

KINERJA APARATUR PELAYANAN PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA PALEMBANG

PERFORMANCE OF SERVICE APPARATUS AT LAND OFFICES IN PALEMBANG CITY

¹Hardiyansyah, ²L. N. Intan, ³R. M. Fijriyah¹Universitas Bina Darma, Jl. Ahmad Yani No. 3 Palembang 30264,²Universitas Tamansiswa, Jalan Tamansiswa No. 261 Palembang 30126,³Kantor Badan Pertanahan Nasional Jl. Kapten A. Rivai No.99 Palembang 30135

email: hardiyansyah@binadarma.ac.id

Abstract. This study aims at practically to analyze the performance of services provided by apparatus of the Land Office of Palembang City, in order to find performance improvement strategies apparatus. While theoretically the result of this study is expected to provide an overview of the performance application services at the Office of Land City of Palembang. The research methodology used is descriptive qualitative method by using Interpretif Geetz model approach where this model is part of phenomenological approach which seeks to find meaning instead of seeking law, trying to understand not searching theory from phenomenon. The focus of the research is the performance of service apparatuses at the Palembang City Land Office through indicators of responsiveness, responsibility, and accountability. The selected informants were people who were seen as knowing and involved in the ministry. The results of the indicator of the apparatus responsiveness are still less responsive in providing services to the public. This indicates that the service at the Office of Land City of Palembang is less responsive to complaints that arise in society. Seen from the Indicator Responsibility, its performance is good. Judging from the responses of the Palembang City Land Office apparatus to the expectations, aspirations and complaints experienced by land certification applicants. While the indicator of accountability is still lacking, which is seen from the unrest and complaints of the public users of the office services. Based on observations made by the author, the apparatus is still not transparent and less clear in providing information to the community, especially with regard to cost and time, despite the existing Standard and Operational Procedures of Land Services (SPOPP).

Keywords: Performance, Service, Apparatus

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa praktek kinerja dari pelayanan yang diberikan oleh aparatur kantor Pertanahan di Kota Palembang. Dengan tujuan untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja aparatur. Dimana secara teori hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dari praktek kinerja pelayanan Kantor Pertanahan di Kota Palembang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif menggunakan pendekatan model Interpretif Geetz dimana model ini merupakan bagian dari pendekatan phenomenological yang berusaha untuk menemukan pemaknaan dibanding hukum, berusaha untuk mencari pemahaman daripada mencari teori dari suatu fenomena. Fokus penelitian ini adalah kinerja dari pelayanan aparatur di Kantor Pertanahan Kota Palembang melalui indikator responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Informan yang dipilih adalah orang yang terlihat mengetahui dan terlibat di dalam kementerian. Hasil dari indikator responsivitas apatur menunjukkan masih rendahnya responsivitas yang diberikan pada pelayanan untuk masyarakat. Hal ini mengisyaratkan bahwa pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Palembang kurang merespon keluhan yang muncul dari masyarakat. Dari segi indikator tanggung jawab sudah baik. Dinilai dari respon aparatur kantor pertanahan Kota Palembang pada harapan, aspirasi, dan keluhan yang dialami oleh pemohon sertifikat

tanah. Dimana indikator akuntabilitas masih memiliki kekurangan, hal ini terlihat dari rusuh dan keluhan dari pengguna pelayanan kantor. Karena berdasarkan pengamatan oleh peneliti, aparatur masih tidak transparan dan kurang jelas dalam menyediakan informasi pada masyarakat, terutama pada keuangan dan waktu, meskipun telah ada Standar Operasi Prosedur pada Pelayanan Pertanahan. (SPOPP).

Kata kunci kinerja, pelayanan, aparatur

1. Pendahuluan

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah lembaga pemerintah non departemen yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan dipimpin oleh kepala Badan Pertanahan Nasional yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pelayanan di Bidang Pertanahan secara nasional, regional dan sektoral. Dalam upaya untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara berdaya guna dan berhasil guna, maka Badan Pertanahan Nasional telah menyusun struktur organisasi dan tata kerja perangkatnya mulai dari tingkat pusat sampai ketingkat kabupaten/kota.

Salah satu fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota adalah melaksanakan kegiatan pelayanan di bidang Pertanahan. Era globalisasi dan kemajuan zaman, sebagai salah satu Lembaga Pemerintah yang melayani masyarakat Lembaga pemerintah dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan yang terjadi dan terus melakukan perubahan. Tercapainya tujuan Organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya dalam menjalankan tugas.

Permasalahan yang dihadapi Kantor Pertanahan Kota Palembang hampir sama dengan Kantor Pertanahan lainnya. Permasalahan yang paling menonjol adalah masalah penyelesaian pensertifikatan tanah yang tidak sesuai dengan jumlah permohonan setiap tahunnya (lihat Tabel 1.)

