



**PELAKSANAAN LAYANAN SINGKAT, AKURAT, DAN TELITI (SAKTI)
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEMBER
(Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona
Patrang)**

*The Application of SAKTI in The Land Agency District of Jember
(A Study in The User of SAKTI at The Green Pesona Patrang Housing
Complex)*

SKRIPSI

Oleh
Widya Putri Handhani
NIM 120910201035

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**



**PELAKSANAAN LAYANAN SINGKAT, AKURAT, DAN TELITI (SAKTI)
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEMBER
(Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona
Patrang)**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Negara (S1) dan mencapai gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Oleh
Widya Putri Handhani
NIM 120910201035

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2017**

PERSEMBAHAN

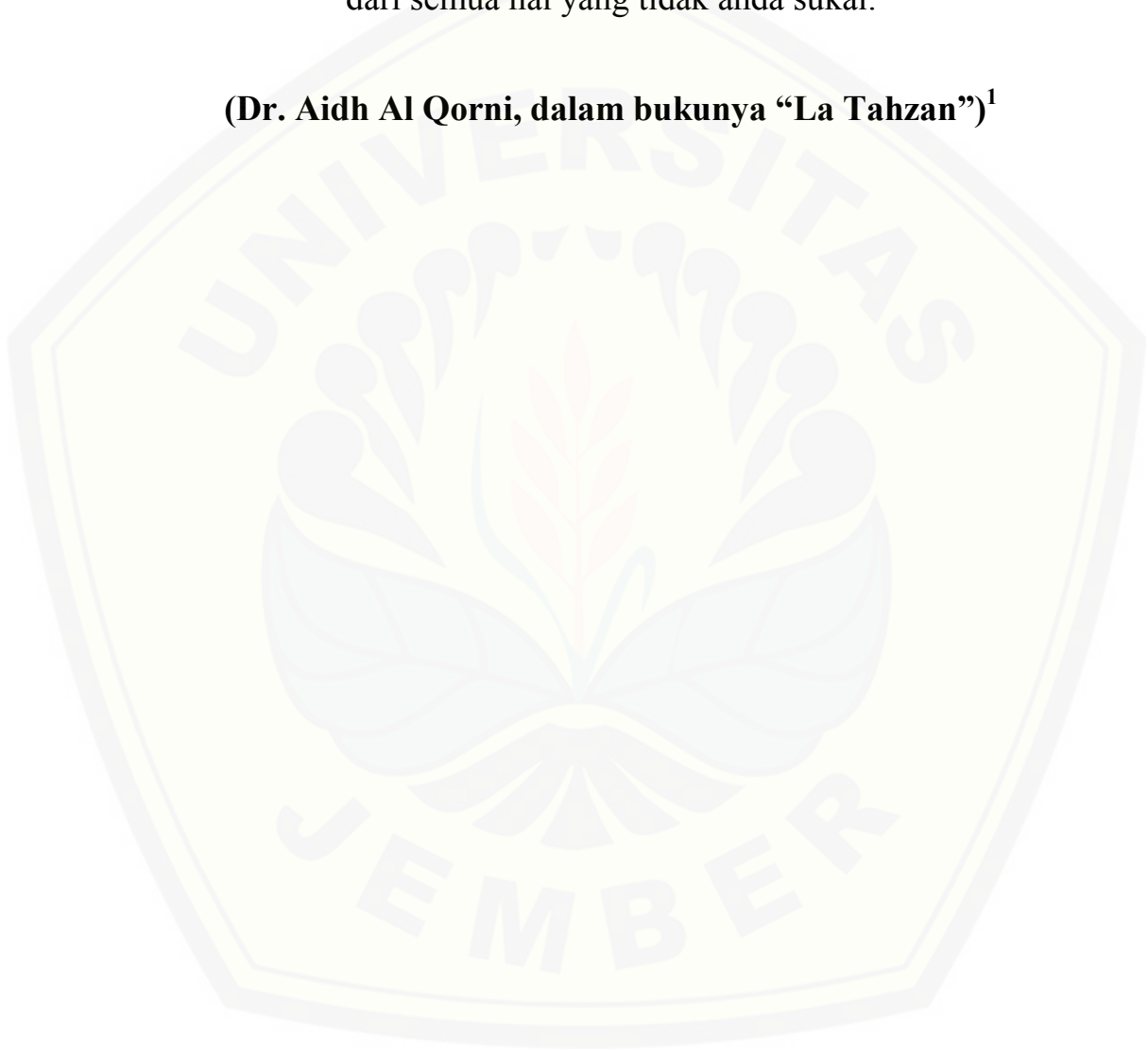
Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ibundaku Siswanti dan Ayahanda Slamet Riyadi yang selalu mendoakan, memberi kasih sayang, nasihat, motivasi dan atas segala pengorbanannya untukku selama ini.
2. Suamiku Januar Gangsar Suryono dan Anakku Adam Arkhan Alfarizqy yang selalu memberikan perhatian, inspirasi, doa dan semangat.
3. Guru-guruku sejak TK sampai Perguruan Tinggi yang terhormat, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
4. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

