kota Semarang lebih cepat dari standar waktu yang telah ditentukan.

Selain itu Kantor Pertanahan melakukan pelayanan di luar SPM yaitu weekend service dan car free day service. Weekend service dilaksanakan pada hari Sabtu dengan 12 orang petugas buka jam 09.00 pagi sampai jam 13.00. Pelayanan weekend service ini melayani khusus untuk pemohon yang datang langsung tanpa surat kuasa bertujuan untuk memberikan pelayanan bagi masyarakat yang pada hari Senin sampai Jumat mereka bekerja. Pada hari minggu yang merupakan bagian dari weekend service, Kantor Pertanahan melakukan pelayanan car free day service di Simpang Lima dengan petugas 8 orang. Akan tetapi dalam pelayanan *car free day* tidak melayani penerimaan berkas hanya melayani konsultasi, informasi terkait dengan pelayanan pertanahan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan pelayanan melebihi SPM yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 1 Tahun 2010. Setelah adanya penambahan pelayanan di luar SPM yaitu dengan melaksanakan *weekend service* maka Kantor Pertanahan Kota Semarang dapat memberikan akses yang lebih luas bagi masyarakat untuk mengurus langsung administrasi pertanahan tanpa melalui perantara atau calo khususnya bagi masyarakat yang tidak memiliki waktu yang cukup pada hari saat hari kerja, tidak membebani masyarakat dengan biaya – biaya yang harus dibayarkan kepada perantara, dan adanya kepastian syarat dan waktu yang dapat diketahui langsung oleh masyarakat.

Terkait dengan hal tersebut, masyarakat dapat mengevaluasi atau

memantau berbagai kegiatan pelayanan di Kantor Pertanahan dengan cara menyampaikan aspirasinya sebagai bentuk partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat merupakan keikutsertaan seseorang atau sekelompok anggota masyarakat pada suatu kegiatan pelayanan publik. Keterlibatan masyarakat dinilai sangat penting dalam pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang pemberian informasi sebagai bentuk kontrol sosial masyarakat berupa penyampaian keluhan sehingga hal tersebut dapat memberikan masukan kepada Kantor Pertanahan dalam memperbaiki pelayanan yang diberikan dan keterlibatan masyarakat dalam survei IKM. Selebihnya masyarakat tidak dilibatkan. Masyarakat tidak terlibat dalam pengambilan keputusan, bertindak bersama dan pengembangan pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Namun peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang dinilai sudah baik, hal ini dapat dilihat dari hasil rekapitulasi rata – rata penerimaan berkas per harinya. Penerimaan berkas di rumah layanan setiap harinya sebanyak 30 – 60 berkas, loket prioritas 20 – 40 berkas perhari dan loket permata sebanyak 300 – 400 berkas yang masuk. Selain itu masyarakat sudah aktif memanfaatkan media pengaduan yang ada dan ikut terlibat dalam survei IKM. Sehingga dengan keterlibatan masyarakat dalam survei IKM dan penyampaian keluhan tersebut dapat memberi masukan – masukan untuk perbaikan dalam kualitas petugas loket pelayanan, keramahan petugas, dan peningkatan prosedur pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Seiring dengan berjalannya pelaksanaan reformasi birokrasi dan perbaikan pelayanan tersebut maka dapat

dikeketahui peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang. Pada hakikatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Menurut Zeithaml, Parasuraman dan Berry (dalam Harbani Pasalong, 2013: 135) dimensi yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengukur kualitas pelayanan publik yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (kepercayaan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), *emphaty* (empati). Berikut hasil peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang :

a. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Tangible* (Berwujud)

Tangible atau tampilan fisik merupakan salah satu dimensi kualitas pelayanan yang mudah untuk diukur karena indikatornya meliputi sesuatu yang berwujud dan tampak kasat mata. Wujudnya berupa tampilan fisik yang terdiri dari ketersediaan papan informasi pelayanan, tampilan petugas, maupun ketersediaan teknologi penunjang dan kenyamanan ruang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Ketersediaan papan informasi di ruang pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup lengkap dan prosedur yang ada sudah cukup jelas. Hal tersebut diperkuat dengan pengamatan yang dilakukan di loket pelayanan sudah dilengkapi dengan papan informasi biaya pelayanan, monitor prosedur pelayanan, pamflet mengenai syarat pelayanan, dan brosur berisi jenis – jenis pelayanan yang dilengkapi dengan syarat – syarat yang harus dipenuhi oleh pemohon.