Tabel 1

Daftar Penyelesaian Sertifikat Tanah dari Tahun 2015 s.d 2016

Tahun	Jumlah Permohonan	Penyelesaian	Sisa	Penyelesaian (persentase)
2015	6.104	5.341	763	87 %
2016	4.125	3.506	619	85 %
Jumlah	10.229	8.847	1.382	86 %

Sumber: Kantor BPN Kota Palembang, 2017

Dari tabel 1 di atas terjadi penurunan permohonan Sertifikat antara tahun 2015 s.d. 2016. Kondisi inilah yang menjadi salah satu alasan peneliti untuk melakukan penelitian mengenai kinerja Aparatur dalam pelayanan Sertifikasi tanah di Kantor Pertanahan Kota Palembang.

2. Tinjauan Pustaka

Penelitian tentang kinerja pelayanan pada Kantor Badan Pertanahan sebelumnya telah dilekukan oleh peneliti lain. Misalnya penelitian yang dilakukan oleh Ferina & Arista (2013) bahwa penilaian kinerja dengan menerapkan indikator value for money pada kantor Pertanahan Kabupaten Musi Banyuasin tahun 2009 – 2011, berdasarkan hasil penelitian ditarik kesimpulan bahwa: (1) Kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten

Musi Banyuasin berdasarkan tingkat ekonomis pada tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 menunjukkan hasil persentase dibawah 100% sehingga pada tiga tahun berturut-turut kinerja di kantor pertanahan tersebut dinyatakan ekonomis; (2) Tingkat efisiensi pada tahun 2009 dan 2010 dinyatakan tidak efisien karena pada 2 tahun tersebut biaya yang dikeluarkan yang lebih besar daripada pendapatan yang diperoleh dari pelayanan jasanya. Kemudian pada tahun 2011 kinerja efisiensi pada kantor pertanahan tersebut melakukan perbaikan dengan meningkatkan pendapatan sehingga dinyatakan efisien; (3) Tingkat efektivitas dalam penilaian kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Musi Banyuasin tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 dinyatakan efektif yang berarti mampu mencapai targetnya; (4) Peralatan yang dimiliki Kantor Pertanahan Kabupaten Musi Banyuasin sudah memadai tetapi masih terdapat beberapa kerusakan pada aset negara tersebut; dan (5) Adanya kekosongan posisi pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Musi Banyuasin menyebabkan menurunnya kinerja karena tidak dapat melayani masyarakat secara maksimal.

Lalu, penelitian yang dilakukan oleh Wemben (2011) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Gorontalo. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengurusan Sertifikat tanah ada sedikit kemudahan dalam melengkapi berkas yang disyaratkan. Pihak BPN memberikan konsultasi guna memberikan informasi yang terkait dengan pengurusan pendaftaran hak atas tanah di Kantor BPN Kabupaten Gorontalo. Sedangkan terkait dengan faktor yang menghambat biasanya dari pengurusan berkas mulai dari mengajukan permohonan sampai keluarnya Sertifikat prosesnya agak lama karena proses memverifikasi harus diteliti dengan baik. Beberapa faktor yang terkait dengan kinerja pelayanan pada Kantor BPN Kabupaten Gorontalo, berdasarkan hasil analisis data, adalah sebagai berikut: (1) Faktor Responsivitas; (2) Faktor Responsibilitas; (3) Faktor Akuntabilitas. Kesimpulan yang diperoleh bahwa kinerja pelayanan dari aspek responsivitas, responsibilitas, produktifitas, dan akuntabilitas serta kepuasan pelanggan pada kantor BPN Kabupaten Gorontalo sudah cukup baik. Sebagaimana yang peneliti tengarai sebelumnya bahwa kinerja pelayanan yang cukup baik ini dipengaruhi salah satunya oleh faktor Aparatur pelaksana kegiatan pelayanan, yang dalam hal ini dilihat dari dimensi komitmen Aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Widodo (2005:94) pengukuran kinerja merupakan metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan kegiatan/ program/ kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi pemerintah. Pengukuran kinerja merupakan aktivitas menilai kinerja yang dicapai organisasi, dalam melaksanakan kegiatan berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Inti aktivitas pengukuran kinerja yakni melakukan penilaian. Untuk bisa melakukan penilaian tertentu dibutuhkan standar penilaian. Hakikat penilaian yakni membandingkan antara realita dengan dengan standar yang ada. Karena itu, cara melakukan pengukuran kinerja yakni dengan cara (a) membandingkan antara rencana dengan realisasi, (b) realisasi tahun ini dengan tahun lalu, (c) membandingkan organisasi lain yang sejenis (bench-marking), (d) membandingkan antara realisasi dengan standarnya.

