

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS APARATUR DALAM PELAYANAN SERTIFIKAT TANAH PADA BADAN PERTANAHAN NASIONAL KOTA MALANG

Roberta Ayu Lestari¹, Agung Suprojo², Asih Widi Lestari³

Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang, Indonesia

*Corresponding Author:
Roberta Ayu Lestari¹

Abstract.

Public service is an activity offered by the Government to every citizen to fulfill their needs for goods, services and administrative services in accordance with statutory regulations. The implementation of public services is based on service standards of quality and speed, simplicity, and affordability. and measurable. The aim of public services is to produce satisfaction and services that meet community needs. Public services in Malang City are of concern to the Government, especially the creation of land certificates. It is recommended that people have proof of ownership. However, getting it is not easy, apart from being a long process it is also expensive. Land certificates are the people's desire so that the process is smooth and easy. The officer certification process is influenced by the officer's expertise in providing services, facilities and infrastructure. The research method used is a qualitative method with a descriptive approach. The focus of this research is HR (Human Resources) in the governance of the Malang City Land Office, service strategy which is measured based on "RATER" (Reliability, Assurance, Tangible, Empathy and Responsiveness), service quality which is measured is Accountability, as well as supporting factors and inhibitor. The research results state that insurance/guarantee performance and empathy performance have a very good effect on government services. Meanwhile, reliability performance, physical evidence and responsiveness still have a negative influence, meaning they are not running well and there is a need to improve services from the government.

Keywords: Strategy, Quality, Land Certificate

PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah pelayanan yang didanai atau cuma-cuma yang disediakan oleh lembaga pemerintah, swasta, atau swasta atas permintaan pemerintah atau masyarakat swasta untuk memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat. Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan pelayanan publik; "Pelayanan publik adalah suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan yang ditawarkan oleh penyelenggara pelayanan publik kepada setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan." Pelayanan publik merupakan suatu kewajiban yang harus dipenuhi oleh negara dan aparatur negara dengan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat dalam bentuk kegiatan (Mustanir et al., 2020).

Secara khusus, menurut pasal 18 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, masyarakat sebagai penerima pelayanan publik mempunyai hak sebagai berikut: 1. Mengetahui kebenaran isi standar pelayanan; 2. Pemantauan pelaksanaan standar pelayanan; 3. Menerima tanggapan atas pengaduan yang disampaikan; 4. Mendapat dukungan, perlindungan dan/atau pemberian pelayanan; 5. Memberitahukan manajemen untuk meningkatkan pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak memenuhi standar pelayanan; 6. Dalam rangka meningkatkan pelayanan, memberitahukan kepada pelaksana apabila pelayanan yang ditawarkan tidak sesuai standar pelayanan; 7. Mengadu kepada operator yang menyimpang dari standar pelayanan dan/atau tidak meningkatkan pelayanan kepada operator dan ombudsman; 8. Mengadu kepada panitia penyelenggara dan ombudsman bahwa penyelenggara menyimpang dari standar pelayanan

dan/atau tidak meningkatkan pelayanan; Dan 9. Akan menerima layanan berkualitas tinggi sesuai dengan prinsip dan tujuan layanan.

Proses yang dilakukan sehubungan dengan terpenuhinya kebutuhan bersama antara penerima dan penyedia layanan. Pelayanan publik di pedesaan menjadi perhatian masyarakat luas. Negara ini peduli dengan kedamaian dan kenyamanan penduduknya. Oleh karena itu, sangat disarankan agar masyarakat memiliki bukti kepemilikan. Namun untuk mendapatkannya tidaklah mudah, selain prosesnya yang lama juga biayanya mahal. Oleh karena itu, sertifikat tanah menjadi dambaan masyarakat agar prosesnya lancar dan mudah. Proses sertifikasi petugas dipengaruhi oleh keahlian petugas dalam memberikan pelayanan, sarana dan prasarana pendukung, serta cara petugas pelayanan dan masyarakat berinteraksi. Seorang pegawai negeri sipil harus mempunyai unsur tanggung jawab, akuntabilitas, dan tanggung jawab serta wajib menerapkannya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Memperoleh sertifikat tanah merupakan landasan politik dan komersial yang sangat penting, karena dapat meningkatkan kesejahteraan, kehormatan dan martabat masyarakat (Pariisi, 2019). Dalam pelayanan sertifikasi tanah masih menemui beberapa kendala. Kendala yang dimaksud diantaranya seperti : ketidak tepatan waktu, oknum yang tidak bertanggung jawab yang mengambil keuntungan berupa uang administratif dan lain-lain.