Salah satu indikator yang tidak kalah penting dari dimensi *tangible* adalah penampilan petugas layanan. Penampilan petugas di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kerapian petugas dan pemakaian

seragam lengkap dengan identitas sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Terkait seragam yang dikenakan oleh pegawai sudah sesuai dengan peraturan PNS yang mana setiap hari Senin sampai Kamis memakai pakaian PDH, dan untuk hari Jumat mengenakan pakaian olah raga, setelah olah raga ganti mengenakan pakaian batik. Sedangkan untuk PTT setiap hari Senin sampai Kamis memakai pakaian hitam putih.

Selain itu teknologi penunjang pelayanan yang terdiri dari fasilitas – fasilitas seperti komputer, printer, mesin antrian, wifi, mesin antrian, layar monitor, alat ukur, kardek, pengeras suara dan mesin IDC dapat dikatakan sudah cukup baik. Di samping itu ruang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup nyaman dengan tersedianya alat pendingin, tempat duduk untuk pemohon yang mengantri, dan telah disediakan ruang laktasi lengkap dengan almari pendingin.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *tangible* sudah baik. Hal tersebut dibuktikan dengan ketersediaan papan informasi pelayanan yang lengkap, tampilan petugas peraturan PNS, serta ketersediaan teknologi penunjang lengkap dan ruang pelayanan yang cukup nyaman. Berkaitan dengan dimensi *tangible* yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah baik harus dipertahankan dan ditingkatkan.

b. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari

Dimensi *Reliability* (Keandalan)

Reliability atau keandalan merupakan kemampuan Kantor Pertanahan Kota Semarang untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan cepat, akurat dan memuaskan. Penilaian untuk mengukur keandalan pelayanan pertanahan dilihat melalui tiga unsur yaitu keandalan SOP, keandalan petugas, dan kecanggihan teknologi.

Keandalan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan ukuran kemampuan standar operasional prosedur sebagai fungsinya untuk memberikan panduan atau pedoman bagi para pegawai agar pelayanan publik dapat terkontrol. Dengan terkontrolnya proses pelayanan, tentunya pelayanan yang diberikan akan memuaskan masyarakat.

SOP pengurusan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kota Semarang telah diatur dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan yang bertujuan untuk mewujudkan kepastian hukum, keterbukaan dan akuntabilitas pelayanan publik. Keandalan SOP di Kantor Pertanahan Kota Semarang khusus untuk pengecekan sertifikat tanah, pelayanan roya, pelayanan balik nama tanah sudah dikatakan cukup baik karena dibantu dengan adanya Program *Quick Wins* maka proses pelayanan dapat dilakukan dengan cepat. Akan tetapi tidak dipungkiri untuk jenis pelayanan pendaftaran sertifikat tanah pertama kali masih terdapat kekurangan dalam SOP yang dirasa kurang sederhana sehingga sering kali membuat para pengguna pelayanan merasa prosedur pengurusan sertifikat tanah terlalu berbelit – belit. Hal tersebut disebabkan karena para pemohon harus bolak – balik dalam memenuhi persyaratan dan tidak bisa dilakukan dalam sekali jadi. Maka diperlukan adanya penyederhanaan Standar Operasional Prosedur khusus untuk jenis pelayanan pendaftaran sertifikat tanah pertama kali agar memudahkan pengguna layanan dalam mengurus sertifikat tanah.

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

Kecekatan petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dirasa sudah cukup baik seperti apa yang telah dikatakan oleh pengguna layanan bahwa kemampuan personil sudah memenuhi standar, sebab SDM Kantor Pertanahan Kota Semarang secara spesifik memiliki skill di berbagai bidang yang menyangkut pertanahan, perbankan, korporat, sosial dan sesuatu yang bersifat profit. Sedangkan untuk kedisiplinan dan kecermatan petugas masih terdapat kekurangan. Hal ini dapat dilihat dari petugas pelayanan yang harusnya jam 8 sudah hadir di loket akan tetapi terkadang jam 8 masih pada sarapan. Selain itu terkait dengan kecermatan petugas dirasa masih belum semuanya memenuhi standar. Diakui oleh pihak pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang, bahwa dalam melakukan pengecekan berkas terkadang masih kurang cermat sehingga terjadi kesalahan dan menyebabkan masih ada beberapa persyaratan yang kurang.