Siagian (2003:41) menekankan bahwa penilaian merupakan upaya pembandingan antara hasil yang nyata dicapai setelah satu tahap tertentu selesai dikerjakan dengan hasil yang seharusnya dicapai untuk tahap tersebut. Definisi tersebut menunjuk kepada lima hal yaitu: 1) Penilaian berbeda dengan pengawasan yang sorotan perhatiannya ditunjukkan pada kegiatan operasional yang sedang diselenggarakan, sedangkan penilaian

dilakukan setelah satu tahap tertentu dilalui; 2) Penilaian menghasilkan informasi tentang tepat tidaknya semua komponen dalam proses manajerial, mulai dari tepat tidaknya tujuan hingga pelaksanaan kegiatan pengawasan; 3) Hasil penilaian menggambarkan apakah hasil yang dicapai sama dengan sasaran yang telah ditentukan, melebihi sasaran atau malah kurang dari sasaran; 4) Informasi yang diperoleh dari kegiatan penilaian diperlukan untuk mengkaji ulang semua komponen proses manajerial sehingga perumusan kembali berbagai komponen tersebut dapat dilakukan dengan tepat; dan 5) Orientasi penilaian adalah masa depan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi meningkatkan kinerjanya.

Berkaitan dengan pelayanan publik, bahwa paradigma yang dipergunakan para pengelola pelayanan publik cenderung lebih bersifat direktif yang hanya memperhatikan/ mengutamakan kepentingan pimpinan/organisasinya saja. Masyarakat sebagai pengguna seperti tidak memiliki kemampuan apapun untuk berkreasi, suka tidak suka, mau tidak mau, mereka harus tunduk kepada pengelolanya. Seharusnya, pelayanan publik dikelola dengan paradigma yang bersifat suportif dimana lebih memfokuskan diri kepada kepentingan masyarakatnya, pengelola pelayanan publik harus mampu bersikap menjadi pelayan yang sadar untuk melayani dan bukan dilayani.

Tahun 2003 muncul paradigma baru pelayanan publik, yaitu "the new public service" oleh Denhardt & Denhardt (2003). Keduanya menyarankan untuk meninggalkan prinsip administrasi klasik dan Reinventing Government atau New Public Service. Menurut mereka, administrasi publik harus: Melayani warga masyarakat bukan pelanggan (*serve citizen, not customers*); Mengutamakan kepentingan publik (*seek the public interest*); Lebih menghargai warga negara dari pada kewirausahaan (*value citizenship over entrepreneurship*); Berpikir strategis dan bertindak demokratis (*think strategically, act democratically*); Menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah (*recognize that accountability is not simple*); Melayani dari pada mengendalikan (*serve rather than steer*); Menghargai orang, bukannya produktivitas semata (*value people, not just productivity*).

Sejalan dengan perkembangan manajemen pemerintahan negara, dan dalam upaya mewujudkan pelayanan prima dan berkualitas, paradigma pelayanan publik berkembang dengan focus pengelolaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-driven government*) yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Lebih memfokuskan diri kepada fungsi pengaturan, melalui berbagai kebijakan yang memfasilitasi berkembangnya kondusif bagi kegiatan pelayanan oleh masyarakat;
2. Lebih memfokuskan diri kepada pemberdayaan masyarakat, sehingga masyarakat mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap fasilitas pelayanan yang telah dibangun bersama;
3. Menerapkan sistem kompetisi dalam hal penyediaan pelayanan public tertentu, sehingga masyarakat memperoleh pelayanan yang berkualitas;
4. Terfokus pada pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran dengan orientasi pada hasil (*outcomes*) yang sesuai dengan input yang digunakan;
5. Lebih mengutamakan apa yang diinginkan oleh masyarakat;
6. Pada hal tertentu, pemerintah juga berperan untuk memperoleh pendapat dari pelayanan yang telah dilakukan;
7. Lebih mengutamakan antisipasi dari permasalahan pelayanan;
8. Lebih menguatkan desentralisasi dalam pelaksanaan pelayanan;
9. Menerapkan sistem pasar dalam memberikan pelayanan.

Indonesia, dalam upaya menerapkan pelayanan berkualitas dilakukan melalui konsep pelayanan prima. Konsep ini dijabarkan dalam berbagai sistem seperti pelayanan satu atap, dan pelayanan satu pintu. Perubahan kebijakan dan peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah juga tidak lepas dari upaya untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan. Perubahan tersebut juga didasari pergeseran paradigma yang berisikan perubahan desentralistis dalam upaya meningkatkan efisiensi, mutu, dan efektivitas pelayanan.