METODE PENELITIAN

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiono (dalam Wanto, 2017). Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang biasanya digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah. Adapun *purposive sampling*, dimana sampel diambil menurut aspek-aspek tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti memilih informan yang merupakan sumber informasi yang baik, yang mengetahui permasalahan, dan dapat dipercaya. Selain itu, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling*, dimana informan terpilih dapat mencalonkan informan lain yang diyakini lebih tahu, sehingga informasi selanjutnya dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan peneliti dan stabilitas pengumpulan informasi, sehingga peneliti bisa. sepenuhnya dan menyeluruh terlibat dengan informasi.

Fokus pada penelitian ini yaitu SDM (Sumber Daya Manusia) dalam tata kelola Kantor Pertanahan kota Malang, untuk menyiapkan petugas dari pelayanan sertifikat tanah sehingga dapat memberikan Strategi pelayanan SDM yang berkualitas diukur berdasarkan teori menurut Parasuraman dan Ansar (dalam Kamaruddin, 2019) “RATER” (*Reliability, Assurance, Tangible, Empathy, Dan Responsiveness*), kualitas pelayanan yang diukur dalam teori Hamim et al, 2020 yaitu Akuntabilitas, serta faktor pendukung dan penghambat yang diklasifikasi menjadi faktor pendukung yang berasal dari internal dan eksternal organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pelayanan

Keandalan (*Realibility*) Bidang yang lebih luas berkaitan dengan pandangan terhadap pembangunan ekonomi yang membawa berbagai permasalahan pertanahan di daerah, dan kelancaran pelayanan juga dipengaruhi oleh kepribadian pejabat dalam melaksanakan visi kerjanya. Sebaliknya, atas nama kelancaran pelayanan, Pegawai terlalu mengharapakan imbalan yang besar dari pelanggan, seperti bonus, sehingga tanpa sengaja mereka mengalami konflik kepentingan dengan organisasinya sehingga menghambat kegiatan pelayanan, karena tanpa hal tersebut, pelayanan akan terganggu. Oleh karena itu, dalam karya ini penulis mengkaji fenomena pandangan kerja pegawai negeri sipil yang melakukan kegiatan pelayanan, yang mempengaruhi kegiatan pelayanan Kantor Pertanahan Kota Malang.

Pandangan kerja disini dapat diartikan sebagai tujuan sebenarnya dari pejabat tersebut dalam menjalankan tugasnya, apalagi sebagai Pegawai. Apakah anda paham, paham dan paham betul bahwa tugas anda adalah mengabdikan kepada masyarakat atau ada tujuan lain di belakang

pemenuhan tugas sehari-hari? Tambahan informasi kedua informan juga menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas pelayanannya, pejabat administrasi pertanahan masih berorientasi pada apakah mereka sudah menerima pembayaran atau belum. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya setiap manajer berharap agar pegawai atau pekerjanya memahami perannya sesuai dengan uraian tugas yang diberikan, namun pada kenyataannya masih belum memahami perannya sehingga pandangan pekerjaannya masih menyimpang.

Kejelasan atau kepastian (*Assurance*) ini berkaitan dengan prosedur pemeliharaan, persyaratan berkas, biaya dan waktu penyelesaian pelayanan. Mengenai biaya sertifikasi tanah, sudah jelas dan pasti sertifikasi ini tidak dipungut biaya alias gratis dari Kantor BPN Kota Malang. Masyarakat juga bisa mengecek tata cara dan persyaratan sertifikasi, sehingga konfirmasi tata cara pelayanan juga bisa dilihat di website BPN Kota Malang, meski begitu datang ke kantor pun akan diberitahu cara pembayarannya. Masyarakat juga tidak peduli dengan sertifikasi yang mempunyai jaminan waktu pelayanan dari awal hingga sertifikat diterbitkan. Berdasarkan hasil wawancara informan dan hasil yang dikonfirmasi oleh masing-masing informan, terlihat adanya kejelasan atau kepastian dalam pelayanan survei tanah.