Peningkatan kualitas pelayanan pertanahan dari dimensi *realibility* di lihat dari unsur keandalan teknologi. Kecanggihan teknologi di Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam penunjang pelayanan pertanahan sudah mengikuti perkembangan teknologi yang ada pada masa sekarang. Hal ini dibuktikan dengan komputerisasi pertanahan yang sudah berbasis *web*. Selain itu Kantor Pertanahan Kota Semarang telah menerapkan penggunaan barkot sebagai ID pemohon untuk melacak progres tahapan dalam proses pelayanan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *realibility* yang berkaitan dengan kecekatan petugas dalam melayani dan kecanggihan teknologi dinilai sudah cukup baik maka harus tetap dipertahankan. Akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam keandalan SOP di Kantor Pertanahan Kota Semarang terlalu berbelit – belit.

c. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Kualitas pelayanan pertanahan dari dimensi *responsiveness* atau daya tanggap dilihat dari unsur kesedehanaan dan kemudahan SOP, kecepatan petugas dalam merespon pengguna layanan dan kemodernan sarana prasarana penunjang pelayanan.

Dilihat dari fungsinya, SOP berfungsi untuk membentuk sistem kerja yang teratur, sistematis dan menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung atau sebagai sarana tata cara urutan pelaksanaan suatu pekerjaan. Terkait hal tersebut pihak Kantor Pertanahan sudah melakukan upaya mempermudah prosedur pelayanan dengan menyiapkan manajer loket yang bertugas untuk membantu atau mengarahkan para pemohon yang merasa kesulitan dengan alur pengurusan sertifikat tanah. Selain kemudahan lainnya seperti adanya loket prioritas yang diperuntukkan bagi pemohon yang datang langsung tanpa surat kuasa. Disamping itu Kantor Pertanahan Kota Semarang juga menjalin kerjasama dengan bank BNI, BRI dan POS yang bertujuan untuk memudahkan para pengguna layanan dalam hal pembayaran.

Akan tetapi meskipun sudah dilakukan upaya untuk memudahkan pelayanan dan penyederhaan waktu pelayanan, SOP pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dirasa masih kurang sederhana. Hal tersebut disebabkan karena ketidak lengkapan dalam pencantuman persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh pemohon sehingga menyebabkan pemohon membutuhkan waktu yang lama dan harus bolak – balik untuk memenuhi persyaratan pelayanan.

Peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *responsiveness* dinilai dari kecepatan petugas. Kecepatan petugas

dalam memberi pelayanan kepada pemohon merupakan salah satu poin yang diperhatikan oleh instansi penyedia pelayanan publik. Seiring dengan perkembangan zaman sehingga masyarakat menjadi semakin kritis maka hal tersebut menjadikan masyarakat mengharapkan pelayanan yang cepat, efektif dan efisien.

Petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam merespon para pemohon sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan petugas dalam merespon pengguna layanan apabila ada pemohon yang menyampaikan komplain maka langsung ditindaklanjuti dan mencari akar permasalahan berasal dari kantor tersebut apa kesalahan dari pihak pemohon pelayanan.

Salah satu unsur yang tidak kalah penting dari dimensi *responsiveness* adalah kemodernan sarana prasarana. Sarana prasarana penunjang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah modern bahkan bisa dikatakan teknologi yang digunakan paling mutakhir. Kemodernan teknologi tersebut berupa penggunaan komputer Intel Core i7, sistem pembayaran menggunakan mesin IDC dan alat ukur sudah menggunakan GPS. Selain itu di Kantor Pertanahan Kota Semarang terdapat kardek atau almari listrik berisi arsip yang memudahkan pegawai untuk mencari dokumen.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan pertanahan dari dimensi *responsiveness* dilihat dari kecepatan petugas dalam merespon pemohon dan kemodernan sarana prasarana sudah baik. Akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam hal pencantuman persyaratan yang dibutuhkan dalam SOP tidak disebutkan secara lengkap maka perlu dilakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam penyusunan SOP.

d. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi Assurance (Jaminan)

Assurance atau jaminan merupakan aspek yang memuat kepercayaan dan keyakinan masyarakat terhadap instansi penyedia pelayanan publik.. Komponen dari dimensi *assurance* terdiri dari jaminan kepastian waktu dan diaya pelayanan, jaminan petugas dalam menjaga kerahasiaan dokumen dan fasilitas keamanan untuk memberikan jaminan kepada para pengguna pelayanan.

Biaya pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah tercantum pada brosur dan papan informasi biaya dari masing – masing pelayanan yang dipasang di Kantor Pertanahan Kota Semarang. Sedangkan terkait dengan waktu penyelesaian pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah tercantum dalam SOP pelayanan sesuai dengan jenis pelayanan yang digunakan. Selain itu pencantuman informasi biaya pelayanan bertujuan untuk meminimalisir terjadinya tindak kecurangan yang mungkin bisa dilakukan oleh oknum – oknum yang tidak bertanggung jawab. Untuk memudahkan para pengguna pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang juga bekerjasama dengan perbankan dalam menerapkan sistem pembayaran melalui ATM.