Selain itu, adanya keharusan setiap instansi pemerintah untuk menyusun rencana strategiknya masing-masing, juga merupakan salah satu upaya untuk mendorong terwujudnya akuntabilitas pelayanan, dan terjadinya revitalisasi fungsi Aparaturur negara.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara kepada informan bersifat independen. Informan dalam penelitian adalah: (1) Kepala Sub Bagian Tata Usaha; (2) Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah; (3) Kepala Seksi Survei Pengukuran dan Pemetaan; dan (4) Pegawai/staf Kantor Pertanahan Kota Palembang yang melaksanakan tugas pelayanan dan masyarakat pengguna jasa pelayanan.

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber data, sedangkan data sekunder adalah data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber data. Data sekunder diperoleh dari arsip sebagai data dalam bentuk dokumen, foto, data statistik dan naskah-naskah yang tersedia dalam lembaga/instansi yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

4. Hasil dan Pembahasan

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang amat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Penilaian organisasi adalah kegiatan membandingkan antara hasil yang diperoleh atau kenyataan yang ada di lapangan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Perbaikan kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik menjadi suatu hal yang sangat penting karena berhubungan erat dengan kepentingan orang banyak sehingga memerlukan penanganan yang serius untuk dapat menghasilkan pelayanan yang optimal. Perbaikan kinerja akan memiliki implikasi yang luas terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya kinerja birokrasi menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Untuk mengukur kinerja Kantor Pertanahan Kota Palembang dalam pelayanan sertifikasi tanah digunakan indikator produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh hasil sebagai berikut: Pertama, **responsivitas** Kantor Pertanahan Kota Palembang bahwa pelayanan Aparatur masih kurang tanggap dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat hal ini menngisyaratkan bahwa pelayanan pada Kantor Pertanahan Kota Palembang kurang tanggap terhadap keluhan yang timbul dalam masyarakat. Ditambah lagi dengan tidak adanya program khusus dari Kantor Pertanahan Kota Palembang yang dapat

menumbuhkan dan menciptakan suasana kerja atau kegiatan pelayanan yang dapat menjadi sarana efektif untuk menampung keluhan-keluhan dan aspirasi masyarakat, hingga masyarakat merasakan bahwa Kantor Pertanahan cukup dapat mengenali dan menyediakan kebutuhan masalah pertanahan bagi masyarakatnya. Pemohon mendapatkan informasi tentang segala persyaratan pada loket yang sudah tersedia, apabila persyaratan telah dilengkapi maka dimasukkan ke loket permohonan pelayanan hak untuk mendapatkan ketelitian berkas yang diajukan. Seandainya masih terjadi kekurangan persyaratan maka pemohon diminta untuk melengkapi kembali. Tetapi masyarakat sering mengeluhkan tentang prosedur yang sulit dan berbelit-belit. Seperti yang dituturkan oleh seorang warga masyarakat berikut ini: "...seperti yang Ibu lihat sekarang ini, saya butuh segera mau melengkapi semua persyaratan, tapi ada beberapa berkas yang perlu saya konsultasikan lagi kepada bapak...(menyebut salah satu pegawai), tapi saya menunggu dari jam 9 pagi tadi sekarang sudah lebih jam 11, sementara yang lain tidak mengerti bagaimana persoalan salah satu kelengkapan dari berkas saya, jadi saya terpaksa menunggu dulu, karena katanya lagi ada keperluan apa atau sidang Panitia A begitu tadi saya dikasih tahu..." (wawancara, 9/5/2017).

Sementara itu petugas (aparatur) berkomentar sebagai berikut: "...kenyataan disini sudah ada pegawai yang ditunjuk, tentunya apabila salah satu dari kami berhalangan dan tidak masuk kantor secara mendadak berarti terjadi kekosongan dalam pelayanan walaupun ada petugas yang menggantikan tapi mereka tidak mengetahui dengan jelas tentang berkas permohonan yang dimasukkan. Kalau sudah begini ceritanya mulailah terhambat proses permohonan pengajuan dimaksud, tetapi ini bisa diatasi karena petugas disini kebanyakan sudah pada tahu syarat-syarat dan prosedurnya, sehingga apabila ada yang butuh informasi pasti dikasih tahu." (wawancara, 9/5/2017).

Kejadian yang dialami oleh warga masyarakat ini tentu bukan hanya terjadi sekali atau dua kali, melainkan kerap kali dialami oleh masyarakat yang akan mengajukan permohonan Sertifikat tanah. Indikasi ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak puas dengan pelayanan yang memadai disamping Aparatur yang kurang profesional dalam menangani bidang kerjanya sehingga pelayanan permohonan Sertifikat tanah sering tertunda, sehingga mengesankan pelayanan yang susah dan berbelit-belit.