Meski BPN Kota Malang tidak memungut biaya sertifikasi nasional, namun ada juga dokumen yang perlu diperhatikan, antara lain stempel, fotokopi, dan akomodasi kelompok masyarakat dan pemerintah negara bagian. Masyarakat hanya mengeluarkan sedikit biaya untuk layanan sertifikasi, namun fokusnya adalah pada kepastian atau kejelasan biaya layanan yang disepakati bersama berdasarkan prinsip musyawarah dan mufakat. Pejabat Kantor BPN Malang Kota juga menjelaskan kepastian jam dan prosedur bertugas, serta petugas atau unit kerja terkait. Jadi, jika dicermati proses sertifikasinya, sertifikat ini memiliki jaminan atau kejelasan pelayanan. Bukti nyata (*Tangible*), pelayanan merupakan aspek penting yang penulis angkat sebagai pertanyaan untuk mengetahui bagaimana penyedia layanan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jika ada sesuatu yang dapat dilakukan untuk memfasilitasi pemberian layanan, maka hal tersebut harus disosialisasikan atau hal-hal tersebut harus dikomunikasikan dengan jelas. Untuk itu, pemblokiran proses pelayanan juga diindikasikan secara jelas agar masyarakat dapat memahami dan memahami serta berusaha mendapatkan layanan dengan lebih mudah. Permasalahan ini bermula dari masih adanya sistem kekerabatan dan masih kuatnya kedekatan dengan calon yang datang sendiri maupun tidak. Kalau kenal kanwil, semua prosesnya dijalani tahap demi tahap, pasti memakan waktu lama karena ada banyak loket dan petugas datang dari *drive through*. Jelas bahwa tidak semua pihak berwenang mengakui dan mengakui klien sebagai individu yang haknya harus dihormati.

Cukup nilai uang dimana petugas dapat hidup terpisah dan menghargai perbedaan jika ada faktor “baik”; dalam situasi seperti ini, mereka memperoleh keterampilan komunikasi pegawai negeri. Dalam hal ini, pelanggan yang tidak berharap untuk memberikan masukan ke dalam perangkat mungkin akan kesulitan untuk menghubungi pihak berwenang secara pribadi, semuanya bisa baik-baik saja. Pihak berwenang mencoba menciptakan sistem dan model untuk bekerja dalam situasi yang meningkatkan hati nurani dan moralitas mereka dalam pemberian layanan. Terdapat kendala dalam pelaksanaan program ini, masih banyak pembelajaran dan komunikasi yang harus dilakukan, serta negosiasi rutin dengan agen intelijen negara dari badan pusat.

Empati (*Empaty*) Untuk mengukur dimensi empati dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di kantor BPN Kota Malang dilakukan dengan indikator sebagai berikut: 1. Jika petugas pelayanannya ramah maka akan mendapat penilaian yang baik dari pengguna jasa. Namun tidak semua petugas bersikap ramah terhadap pengguna jasa dalam pengamatan peneliti, ada pula petugas yang menunjukkan sikap acuh tak acuh. 3. Petugas melayani dengan sopan Pelayanan tidak hanya membutuhkan kebaikan, tetapi juga kesopanan, karena kesopanan sangat dihargai dan dihargai. 4. Pegawai bekerja secara tidak diskriminatif (diskriminatif) Dalam sistem pelayanan kantor BPN Kota Malang sudah digunakan sistem nomor untuk setiap nasabah yang menginginkan pelayanan.

Kantor BPN Kota Malang sudah memperlakukan setiap pengguna jasa dengan hormat berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti. Berdasarkan hasil wawancara di atas, pegawai dapat menunjukkan atau menunjukkan perhatian terhadap apapun kebutuhan masyarakat serta sikap ramah dan sopan dalam melayani masyarakat. Dengan adanya sikap empati dari pemerintah daerah tentu saja dapat menciptakan kenyamanan bagi masyarakat sebagai penerima atau penonton atas pelayanan yang diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, etika pelayanan sangat diperlukan dalam proses pelayanan, dimana etika pelayanan merupakan pedoman perilaku yang harus dipatuhi oleh pegawai BPN Kota Malang dalam melayani kebutuhan seluruh masyarakat uji tanah.