Mengenai kecepatan pelayanan seorang pemohon mengatakan pelayanan yang diberikan sudah cepat dengan bantuan IT dan program *Quick Wins*. *Quick Wins* yaitu suatu program percepatan pelayanan khusus untuk pelayanan pengecekan, roya, balik nama dan hak tanggungan yang waktu pelayanannya dapat dijanjikan sesuai dengan SOP. Akan tetapi untuk pelayanan balik nama dan pendaftaran sertifikat tanah pertama kali sering mengalami keterlambatan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dalam SOP. Keterlambatan pada umumnya disebabkan karena ketidaklengkapan berkas karena permasalahan tanah satu dengan yang lainnya berbeda sehingga menyebabkan penundaan proses pelayanan.

Salah satu unsur yang tidak kalah penting dari dimensi *assurance* yang harus diberikan petugas adalah menjamin kerahasiaan dokumen. Jaminan pegawai dalam menjaga kerahasiaan dokumen dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap Kantor Pertanahan Kota Semarang dan dapat menciptakan rasa aman bagi para pengguna layanan.

Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam menjaga kerahasiaan dokumen dikatankan sudah baik. Untuk keamanan data – data yang bersifat rahasia, pihak Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan keamanan tersendiri dengan memberikan ID yang dimiliki oleh para PPAT. Selain itu untuk meningkatkan keamanan dokumen telah diberlakukannya peraturan baru sehingga warkah hanya bisa dibuka oleh pihak yang bersangkutan.

Selain itu kualitas pelayanan dari dimensi *assurance* juga dilihat melalui sarana dan prasarana penunjang keamanan kantor. Sistem keamanan pada gedung atau kantor merupakan standarisasi yang harus diterapkan sebagai fasilitas keamanan dan kenyamanan pemakai kantor. Kebutuhan keamanan bisa dipenuhi salah satunya dengan menggunakan CCTV dengan sistem keamanan yang terintegrasi.

Sebab dengan terjaminnya keamanan setiap pengunjung kantor akan meningkatkan kepercayaan pengguna layanan. Untuk mewujudkan hal tersebut maka Kantor Pertanahan Kota Semarang melakukan upaya – upaya dalam penyediaan fasilitas keamanan kantor.

Sistem keamanan yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup baik dengan adanya fasilitas – fasilitas keamanan yang menunjang. Menurut pengguna pelayanan belum pernah terjadi sesuatu yang tidak diinginkan. Dengan adanya petugas parkir keamanan kendaraan para pengguna pelayanan yang berkunjung di Kantor Pertanahan Kota Semarang semakin terjaga. Selain itu pemasangan CCTV juga

bertujuan untuk meminimalisir terjadinya tindak kejahatan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dari dimensi *assurance* dilihat dari adanya kepastian biaya pelayanan, jaminan petugas dalam menjaga kerahasiaan dan tersediannya CCTV dalam menjaga keamanan lingkungan kantor. Akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam dimensi ini yaitu tidak adanya jaminan ketepatan waktu pelayanan sehingga perlu dibangunnya sebuah komitmen dari pegawai.

e. Kualitas Pelayanan Pertanahan dari Dimensi *Empathy* (Empati)

Empathy merupakan kemudahan dalam segala sesuatu yang berkaitan dengan proses pelayanan. Hal yang harus diperhatikan dalam menilai *empathy* dalam pelayanan adalah urutan dan kelengkapan prosedur pelayanan, keramahan dan kesopanan petugas dalam melayani masyarakat serta kemudahan dalam penggunaan sarana dan prasarana di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

SOP di Kantor Pertanahan Kota Semarang terkait urutan dan kelengkapan prosedur pelayanan sudah dapat dikatakan baik dan tertata. Pelayanan sertifikat tanah sudah diterapkan model satu atap sehingga mulai dari masuknya berkas samapai keluarnya sertifikat tanah tahapan – tahapannya sudah tertata dan diatur dalam SOP.

Selain unsur SOP, salah satu unsur yang harus diperhatikan pegawai dalam melayani masyarakat dari dimensi *empathy* yaitu keramahan dan kesopanan. Keramahan dan kesopanan pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam melayani masyarakat 90% dapat dikatakan baik. Namun tidak dipungkiri masih terdapat beberapa petugas yang mainan hp saat melayani pemohon. Akan tetapi pihak Kantor Pertanahan Kota Semarang sebagai

pelayan masyarakat terus melakukan pembinaan bagi para petugas yang bersikap kurang sesuai dengan etika.