Kemudian kita simak juga wawancara dengan salah seorang aparatur kantor Pertanahan pada Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah sub seksi Penetapan Hak Tanah, sebagai berikut: "Masyarakat tidak bisa seenaknya menyalahkan Aparatur berkaitan dengan pelayanan Sertifikat tanah ini. Masyarakat juga selalu ingin urusannya cepat-cepat selesai, sering mereka menggunakan jasa calo untuk kepentingan tersebut. Banyak sekali prosedur yang dilanggar kalau sudah menggunakan calo, misalnya kalau dalam pengukuran untuk dibuat gambar pemetaannya para sempadan tidak dapat dihadirkan oleh pemilik tanah maka berita acara tetap tidak bisa diselesaikan. Karena Ibu tahu sendiri, banyak pemilik tanah yang orangnya tidak menetap disini, tapi entah dimana-mana alamatnya banyak yang tidak jelas. Sementara calo-calo itu termasuk juga aparatur-aparatur kelurahan dan kecamatan hanya membantu menghubungkan-hubungkan saja, serta sedikit mengetahui prosedur-prosedur dan celah-celah yang memungkinkan untuk mereka langgar, misalnya sering memalsukan tanda tangan sempadan atau memalsukan identitas pemilik atau penjual dengan berbagai cara, dan yang lain-lainnya. Seandainya jika dikemudian hari timbul masalah berkaitan dengan terbitnya Sertifikat tanah dimaksud, yang terkena imbasnya sudah barang tentu aparat di kantor ini.

Sementara aparat kelurahan itu tidak pernah dilibatkan dalam persidangan, apalagi calo yang otaknya Cuma duit aja, mana mungkin mereka mau bertanggung jawab, bahkan sekedar memberi keterangan atau penjelasan di pengadilan saja mereka tidak mau. Makanya saya katakan masyarakat juga turut andil dalam membuat runyamnya masalah pengurusan Sertifikat tanah ini..."(wawancara, 9/5/2017).

Kepala Sub bagian Tata Usaha (9/5/2017) mengatakan bahwa "tidak semua keluhan itu benar, kita mesti cek dulu kebenarannya dan apa penyebabnya." Keterlambatan pelayanan yang terjadi di Kantor Pertanahan tidak semata-mata karena aparat, tetapi masyarakat mempunyai andil juga. Kekurang lengkapan berkas permohonan kadang kurang dipahami dan kurang diperhatikan. Hal ini yang mengindikasikan pelayanan yang berbelit belit. Padahal jika dari awal persyaratan telah dilengkapi tentunya tidak akan menghambat proses pelayanan. Karena apabila ada salah satu syarat yang tidak terpenuhi maka akan terhenti untuk proses selanjutnya.

Kedua, **responsibilitas** dapat disimpulkan sudah baik. Dilihat dari tanggapan aparat Kantor Pertanahan Kota Palembang terhadap harapan-harapan, aspirasi dan juga keluhan-keluhan yang dialami pemohon sertifikasi tanah. Kantor Pertanahan Kota Palembang mengacu pada SPOPP (standar prosedur operasi pengaturan dan pelayanan) dalam memberikan pelayanan guna memenuhi kebutuhan pengguna pemohon sertifikasi peralihan hak atas tanah. Meskipun masih banyak terkait keluhan, namun Kantor Pertanahan Kota Palembang tetap menanggapi dengan sabar dan baik melalui loket pengaduan pelayanan. Keluhan yang dialami masyarakat pemohon seringkali dikarenakan kurang mengerti tentang syarat-syarat apa saja yang harus disiapkan dalam pengurusan hak atas tanah, hal ini wajar terjadi karena dokumen yang harus diserahkan cukup banyak, dan pemohon seringkali kurang teliti sehingga dokumen yang diserahkan kurang lengkap. Responsibilitas merupakan kemampuan organisasi untuk mengatur sejauhmana pemberian layanan telah berjalan sesuai dengan aturan-aturan yang diberlakukan atau prosedur yang telah di atur. Responsibilitas mengukur tingkat partisipasi pemberi layanan melaksanakan tugasnya. Responsibilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana proses pemberian pelayanan publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar telah ditetapkan.

Berkaitan dengan hal ini, bahwasannya citra pegawai negeri di Indonesia masih belum sebaik yang diharapkan. Cakupan tugas pegawai negeri memang begitu luas sehingga mudah dimengerti bila sikap dan tindakan mereka sering menjadi bulan-bulanan dari protes, kritik, dan ketidakpuasan masyarakat. Kebanyakan orang melihat cara kerja Aparatur dengan skala *tidakberkompeten* sampai *cukup berkompeten*. Lebih sering mereka dicemooh sebagai pegawai-pegawai yang kurang bersemangat, hanya mengejar kedudukan dan uang, tidak giat bekerja, dan angkuh. Birokrasi pemerintahan dianggap sebagai sumber pemborosan saja sehingga banyak yang berpendapat bahwa semua pelayanan publik harus dialihkan swasta.