Daya Tanggap (*Responsibilitas*), Dalam hal ini, respon Kantor Pertanahan Kota Malang diwujudkan dengan kecepatan pengajuan sertifikat tanah, pengukuran dan pemetaan tempat, serta pengambilan foto kondisi terkini tempat tersebut. Dari informasi tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab Kantor Pertanahan Kota Malang sudah cukup baik dan memperhatikan keterlambatan yang terjadi, walaupun pada kenyataannya masih banyak pihak yang menunda pekerjaan perencanaan. Sertifikat ini merupakan hasil akhir dari proses pelayanan pemeriksaan tanah Kantor Pertanahan Kota Malang. Pihak berwenang masih berpikir sesuai paradigma lama, dimana masyarakat harus berjuang mencari cara untuk meresmikan sertifikat tanah tanpa izin dan menjadi milik administrasi pertanahan, selain untuk mewujudkan kebutuhan warga atau masyarakat itu sendiri. Masyarakat yang tidak mengetahui dan tidak memahami tata cara pengurusan sertifikat tanah dapat dengan mudah beralih ke penyedia jasa (broker) yang menjual jasanya, hal ini tentunya sangat merugikan dan memberatkan masyarakat serta melemahkan reputasi jasa Badan Pertanahan. Selain itu, Kantor Pertanahan Kota Malang masih belum memiliki program khusus untuk meningkatkan dan menciptakan iklim kerja atau kegiatan pelayanan yang dapat menjadi cara yang efektif dalam menanggapi keluhan dan keinginan masyarakat, sehingga masyarakat merasa bahwa Kantor Pertanahan tidaklah tepat.

Akuntabilitas

Sebagaimana telah dijelaskan dalam kerangka teori pada bab sebelumnya, salah satu indikator untuk mengukur kinerja pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik adalah tanggung jawab, yang dalam hal ini juga mengkaji nilai-nilai dan standar pelayanan yang berkembang di Administrasi Pertanahan. Akuntabilitas dalam pengertian ini adalah bagaimana suatu badan pertanahan melalui pejabatnya memberikan pelayanan secara transparan dan jelas, sebagaimana salah satu asas pelayanan pertanahan yaitu asas transparansi. Bagi Kantor Pertanahan Kota Malang, “pemahaman” pelanggan adalah pembayaran biaya pelayanan yang disertakan dalam setiap permintaan yang dilakukan pelanggan. Jika informasi di atas belum cukup, penulis juga mewawancarai seorang pelanggan yang akan mengurus nama sertifikat tanah atas nama ibunya, untuk melihat tanggung jawab pelayanan Badan Pertanahan. Sebab, berdasarkan pantauan penulis, pihak berwenang masih belum transparan dan tidak jelas dalam memberikan informasi kepada masyarakat, terutama soal biaya dan waktu, padahal sudah ada Peraturan dan Tata Cara Penyelenggaraan Pelayanan Pertanahan (SPOPP).

Kepuasan Pelanggan Sertifikat Tanah

Kehandalan, pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dapat dipercaya untuk menyelesaikan permasalahan pelanggan, Proses tugas survei dapat diselesaikan sesuai agenda, 1. *Reliability*, Proses pembayaran pelanggan cepat dan mudah sesuai anggaran. 2. *Assurance*, pelayanan sopan dan ramah, pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam melayani, proses pembayaran berjalan dengan baik dan sangat berguna dalam proses pembayaran pelanggan, kejelasan informasi kapan sertifikat negara diterbitkan. 3. *Tangible*, Teknologi digunakan dalam pembuatan sertifikat, layanan sentuh inovatif untuk sertifikat online terlaksana sesuai rencana, fasilitas (area antrian, toilet, area layanan) bersih, akses mudah ke layanan informasi sertifikat negara, survei tanah, penerimaan pelanggan surat. 4. *Empaty*, Ketersediaan pelayanan informasi

dan interupsi pelanggan, Kecepatan dalam penyelesaian permasalahan pelanggan, Jam kerja pelayanan (*service hour*) sesuai jadwal, Santunan kepada pelanggan akibat kesalahan petugas dalam pengukuran tanah dan pembuatan sertifikat tanah.⁵ *Responsiveness*, Kecermatan dan ketelitian pelayanan, Kesanggupan dalam membantu pelanggan, Kesiapan merespon bila terjadi kesalahan pengukuran tanah.