Kualitas pelayanan dari dimensi *empathy* dilihat dari unsur teknologi yang berupa sarana dan prasarana. Alat bantu atau sarana dan prasarana dalam proses pembuatan sertifikat tanah sangat dibutuhkan dalam pelayanan karena dapat membantu proses pelayanan menjadi lebih cepat. Beberapa sarana dan prasarana yang menunjang pelayanan terdiri dari komputer, kardek, mesin IDC dan alat ukur yang membantu selama pelayanan.

Teknologi penunjang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup mudah untuk dioperasionalkan. Dalam penggunaan teknologi baru selalu dilakukan pelatihan untuk para pegawai dengan bimbingan pihak penyedia barang. Sebagai contoh sebelum diterapkannya pelayanan online maka diadakan pelatihan mengenai input data secara online sehingga PPAT dan petugas tidak mengalami kesulitan ketika melakukan pelayanan kepada masyarakat.

Kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dari dimensi *empathy* dinilai dari alur pelayanan yang terdapat pada SOP sudah tertata dan sarana prasarana penunjang pelayanan cukup mudah untuk dioperasionalkan. Akan tetapi masih terdapat kekurangan dari sikap pegawai dalam melayani pemohon terkadang masih mainan hp sehingga perlu adanya pembinaan dan membangun kesadaran pegawai sebagai abdi masyarakat.

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Reformasi Birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang

Pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Badan Pertanahan Nasional

Republik Indonesia mulai dilakukan dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 10 Tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional dan ditindaklanjuti dengan diserahkannya Dokumen Usulan dan Road Map Reformasi Birokrasi BPN RI 2010 - 2014 kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Sejalan dengan Road Map Reformasi Birokrasi BPN RI tersebut, Kantor Pertanahan Kota Semarang yang merupakan instansi vertikal dari Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah turut ikut serta dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BPN RI.

Adapun program – program yang dijalankan oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang sebagai komitmen dalam mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut yaitu :

1. Penataan sumber daya manusia / aparatur dengan meningkatkan kompetensi seluruh pegawai dan PPAT maka Kantor Pertanahan Kota Semarang seperti *family gathering*, pelatihan – pelatihan dan pemberian motivasi – motivasi kepada pegawai.
2. Penataan sistem manajemen aparatur berbasis online yang bisa langsung diakses melalui alamat simpeg.atrbpn.go.id. Sistem informasi tersebut berfungsi untuk memantapkan administrasi kepegawaian sebagai upaya dalam memenuhi informasi data pegawai yang cepat, tepat dan akurat.
3. Modernisasi sarana dan prasarana pelayanan yang secara kasat mata jelas dapat terlihat pada loket pelayanan pertanahan atau *front office* yaitu terdapat mesin nomor antrian, kemudian loket pembayaran yang dilakukan melalui mesin ATM, IDC,

POS maupun membayar langsung ke bank BNI maupun BRI.

4. Penataan kembali konsep pelayanan publik melalui inovasi – inovasi pelayanan pertanahan yang terdiri dari:

a. Loker permata

Loker permata merupakan salah satu inovasi pelayanan pendaftaran tanah secara mandiri yang dilakukan oleh PPAT melalui aplikasi KPP Web (Komputerisasi Kantor Pertanahan berbasis Web) yang bertujuan untuk mengurangi kepadatan antrian dan lamanya waktu pelayanan.

b. Loker prioritas

Loker prioritas merupakan loker khusus untuk warga masyarakat yang datang sendiri (tanpa surat kuasa) mengurus keperluannya yang berkaitan dengan pelayanan pertanahan.

c. Rumah layanan

Rumah Layanan Pertanahan ditujukan kepada masyarakat yang memiliki tempat tinggal jauh dari Kantor Pertanahan Kota Semarang sehingga pemohon yang khususnya bertempat di Ngaliyan, Meteseh dan Banget Ayu cukup datang ke Rumah Layanan Pertanahan untuk melakukan pelayanan pertanahan.

d. *Weekend service*

Weekend service dimaksudkan untuk percepatan layanan pertanahan tertentu serta membantu masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu pada hari kerja. *Weekend service* dimaksudkan agar masyarakat mendapat waktu lebih banyak untuk mendapatkan pelayanan. Selanjutnya masyarakat terdorong untuk melakukan pengurusan administrasi pertanahan secara langsung tanpa perantara.

e. *Car free day service*.

Layanan *Car Free Day* merupakan salah satu jenis inovasi layanan bagian dari *weekend service* bertujuan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk berkonsultasi mengenai pertanahan pada hari Minggu.

2. Peningkatan Kualitas Pelayanan dalam Rangka Reformasi Birokrasi

Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan peningkatan kualitas pelayanan publik dalam rangka reformasi birokrasi. Peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang lebih cepat, lebih murah, lebih aman dan lebih mudah dijangkau. Program peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut dilakukan dengan penerapan standar operasinal prosedur pada unit kerja, penerapan standar pelayanan minimal dan peningkatan partisipasi masyarakat.

Peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut diwujudkan melalui penerapan Standar Operasional Prosedur sudah di atur dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 1 Tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan.

Pemenuhan Standar Pelayanan Minimal dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang khusus untuk pelayanan pengecekan sertifikat tanah, pelayanan roya, pelayanan balik nama tanah sudah cukup baik karena didukung program percepatan waktu pengecekan sertifikat tanah atau *Quick Wins* maka proses pelayanan dapat dilakukan dengan cepat. Kemudian ditunjang oleh program *Weekend Service* yang bertujuan memberikan akses yang lebih luas bagi masyarakat untuk mengurus langsung administrasi pertanahan tanpa melalui perantara atau calo khususnya bagi masyarakat yang tidak memiliki waktu yang cukup pada hari saat hari kerja, tidak membebani masyarakat dengan biaya – biaya yang harus dibayarkan kepada

perantara, dan adanya kepastian syarat dan waktu yang dapat diketahui langsung oleh masyarakat.

Selain itu, peningkatan partisipasi masyarakat dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang dilakukan dengan sosialisasi terkait program - program pelayanan. Hal tersebut dilakukan untuk mendorong masyarakat agar proaktif dalam proses pelayanan. Selain itu peningkatan partisipasi masyarakat dilakukan dengan melibatkan masyarakat dalam survei IKM dan menyediakan media penyampaian keluhan masyarakat.

Sejalan dengan pelaksanaan peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut maka dapat diketahui kualitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang yang dapat diukur melalui 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan yaitu *tangible* (bukti fisik), *reability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan) dan *emphaty*, sebagai berikut :

Pertama, peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *tangible* mencakup ketersediaan papan informasi pelayanan dan kejelasan prosedur pelayanan, tampilan petugas, maupun ketersediaan teknologi penunjang dan kenyamanan ruang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Ketersediaan papan informasi di ruang pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup lengkap dan prosedur yang ada sudah cukup jelas. Hal tersebut dapat dilihat dari loket pelayanan yang sudah dilengkapi dengan papan informasi biaya pelayanan, monitor prosedur pelayanan, pamflet mengenai syarat pelayanan, dan brosur berisi jenis – jenis pelayanan.

Tampilan petugas dinilai dari kerapian petugas dan pemakaian seragam lengkap dengan identitas. Terkait seragam

yang dikenakan oleh pegawai sudah sesuai dengan peraturan PNS yang mana setiap hari Senin sampai Kamis memakai pakaian PDH, dan untuk hari Jumat mengenakan pakaian olah raga, setelah olah raga ganti mengenakan pakaian batik. Sedangkan untuk PTT setiap hari Senin sampai Kamis memakai pakaian hitam putih.

Kemudian ketersediaan teknologi penunjang yang terdiri dari fasilitas – fasilitas seperti komputer, printer, mesin antrian, wifi, mesin antrian, layar monitor, alat ukur, kardek, pengeras suara dan mesin IDC dapat dikatakan sudah lengkap dan ruang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah nyaman dengan dengan tersedianya alat pendingin, tempat duduk untuk pemohon yang mengantri, dan telah disediakan ruang laktasi lengkap dengan almari pendingin..

Kedua, peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *reability* terdiri dari keandalan SOP, keandalan petugas, dan kecanggihan teknologi. Peningkatan kualitas pelayanan dilihat dari dimensi *reability* berupa kecekatan petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dirasa sudah cukup baik seperti apa yang telah dikatakan oleh pengguna layanan bahwa kemampuan personil sudah memenuhi standar karena secara spesifik memiliki skill di berbagai bidang yang menyangkut pertanahan, perbankan, korporit, sosial dan sesuatu yang bersifat profit.

Kecanggihan teknologi di Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam penunjang pelayanan pertanahan sudah mengikuti perkembangan teknologi yang ada pada masa sekarang. Hal ini dibuktikan dengan komputerisasi pertanahan yang sudah berbasis *web*. Selain itu Kantor Pertanahan Kota Semarang telah menerapkan penggunaan barkot sebagai ID pemohon untuk melacak progres tahapan dalam proses pelayanan.

Akan tetapi dimensi ini masih terdapat kekurangan dalam keandalan SOP yang dirasa masih berbelit – belit, hal tersebut disebabkan karena banyak persyaratan dan banyak tahapan yang harus dipenuhi oleh pemohon. Selain itu pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dinilai masih kurang cermat dalam memeriksa berkas pemohon yang menyebabkan pelayanan terhambat.