Suatu pendapat yang sudah berlebihan dan tidak realistis. Sebagai salah satu fenomena yang peneliti amati pada tulisan ini akan dilihat sejauh mana persepsi bekerja Aparatur pelaksana pelayanan dalam melaksanakan kegiatan pelayanan, yang ditinjau dari kepekaan Aparatur untuk menghindari bahkan menolak 'sogok', 'suap', dan sebagainya yang bersifat sebagai 'uang pelicin' dalam melaksanakan kegiatan pelayanan. Persepsi bekerja disini bisa diartikan bagaimana tujuan sebenarnya para Aparatur dalam bekerja menjalankan tugasnya, apalagi sebagai abdi dan pelayan masyarakat. Apakah sudah benar-benar mengerti dan memahami serta sadar bahwa

tugasnya adalah sebagai pelayan masyarakat ataukah ada tujuan lain dibalik pelaksanaan tugasnya sehari hari.

Untuk itu peneliti telah mewawancarai Aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang, berikut ini: "...memang kita bekerja arahnya untuk mencari nafkah, meningkatkan kesejahteraan dan lain sebagainya selain karena sudah menjadi tugas kita sebagai pegawai, setiap ada pekerjaan tidak munafik kita mengharapkan adanya imbalan. Jadi makin banyak kontribusi uang yang diberikan kepada kita tentu urusan semakin lancar..." (wawancara, 16/5/2017).

Selanjutnya kita simak juga penuturan salah seorang staf pada seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan sebagai berikut: "Memang kalau masalah dan kondisi seperti itu, tidak saya saja tapi hampir semua pegawai di Kantor ini pernah mengalaminya. Dan kita tentu saja mengetahui secara persis dari setiap pembicaraan dalam berurusan, pada umumnya masyarakat memang selalu minta dibantu berkasnya dengan memberikan imbalan. Tapi, yaah...kita liat-liat dululah mana yang bias dibantu dan mana yang tidak bisa, karena banyak yang mau cepat selesai tapi dibelakang bermasalah, kalau sudah begitu semua jadi repot..." (wawancara, 16/5/2017).

Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa persepsi bekerja bagi mereka selain karena memang sudah menjadi tugasnya juga ada keinginan untuk meningkatkan kesejahteraannya, sehingga diharapkan dari setiap pekerjaan yang dikerjakan ada kontribusinya. Bahkan jika ada staf baru atau pindahan dari seksi lain sudah dicurigai dan dimusuhi terlebih dahulu, karena mereka takut akan mengurangi jatah atau bagian mereka. Keadaan seperti ini secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pelayanan Kantor Pertanahan. Agar lebih kompleks dan menyeluruh, maka dalam tulisan ini kita dengarkan juga pendapat klien berkenaan dengan persepsi bekerja Aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang dalam memberikan pelayanan sertifikat tanah, yang diawali dengan seorang pegawai notaris yang tidak bersedia disebutkan identitasnya, berikut ini: "...kita jangan terlalu bicara hati nurani, moral dan segala macamnya, walaupun sudah reformasi tapi kalau yang namanya berurusan dengan birokrasi seperti Kantor Pertanahan ini, tetap saja seperti dulu. Tapi kita maklum dan paham jugalah dengan kondisi pegawai negeri dengan gaji yang maaf...kalau boleh saya katakan kurang rasional untuk hidup satu bulan. Jadi, kami ndak ada masalah dengan itu, asal mereka menghendaki imbalan yang wajar, urusan selesai, Ok kan...dan itu sepertinya sudah membudaya dan bukan rahasia lagi. Mereka tentu akan semakin bersemangat mengerjakan permohonan kita kalau ada *sesuatunya*, lain jika mengerjakan berkas-berkas permohonan yang tidak ada *sesuatunya*." (wawancara tanggal, 16/5/2017).

Sementara itu, Kepala Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan mengatakan: "Tentu kita tahu pada umumnya pegawai disini bekerja untuk mengharapkan peningkatan kesejahteraan. Jadi sebisa mungkin para pegawai berusaha memperoleh banyak pekerjaan dengan harapan akan banyak pemasukan dari pekerjaan yang diselesaikan. Tetapi hal itu bisa jadi bumerang karena pekerjaan tidak bisa diselesaikan tepat waktu sehingga bisa menimbulkan keluhan masyarakat." (wawancara, 9/5/2017).

Dapat diamati secara jelas, bahwasannya Aparatur belum memberikan pengakuan dan penghargaan secara layak kepada semua klien-klien sebagai individu yang harus dihormati hak-haknya. Pada umumnya perilaku Aparatur selalu mengukur segala sesuatu hanya dari segi nilai uang semata, apalagi dengan ditunjang gaya hidup yang penuh persaingan dalam hal pamer kebendaan, maka memungkinkan mereka

untuk bekerja dengan selalu mengharapkan imbalan dari apa yang dikerjakan, walaupun sebenarnya itu sudah menjadi tugas mereka sehari-hari.