MOTO

Salah satu pintu kebahagiaan terbesar adalah doa kedua orang tua.
Berusahalah mendapatkan doa itu dengan berbakti kepada mereka
berdua agar doa mereka menjadi benteng yang kuat yang menjagamu
dari semua hal yang tidak anda sukai.

(Dr. Aidh Al Qorni, dalam bukunya “La Tahzan”)¹



¹) Al Qarni, Aidh. 2004. *La Tahzan*. Jakarta: Qisthi Press.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Widya Putri Handhani

NIM : 120910201035

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat, Dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona Patrang)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 23 Oktober 2017

Yang menyatakan,

Widya Putri Handhani
NIM 120910201035

SKRIPSI

PELAKSANAAN LAYANAN SINGKAT, AKURAT, DAN TELITI (SAKTI)
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JEMBER
(STUDI PADA PENGGUNA LAYANAN DI WILAYAH PERUMAHAN
GREEN PESONA PATRANG)

Oleh

Widya Putri Handhani
NIM 120910201035

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Dr. Anastasia M., M.Si

Drs. Boedijono, M.Si

PENGESAHAN

Skripsi berjudul "Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat, dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona Patrang)" karya Widya Putri Handhani telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Senin, 23 Oktober 2017

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Tim Penguji:

Ketua

Sekretaris,

Rachmat Hidayat, S.Sos, MPA, Ph.D
NIP 196102131988021001

Dr. Anastasia Murdyastuti, M.Si
NIP 195805101987022001

Anggota Tim Penguji:

1. Drs. Boedijono, M.Si ()
NIP 196103311989021001
2. Drs. Agus Suharsono, M.Si ()
NIP 195607261989021001
3. Dr. Selfi Budi Helpiastuti, M.Si ()
NIP 197003221995122001

Mengesahkan

Dekan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Dr. Ardiyanto, M.Si
NIP 195808101987021002

RINGKASAN

Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat Dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona Patrang); Widya Putri Handhani; 120910201035; 2017; 93 halaman; Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Layanan Singkat, Akurat dan Teliti (SAKTI) merupakan sebuah inovasi pelayanan publik yang ada pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jember dengan tiga pilar yang menjadi pondasi dari inovasi sakti, yaitu : empati, akuntabilitas, dan kolaborasi. Saat ini mengurus sertifikat tidaklah serumit yang dibayangkan dan mengeluarkan dana yang cukup besar. Apabila pemohon yang bersangkutan ingin mengurus sertifikatnya sendiri tanpa memberikan pada pihak kuasa, akan sangat mudah dengan menggunakan layanan SAKTI. Layanan SAKTI memberi kemudahan dengan memberikan prioritas kepada pemohon yang bersangkutan apabila ingin mengurus sertifikat seperti yang tertera pada enam poin layanan SAKTI. Waktu yang dibutuhkan dalam prosesnya hanya 1 (satu) hari kerja dan dengan biaya Rp 50.000 (lima puluh ribu rupiah).

Berdasarkan dari pengamatan yang peneliti lakukan, sejauh ini inovasi dari layanan SAKTI telah berjalan dengan baik. Mulai dari pelayanan yang diberikan, proses pengecekan hingga telah menjadi sertifikat hak milik yang diterima pemohon telah berjalan cukup baik. Hanya saja kekurangan yang dimiliki BPN Kabupaten Jember adalah kurang gencarnya dalam memberitahukan kepada publik tentang adanya layanan SAKTI. Masih banyak masyarakat khususnya yang tinggal di perumahan-perumahan belum tahu inovasi dari BPN sehingga rumah yang ditempati masih belum berstatus SHM. Website yang dimiliki BPN pun sejauh ini masih belum ada informasi tentang layanan SAKTI.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan atau menjelaskan mengenai pelaksanaan layanan SAKTI yang dimiliki oleh Kantor