Ketiga, peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *responsiveness* yaitu kecepatan petugas dalam merespon pengguna layanan dan kemodernan sarana prasarana penunjang pelayanan sudah dapat dikatakan baik.

Petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam merespon para pemohon sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan petugas dalam merespon pengguna layanan apabila ada pemohon yang menyampaikan komplain maka langsung ditindaklanjuti dan mencari akar permasalahan berasal dari kantor tersebut apa kesalahan dari pihak pemohon pelayanan.

Sarana prasarana penunjang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah modern bahkan bisa dikatakan teknologi yang digunakan paling mutakhir. Kemodernan teknologi tersebut berupa penggunaan kardek atau almari arsip berbasis teknologi, komputer Intel Core i7, sistem pembayaran menggunakan mesin IDC dan alat ukur sudah menggunakan GPS.

Akan tetapi kesedehanaan dan kemudahan SOP dirasa masih terdapat kekurangan karena ketidak lengkapan dalam pencantuman persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh pemohon sehingga menyebabkan pemohon membutuhkan waktu yang lama dan harus bolak – balik untuk memenuhi persyaratan pelayanan.

Keempat, peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *assurance* mencakup kejelasan biaya, jaminan petugas dalam menjaga kerahasiaan dokumen dan fasilitas keamanan untuk memberikan

jaminan kepada para pengguna pelayanan sudah dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari biaya pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah tercantum pada brosur dan papan informasi biaya dari masing – masing pelayanan yang dipasang di Kantor Pertanahan Kota Semarang.

Mengenai kecepatan pelayanan seorang pemohon mengatakan pelayanan yang diberikan sudah cepat dengan bantuan IT dan program *Quick Wins*. *Quick Wins* yaitu suatu program percepatan pelayanan khusus untuk pelayanan pengecekan, roya, balik nama dan hak tanggungan yang waktu pelayanannya dapat dijanjikan sesuai dengan SOP.

Kemudian pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam menjaga kerahasiaan dokumen dikatakan sudah baik. Untuk keamanan data – data yang bersifat rahasia, pihak Kantor Pertanahan Kota Semarang telah melakukan keamanan tersendiri dengan memberikan ID yang dimiliki oleh para PPAT. Selain itu untuk meningkatkan keamanan dokumen telah diberlakukannya peraturan baru sehingga warkah hanya bisa dibuka oleh pihak yang bersangkutan

Sistem keamanan yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup baik dengan adanya fasilitas – fasilitas keamanan yang menunjang. Dengan adanya petugas parkir keamanan kendaraan para pengguna pelayanan yang berkunjung di Kantor Pertanahan Kota Semarang semakin terjaga. Selain itu pemasangan CCTV juga bertujuan untuk meminimalisir terjadinya tindak kejahatan.

Akan tetapi kekurangan dari dimensi *assurance* jaminan kepastian waktu untuk pelayanan balik nama dan pendaftaran sertifikat tanah pertama kali sering mengalami keterlambatan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dalam SOP.

Kelima, peningkatan kualitas pelayanan dari dimensi *emphaty* yaitu urutan dan kelengkapan prosedur pelayanan, keramahan dan kesopanan petugas dalam melayani masyarakat serta kemudahan dalam penggunaan sarana dan prasarana di Kantor Pertanahan Kota Semarang dikatakan cukup baik. Kekurangan dari dimensi ini yaitu sikap pegawai dalam melayani pemohon terkadang masih mainan hp. Hal tersebut dapat dilihat dari SOP di Kantor Pertanahan Kota Semarang terkait urutan dan kelengkapan prosedur pelayanan sudah dapat dikatakan baik dan tertata. Pelayanan sertifikat tanah sudah diterapkan model satu atap sehingga mulai dari masuknya berkas samapai keluarnya sertifikat tanah tahapan – tahapannya sudah tertata dan diatur dalam SOP.

Kemudian keramahan dan kesopanan pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dalam melayani masyarakat 90% dapat dikatakan baik. Banyak pengguna pelayanan mengatakan para petugas ramah dan sopan selama melayani masyarakat.