Strategi Layanan Cepat, Akurat Dan Terpercaya

Strategi pelayanan yang cepat, akurat dan dapat diandalkan Strategi pelayanan merupakan suatu cara untuk merespon situasi dan kenyataan, menawarkan solusi untuk menghadapi situasi tersebut. Solusi atau metode dipilih sesuai dengan keadaan kebutuhan dan dapat digunakan untuk memberikan jalan keluar terbaik dari situasi tersebut. Jawaban-jawaban yang diperoleh dalam wawancara mengenai pemberian layanan kepada beberapa perusahaan dan kandidat dapat diringkas sebagai berikut: Prosedur yang dirancang untuk menghasilkan layanan yang berkualitas, Pemanfaatan teknologi informasi, Menghasilkan kepuasan layanan, Sikap empati terhadap masyarakat yang dilayani, Reaksi terhadap penyediaan layanan, Sosialisasi program layanan, peningkatan produktivitas. Mengoptimalkan kebijakan dan kewajiban pemerintah kota untuk penyediaan layanan yang lebih aman, nyaman, cepat, akurat, sederhana dan andal, termasuk memastikan fasilitas fisik, mengembangkan model layanan baru, menggunakan teknologi informasi (telematika). Strategi ini merupakan strategi yang memungkinkan pejabat meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara meningkatkan infrastruktur pendukung pelayanan, keterlibatan, loyalitas atau sikap empati dalam pemberian pelayanan.

Faktor Penghubung Dan Penghambat

1. Faktor Penghubung

Sarana dan prasarana yang dimiliki kantor BPN Kota Malang mendukung pelaksanaan sertifikat tanah dengan sangat baik. Perkembangan teknologi menginspirasi Kantor BPN Kota Malang untuk melakukan sertifikasi tanah dengan teknologi canggih. Berdasarkan hasil wawancara beberapa informan yang dikonfirmasi oleh seluruh informan terkait, dapat disimpulkan bahwa Kantor BPN Kota Malang mempunyai sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan sertifikasi, artinya dengan sarana dan prasarana yang baik maka terlaksananya sertifikasi dapat dilaksanakan dengan baik. Eksistensi masyarakat yang aktif, partisipatif dan kooperatif dengan kantor BPN Malang ditunjukkan dengan kelompok masyarakatnya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa informan, serta hasil yang dikonfirmasi oleh informan lainnya, terlihat bahwa antusiasme warga kota Malang terhadap kegiatan sertifikasi PRONA cukup baik. Adanya kelompok masyarakat ini menunjukkan antusias dan partisipasi masyarakat sangat baik, karena Kantor BPN Kota Malang memberikan informasi ketersediaan layanan uji tanah melalui PRONA. Dengan antusias yang besar dari masyarakat, mereka selalu mendapatkan kuota PRONA dari Kantor BPN Kota Malang.

2. Faktor penghambat

Faktor internal Kantor BPN Kota Malang terkendala kurangnya peralatan untuk pemeliharaan. Dari sudut pandang Kantor BPN Kota Malang, kendalanya adalah kurangnya peralatan Kantor BPN Kota Malang dalam bidang pengukuran. Pada tahun 2021 terdapat 350 lot di Kota Malang sehingga dibutuhkan banyak peralatan untuk melakukan pengukuran tepat waktu. Rasanya tidak tepat jika pada saat yang sama pejabat BPN Kota Malang juga mengurus program BPN lainnya. Walaupun kekurangan personel, Kantor BPN Kota Malang dapat melaksanakan pengiriman tujuan yang dikenakan biaya sesuai waktu yang dipesan, dan peralatan Kantor BPN Kota Malang juga dapat melaksanakan program kerja lainnya. 2. Faktor eksternal Salah satunya adalah waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi hukum. Oleh karena itu, hal ini mengarah pada pengumpulan informasi hukum yang panjang. Kebutuhan informasi hukum sertifikat tanah dalam jangka panjang disebabkan

banyaknya dokumen yang dibutuhkan dan perlunya kelengkapan dokumen yang dibutuhkan oleh BPN Pemerintah Kota Malang, seperti dokumen pembayaran wajib pajak. Waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi hukum menghambat kelancaran proses sertifikasi tanah.

KESIMPULAN

Hasil penelitian strategi peningkatan kualitas aparatur dalam pelayanan mampu dilaksanakan dengan tanggap hal ini dapat dilihat dari aspek jaminan (*Assurance*) bahwa Masyarakat tidak khawatir pula, bahwasanya dalam sertifikasi telah terjadi kepastian waktu tentang pelayanan sejak awal hingga terbitnya sertifikat, Kejelasan biaya juga telah termaksud didalamnya. Untuk mengukur dimensi Empati (*Empaty*) dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di kantor BPN kota Malang dilakukan melalui indikator sebagai berikut Mendahulukan kepentingan pemohon/pelanggan, Berdasarkan hasil penelitian BPN Kota Malang dalam memberikan pelayanan telah mendahulukan kepentingan pengguna layanan. Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan, Sikap yang diperlihatkan oleh para pegawai BPN tersebut telah mampu memberikan pandangan bahwa pegawai dalam memberikan pelayanan sangat menghargai masyarakat, sehingga dengan pandangan positif tersebut pelayanan yang di dapatkan pada kantor BPN Kota Malang sudah sangat baik. .