Ketiga, akuntabilitas dari aparatur pelayanan Kantor Pertanahan Kota Palembang masih kurang, yang terlihat dari keresahan dan keluhan masyarakat pengguna jasanya. Karena berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti, aparat masih tidak transparan dan kurang jelas dalam memberikan informasi kepada masyarakat, terutama yang berkaitan dengan biaya dan waktu, meskipun sudah ada Standar dan Prosedur Operasional Pelayanan Pertanahan (SPOPP). Akuntabilitas dalam pengertian di sini adalah bagaimana Kantor Pertanahan melalui aparaturnya dalam memberikan pelayanan secara transparan dan jelas seperti dalam salah satu asas pelayanan pertanahan yaitu asas keterbukaan. Dalam hal ini keterbukaan biaya, waktu, prosedur dan data serta informasi.

Sehubungan dengan akuntabilitas dalam pelayanan Kantor Pertanahan ini, salah seorang staf pada Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah menuturkan sebagai berikut: "...klien disini ada 3 yaitu dari notaris, masyarakat umum dan perangkat kelurahan/kecamatan, tetapi bukan berarti terus pelayanannya berbeda antara pegawai notaris, perangkat kelurahan/kecamatan, masyarakat umum, sama saja kok. Sebenarnya kita dari pihak Kantor Pertanahan justru menginginkan masyarakatlah yang datang langsung ke Kantor Pertanahan agar masyarakat bisa mengerti seperti apa sih, bagaimana sih masalah pertanahan itu, tapi kenyataannya ya....seperti anda lihat sendiri, sistem kita adalah pelayanan terbuka. Kita tetap menerima siapa saja yang datang, apakah itu masyarakat, perangkat kelurahan ataupun notaris. Nggak mungkin terus kita menolak notaris ataupun perangkat kelurahan/kecamatan kemudian menyuruh orangnya langsung yang datang kesini. Semuanya kan klien kita, ya, mungkin saja orang-orang notaris itu punya tanggung jawab moral terhadap kliennya disamping mungkin si klien itu karena kesibukannya atau agar lebih praktisnya, terus diserahkan sekalian kepada notaris atau perangkat kelurahan kecamatan..." (wawancara, 16/5/2017).

Pendapat salah seorang pegawai notaris dalam hal akuntabilitas pelayanan sedikit agak berbeda, ia mengatakan bahwa: "Sebenarnya lancar enggaknya pelayanan, terus bisa selesai tepat waktu apa tidak, itu sangat tergantung dengan kita sendiri, artinya kita harus menyediakan "budget" tersendiri agar masalah kita lancar, dalam artian berkas yang sudah diserahkan pada aparat kantor Pertanahan langsung dikerjakan dan tidak ditumpuk-tumpuk, kalau ditanyakan berkas kita sudah jadi atau belum baru dilihat. Kalau begitu kapan mau selesai urusan kita, wong barangnya aja ndak dikerjakan dan sepertinya itu sudah menjadi budaya kantor Pertanahan, nggak ada perubahan sampai sekarang setelah reformasi. Memang ada perbedaannya, seperti ada standar yang telah ditetapkan baik waktu maupun biaya. Itu teorinya, prakteknya...tergantung dari "pengertian" kita masing-masinglah. Kalau kita nggak "pengertian" ya...bisa lama selesainya. Misalnya saja ketentuannya selesai 1 bulan, bias menjadi 3 bulan realisasinya". (wawancara, 16/5/2017). Yang dimaksud dengan "pengertian" adalah pemahamannya klien terhadap tata cara yang tumbuh dan berkembang dalam lingkungan organisasi yang bersangkutan. Artinya klien harus benar-benar paham dan mengerti dengan tata cara yang harus mereka ikuti di Kantor Pertanahan agar bias mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Kata "harus" memang sengaja peneliti gunakan sebab sangat menentukan pelayanan yang akan diperoleh klien yang bersangkutan. Memang, bisa saja klien tidak mengikuti tata cara tersebut namun konsekuensinya klien akan mendapatkan pelayanan tetapi kesempatan klien untuk menikmati produk layanan yang bersangkutan tidak bisa segera klien rasakan.

Selesainya permohonan produk layanan yang klien ajukan melebihi batas waktu yang telah ditentukan.

Kondisi dan tata cara antara satu organisasi dengan organisasi yang lain berbeda. Untuk Kantor Pertanahan Kota Palembang wujud “pengertian” dari klien adalah dengan memberikan uang jasa yang diselipkan pada setiap permohonan yang klien ajukan. Peneliti sendiri mengamati klien, dalam hal ini pegawai notaris/PPAT, setiap akan mengajukan berkas permohonan selalu sibuk menyiapkan uang jasa terlebih dahulu, bahkan ada yang terangterangan seakan-akan memang sudah menjadi kebiasaan. Seolah-olah uang jasa sudah menjadi persyaratan normatif yang tidak disebutkan, agar urusan menjadi lancar.