Pertanahan Kabupaten Jember. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif. Tempat penelitian di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember dan waktu penelitian adalah selama 3 bulan. Penentuan informan menggunakan teknik prosedur purposif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis interaktif. Dan untuk mengetahui keabsahan data menggunakan triangulasi.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai inovasi layanan Singkat, Akurat, dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, terdapat 5 inovasi sektor publik, yaitu inovasi produk, inovasi proses, inovasi metode, inovasi kebijakan, dan inovasi sistem. Dari kelima inovasi sektor publik, yang menjadi fokus peneliti yakni pada inovasi proses yang meliputi melihat peluang, mengeluarkan ide, mengkaji ide dan implementasi. Dalam melihat peluang di masyarakat, BPN Kabupaten Jember telah menemukan celah yang cukup baik, sehingga mampu mempertahankan eksistensinya dalam bidang pelayanan publik, oleh karenanya pihak *intern* BPN membuat terobosan dengan adanya inovasi. Mengeluarkan ide berupa inovasi layanan Singkat, Akurat, dan Teliti sebetulnya bukanlah hal yang baru, karena sebelum adanya layanan tersebut BPN terlebih dahulu menggunakan layanan rutin, sehingga adanya inovasi ini merupakan terusan dari layanan sebelumnya yang di dalam rangkaiannya terdapat pemangkasan prosedur. Mengkaji ide dari layanan inovasi SAKTI ini telah dipertimbangkan oleh pihak-pihak terkait, dan memang tidak menyalahi aturan, sebab pihak BPN sendiri berpedoman terhadap UU Agraria maupun Keputusan Menpan RB. Adanya implementasi untuk mengukur dan menjadi evaluasi sejauh mana inovaasi yang telah dilakukan BPN, apakah berjalan dengan baik atau justru tidak mendapat respon masyarakat. Sejauh yang peneliti amati, di dalam melayani masyarakat dalam mengurus peningkatan hak atas tanah khususnya, pihak dari BPN Kabupaten Jember sangatlah memuaskan, artinya semua pemohon yang datang dapat terlayani dengan baik. Akan tetapi yang menjadi sorotan dalam proses inovasi ini, bahwa tidak semua masyarakat khususnya yang tinggal di

perumahan mengetahui tentang adanya layanan SAKTI dari BPN. Sehingga, inovasi layanan SAKTI belum dikatakan belum bisa dikatakan berjalan baik.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari BPN, pemohon yang datang untuk meningkatkan status hak tanah bertempat tinggal di perumahan yang berada di sekitar BPN. Adapun peneliti memilih Green Pesona Patrang karena lokasinya yang cukup jauh dari BPN dan hanya satu pemohon yang mengurus melalui layanan SAKTI. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan di lapangan belum sepenuhnya berjalan dengan baik, salah satunya yakni kurang meluasnya informasi yang diberikan BPN terhadap masyarakat se-Kabupaten Jember.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat, dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (Studi Pada Pengguna Layanan di Perumahan Green Pesona Patrang)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Ardiyanto, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos, MM, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Dr. Sutomo, M.Si, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Anastasia Murdyastuti, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Utama yang sudah meluangkan waktu untuk memberikan nasehat, saran, motivasi dan bimbingan dengan penuh kesabaran selama menempuh kuliah dan penulisan skripsi;
5. Drs. Boedijono, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan memberikan pelayanan administrasi;
7. Tim Penguji yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini;

8. Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, yang telah membantu saya dalam memperoleh data serta pengguna layanan SAKTI di Perumahan Green Pesona Patrang;
9. Bapak Mulyono, selaku operator fakultas yang telah banyak membantu;
10. Teman-teman mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik khususnya Ilmu Administrasi Negara angkatan 2012;
11. Teman – teman seperjuangan Alynda Ayu, Emilia Agustin, Lukita Dewi, Debby Carlynda, Devi Citra, Zulfikar Septian, Alim Marta, terima kasih atas segala bantuannya.
12. Kakak – kakakku Handhofi TW, Yiyien Richma, Handhita NP, dan Vera Winarti, terima kasih untuk dukungan dan motivasi yang diberikan;
13. Soepono – Suwarsi Family, terima kasih atas segala bantuan, motivasi, dan doa selama proses skripsi ini;
14. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempatan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Penulis