Aspek berwujud (*Tangibles*) berdasarkan penelitian bahwa pihak berwenang tidak pernah merasa mendiskriminasi siapa pun kepada pengguna layanan, ,namun penulis melihat aparat masih ada banyak dan biasanya selalu hanya "lip service" terlebih dahulu. Adapun hambatan dalam aspek *Tangibles* yaitu Kantor BPN Kota Malang mengawali peluncuran program LARASITA (Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah), Namun, hal ini belum memungkinkan akan terlaksana sepenuhnya karena masih banyak kendala, jadi masih ada pada tahap sosialisasi/pembiasaan program Larasita melalui mobil Larasita.

Aspek Daya Tanggap (*Responsibilitas*) kegiatan pelayanan Kantor Pertanahan Kota Malang untuk melihat seberapa responsif pemerintah dan kantor pertanahan terhadap pengaduan masyarakat, yaitu untuk mengajukan permohonan yang tidak sekaligus diverifikasi, sehingga harus diselesaikan keluar masuknya, Indikator ini menunjukkan bahwa masyarakat kurang puas dengan pelayanan yang memadai, selain itu, aparat yang kurang profesional bekerja, sehingga permohonan sertifikat tanah sering tertunda. Keluhan dalam membuat gambar Ukur, Bahwa tanggung jawab Kantor Pertanahan Kota Malang sudah cukup baik dan mewaspadai keterlambatan yang terjadi, walaupun pada kenyataannya masih banyak pihak yang menunda pekerjaan desain.

Keluhan dalam penerbitan Sertifikat Tanah , bahwa masih terdapat faktor psikologis pada petugas yang sering menunda pekerjaan. Kondisi ini membuat masyarakat trauma dengan perlakuan pihak aparat Kantor Pertanahan, apalagi masyarakat seringkali diperbolehkan mengambil sertifikat namun tidak diterbitkan pada saat datang. Aparat masih berpikir dengan paradigma lama, dimana masyarakat harus berjuang sendiri memikirkan tata cara pengurusan sertifikat tanah tanpa kewenangan dan menjadi bagian dari badan pertanahan, kecuali untuk kesadaran terhadap kebutuhan warga atau masyarakat itu sendiri. Adapun penghambat dalam aspek daya tanggap ini ialah pelayanan tidak hanya disebabkan oleh pihak berwenang saja, namun masyarakat juga turut berperan.

SARAN

Saran yang disampaikan penulis adalah meningkatkan kinerja pegawai yang melayani Kantor Pertanahan Kota Malang kepada masyarakat. Berdasarkan temuan yang ada, saran penulis adalah sebagai berikut: Perlu adanya unsur pengelola di Kantor Pertanahan Kota Malang untuk membimbing dan mengarahkan seluruh pegawai negeri sipil dengan lebih efektif agar dapat mengubah pola pikirnya. pada saat pendaftaran dan pengambilan sertifikat, sehingga masyarakat

tidak perlu datang berkali-kali jika prosedur dan standar pelayanan sudah terpenuhi dan dipatuhi. pelaksanaan yang telah dilakukan selama ini, masyarakat harus datang beberapa kali, narator menanyakan sejauh mana kemajuan proses dan menemui petugas/petugas untuk melakukan survei tanah (panitia A) dan *surveyor*. Seorang Pegawai Negeri Sipil harus mendapat perhatian dari penyelenggara dalam melaksanakan tugasnya, agar kerja pelayanan Administrasi Pertanahan berjalan lebih baik.