Berdasarkan komentar dari beberapa pegawai notaris /PPAT sebenarnya tidak ada ketentuan dari Kantor Pertanahan harus memberikan uang jasa dalam jumlah tertentu. Tidak memberikan sebenarnya tidak apaapa. Peneliti pun mengerti sebab pungutan tersebut adalah pungutan tidak resmi. Tidak etis kelihatannya jika kemudian Kantor Pertanahan memberi “aba-aba” harus memberikan uang dalam jumlah tertentu. Tidak memberipun tidak apa-apa tetapi konsekuensinya klien akan membutuhkan waktu yang lama melebihi batas waktu yang telah ditentukan untuk bias menikmati produk layanan Kantor Pertanahan.

Belum cukup dengan keterangan di atas, untuk melihat akuntabilitas pelayanan Kantor Pertanahan ini peneliti juga sempat mewawancarai seorang klien yang akan mengurus balik nama Sertifikat tanah dari atas nama ibunya kepada dirinya, seperti dituturkan berikut ini: “Padahal saya cuma mau membalikkan dari atas nama ibu saya menjadi atas nama saya, karena ini tanah keluarga. Untuk itu sebagaimana yang diinstruksikan oleh aparat berarti harus diadakan pengukuran dan pemetaan ulang serta akta melalui notaris lagi. Tapi ok lah semua persyaratan sudah saya coba lengkapi, hanya saja pada saat akan dilaksanakan pengukuran, ada permintaan lagi dari petugas alasannya karena tanah saya sangat luas. Aparat yang bertugas melakukan pengukuran ke lapangan minta biaya tambahan. Terpaksalah dengan berat hati saya terpaksa memenuhi permintaan aparat, karena saya juga ingin cepat beres dan memaklumi saja...” (wawancara, 16/5/2017).

Secara resmi (ada dalam lembaran lampiran) untuk tiap-tiap layanan tentang biaya dan jangka waktunya sudah ada standarisasinya. Tetapi praktek yang terjadi tetap saja tidak bisa dilaksanakan, patut disayangkan mengapa bisa terjadi negosiasi biaya untuk tiap-tiap urusan tersebut. Seolah olah tidak ada aturan yang baku tentang tiap-tiap jenis pelayanan Kantor Pertanahan Kota Palembang.

Dengan demikian dapat dikatakan, bahwasannya akuntabilitas dari Kantor Pertanahan masih kurang, yang terlihat dari keresahan dan keluhan masyarakat pengguna jasanya. Karena berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti, aparat masih tidak transparan dan kurang jelas dalam memberikan informasi kepada masyarakat, terutama yang berkaitan dengan biaya dan waktu, meskipun sudah ada standar dan prosedur operasional pelayanan pertanahan (SPOPP).

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di muka, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang, dilihat dari indikator responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas sebagai berikut: responsivitas aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang masih kurang tanggap dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat hal ini mengisyaratkan

bahwa pelayanan pada Kantor Pertanahan Kota Palembang kurang tanggap terhadap keluhan yang timbul dalam masyarakat. Sementara bila dilihat dari sisi responsibilitas sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang terhadap harapan-harapan, aspirasi dan juga keluhan-keluhan yang dialami pemohon sertifikasi tanah. Kantor Pertanahan Kota Palembang mengacu pada SPOPP (standar prosedur operasi pengaturan dan pelayanan) dalam memberikan pelayanan guna memenuhi kebutuhan pengguna pemohon sertifikasi peralihan hak atas tanah. Sedangkan bila dilihat dari sisi akuntabilitas, pelayanan aparatur Kantor Pertanahan Kota Palembang masih kurang, yang terlihat dari keresahan dan keluhan masyarakat pengguna jasa. Hal ini ditandai dari aparat yang masih tidak transparan dan kurang jelas dalam memberikan informasi kepada masyarakat, terutama yang berkaitan dengan biaya dan waktu, meskipun sudah ada standar dan prosedur operasional pelayanan pertanahan.

Daftar Pustaka

- Denhardt, Janer V. & Robert B. Denhardt. (2003). *The New Public Service: Serving Not Steering*. Armonk, N.Y.: M. E. Sharpe.
- Ferina, Ika Santi & Arista, Fika (2013). Penilaian Kinerja dengan Menerapkan Indikator Value For Money Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Musi Banyuasin Tahun 2009 – 2011. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, Vol.11 No.21.
- Siagian, S.P. (2003). *Kiat-Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wemben Norma L.P. (2011). Kinerja pelayanan pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Legalitas*, Vol. 3 No.2/2011.
- Widodo, Joko (2005). *Membangun Birokrasi: Berbasis Kinerja*. Malang: Bayu Media Publishing.