Terkait teknologi penunjang pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Semarang sudah cukup mudah untuk dioperasionalkan. Dalam penggunaan teknologi baru selalu dilakukan pelatihan untuk para pegawai dengan bimbingan pihak penyedia barang.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dalam rangka reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang belum maksimal karena SOP berbelit – belit, persyaratan di dalam SOP belum tercantum secara lengkap, tidak adanya jaminan ketepatan waktu pelayanan dan ketidakcermatan pegawai dalam memeriksa berkas.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan di atas, saran yang akan diberikan berupaya untuk lebih meningkatkan pelayanan publik dalam rangka reformasi birokrasi di Kantor Pertanahan Kota Semarang, saran yang ada antara lain :

1. Perlu adanya peningkatan dalam tertib administrasi dengan mengecek dan mencatat berkas masuk dan perlu adanya perbedaan warna map sesuai dengan jenis pelayanan yang dibedakan. Sehingga memudahkan dalam mengecek dan mengelompokkan berkas masuk.
2. Perlu dilakukan adanya pemberian *reward* khusus kepada pegawai yang memiliki kinerja baik agar dapat memotivasi pegawai lain untuk berkinerja lebih maksimal. Serta lebih tegas dalam pemberian sanksi kepada pegawai yang memiliki kinerja buruk atau melanggar peraturan agar tidak mengulangi kembali dengan memberikan surat peringatan.
3. Perlu dilakukannya pengkajian ulang terhadap peraturan yang mengatur tentang SOP pelayanan pertanahan untuk menyederhanakan prosedur pelayanan. Selain itu perlu adanya perbaikan – perbaikan dalam hal pencantuman persyaratan – persyaratan secara lengkap yang tercantum dalam SOP untuk memudahkan para pemohon dalam melengkapi persyaratan.
4. Perlu dilakukannya sosialisasi kepada masyarakat melalui kerjasama dengan perangkat desa, kelurahan maupun kecamatan tentang prosedur pelayanan dan program – program pelayanan pertanahan.
5. Perlu dilakukannya pembinaan – pembinaan kepada para pegawai untuk meningkatkan komitmen dan kesadaran sebagai abdi negara yang bertugas memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

Afifuddin, dan Beni Ahmad Saebani. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.

Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta :Gava Media

Ismail. 2010. *Menuju Pelayanan Prima*. Yogyakarta : Averroes Press.

Keban, Yeremias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori Dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media.

Lijan. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta : Bumi Aksara.

Marschall, Melissa J. 2004. Citizen Participation and the NeighborhoodContext: A New Look at the Coproduction of Local Public Goods.*Political Research Quarterly*, Vol. 57, No. 2 (June).

Moleong, J Lexy. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*.

Bandung: PT. Remaja Rosdakaya.

Muluk, M. R. Khairul. 2006. Menggagas Tangga Partisipasi Baru Dalam Pemerintahan Daerah di Indonesia. *Jurnal IlmuAdministrasi dan Organisasi, Bisnis dan Birokrasi*, Vol. 14, No. 4 (Desember).

Pasalong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.

Ratminto dan Winarsih. 2014. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.

Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan : Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik*. Bandung : Refika Aditama.

Tjiptono, Fandy dan Gregorius Candra. 2005. *Manajemen Kualitas Jasa*. Yogyakarta : Andi.

Sumber Lain :

Persell, Caroline Hodges, Adam Green, Liena Gurevich. 2001. *Civil Society, Economic*

- Distress, and Social Tolerance.
SociologicalForum, Vol. 16,
No. 2 (June).
- Toha, Miftah. 2008. *Birokrasi
Pemerintah di Era Reformasi*,
Prenada Media.
- Akhmaddhian, Suwari. 2012.
Pengaruh Reformasi Birokrasi
Terhadap Perizinan Penanaman
Modal Di Daerah. Vol. 12, No.
3, Hal : 464-474.
- Dwi Tanti, Erica. Pelaksanaan
Reformasi Birokrasi Dalam
Rangka Peningkatan Pelayanan
Perizinan Terpadu Kota
Pasuruan. Vol. 3, No.1, Hal :
16-21.
- Puspitasari, Dian. Reformasi
administrasi Pelayanan Publik
Pada Kantor Pelayanan
Terpadu. Vol. 2, No. 2, Hal :
338-343.
- Utomo, Sad Dian. 2008. Penanganan
Pengaduan Masyarakat
Mengenai Pelayanan Publik.
Vol. 15, No. 3, Hal. 161-167.
- Keputusan MENPAN Nomor 63
Tahun 2004 tentang Azas dan
Hakikat Pelayanan Publik
- Keputusan Kepala BPN RI No.1 Tahun
2010
- Perpres No. 81 Tahun 2010 tentang
Kebijakan Refomasi Birokrasi
- Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang
Pemerintah Daerah
- www.bpn.go.id
- www.ombudsman.go.id
- https://www.google.com/search?q=survey%20ombudsman%20terhadap%20pelayanan%20publik%20di%20indonesia&ie=utf8&oe=utf8&aq=t&rl=org.mozilla:official&client=firefox-a&source=hp&channel=np&gws_rd=ssl