Dalam pelaksanaan pelayanannya, Kantor Pertanahan Kota Malang harus sepenuhnya konsisten berdasarkan peraturan yang berlaku. *Country Board* melayani pelanggan dengan tulus dan menyadari bahwa tugas pejabat adalah melayani masyarakat sesuai departemen dan keterampilannya. Introspeksi dari kedua belah pihak, baik dari masyarakat maupun dari Kantor Pertanahan Kota Malang sendiri. Jika ditemukan sesuatu yang tidak perlu, pihak berwenang akan mengembalikannya kepada yang bersangkutan, dengan tulus mengucapkan terima kasih atas perhatiannya. Demikian saran-saran yang dapat penulis sampaikan dan semoga bermanfaat untuk meningkatkan kinerja para pegawai yang bertugas di Kantor Perwakilan Kota Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, Dinoroy Marganda. 2019. *Aspek Hukum Penyelenggaraan Administrasi Publik Di Indonesia*. I. edited by Rachmi. Bandung: Refika Aditama.
- Fitrah, Nurul, Ahmad Mustanir, Muhammad Safar Akbari, Reski Ramdana, Jisam Jisam, Nurul Ainun Nisa, Nurul Qalbi, A. Feby Febriani, Irmawati Irmawati, Muh. Awalil Resky S., and Ilham Ilham. 2021. "Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pemetaan Swadaya Dengan Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Tata Kelola Potensi Desa." *SELAPARANG Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan* 5(1):337. doi: 10.31764/jpmb.v5i1.6208.
- Hamim, Sufian, Lolita Vianda, and Sella Pitaloka. 2020. "Penerapan Prinsip Prinsip Pelayanan Publik Di Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk Dan Catatan Sipil Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru." *PUBLIKA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 6(1):1–10. doi: 10.25299/jiap.2020.vol6(1).4932.
- Indrasari, Meithiana. 2019. *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan*. I. Surabaya: Unitomo Press.
- Juliansyah, Eris. 2017. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi." *Jurnal Ekonomak* 3(2):19–37.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.
- Keputusan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 2 Tahun 1997 tentang Pendaftaran *Real Estate*.
- Kinasih, Wulan. 2016. "Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Sertifikat Kepemilikan Tanah (Studi Di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ponorogo)". *Thesis*. Universitas Brawijaya.
- Miftahul, Meirinawati. 2022. "Kualitas Pelayanan Publik Untuk Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Di Kantor Kelurahan Bulak Banteng Kota Surabaya." *Publika* 10:515–26. doi: 10.26740/publika.v10n2.p515-526.
- Munarika, Nia. 2018. "Strategi Dalam Meningkatkan Kepuasan Anggota Penabung Dengan Akad Wadi'ah Di Kantor Pusat Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Pahlawan Tulungagung". *Skripsi*. IAIN Tulungagung.
- Mustanir, Ahmad, Sapri, Dan Hardianti Darman. 2020. *Pelayanan Publik Implentasi Dan Aktualisasi*. I. edited by T. Q. Media. Pasuruan: Penerbit Qiara Media.
- Paris, Yusran. 2019. "Model Pelayanan Sertifikat Tanah Di Berbagai Daerah Sebagai Pondasi Ekonomi Bisnis: Sebuah Review Sistematis." *Economics Bosowa* 5(2):45–55.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor : 23 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan

Pertanahan Nasional.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor : 10 Tahun 1961 tentang Pendaftaran Tanah.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor : 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah.

Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor : 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor : 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional (BPN).

Perdana, Hengki. 2019. "Pelayanan Administrasi Di Desa Wanasari Kecamatan Muara Wahau Kabupaten Kutai Timur." *Jurnal Ilmu Pemerintahan* 7(3):1325–36.

Rangkuti, Freddy. 2017. *Customer Care Excellence : Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Pelayanan Prima plus Analisis Kasus Jasa Raharja*. I. edited by Mahardika. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sugito, Pandri, dan Novliza Eka Patrisia. 2022. "Strategi Badan Pertanahan Dalam Pelayanan Bidang Pembuatan Sertifikat Tanah." *JOPPAS: Journal of Publik Policy and Administration Silampari* 4(1):32–42. doi: <https://doi.org/10.31539/joppas.v4i1.5345>.

Tarigan, Widya Anastasia. 2018. "Strategi Kantor Pertanahan Kota Medan Dalam Pelayanan Penerbitan Sertifikat Tanah Secara Sporadik". *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.

Undang - Undang (UU) Republik Indonesia Nomor: 05 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria.

Undang – Undang (UU) Republik Indonesia Nomor : 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang (UU) Republik Indonesia Nomor : 32 Tahun 2004 Tentang pemerintahan Daerah.

Yulianti, Devi. 2018. *Buku Ajar Manajemen Strategi Sektor Publik*. Lampung: Pusaka Media.