Widya Putri Handhani

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN COVER	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	13
BAB 2. Tinjauan Pustaka	14
2.1 Konsep Dasar	14
2.2 Administrasi Publik	15
2.2.1 New Public Service	17
2.3 Pelaksanaan	19
2.4 Pelayanan Publik	25
2.4.1 Klasifikasi Pelayanan Publik	29
2.5 Inovasi Pelayanan Publik	31
2.6 Pengertian Pendaftaran Tanah	35

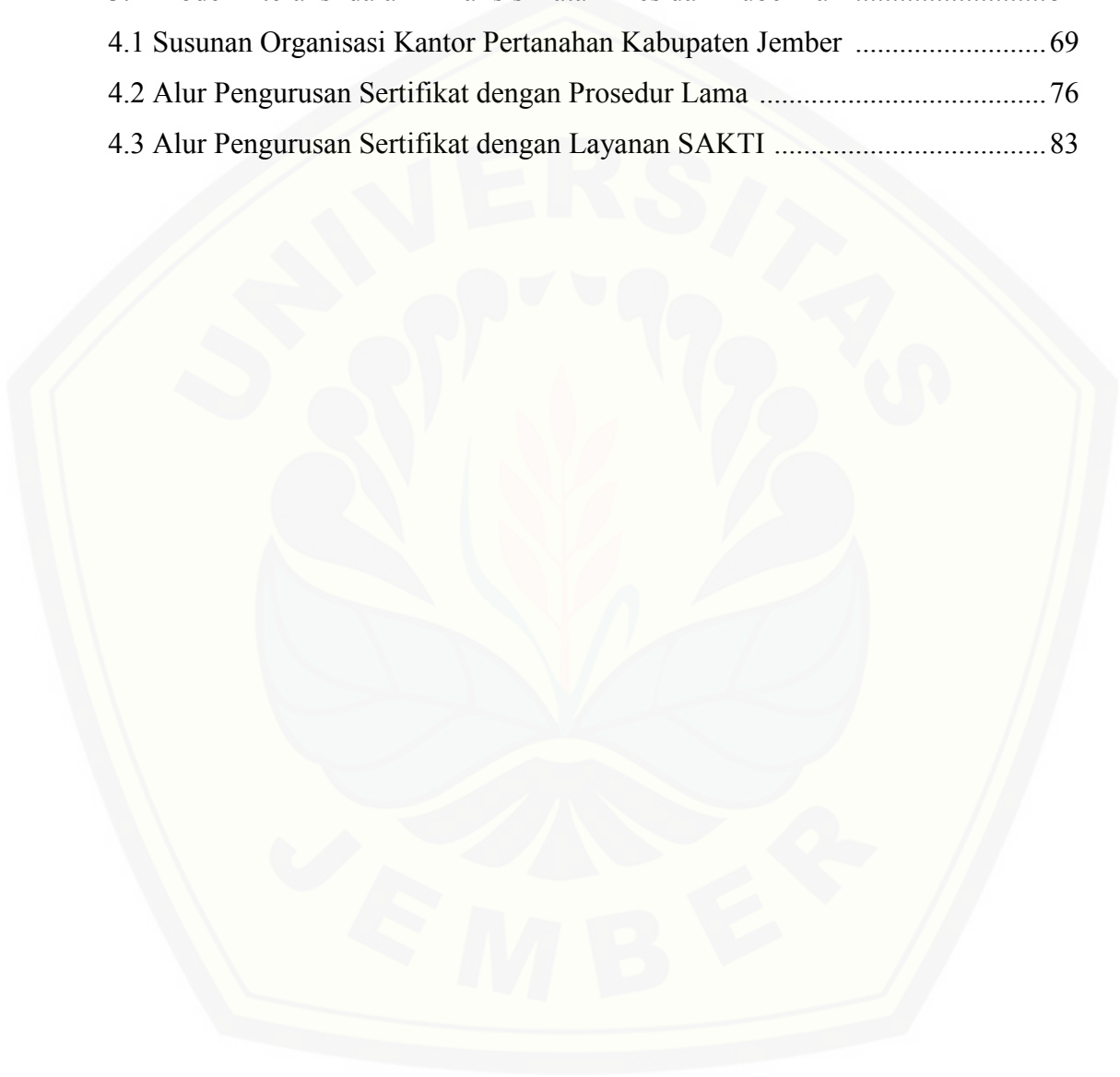
2.7 Pengertian Sertifikat Tanah	37
2.7.1 Pengertian Hak Guna Bangunan	42
2.7.2 Pengertian Hak Milik	43
2.8 Kerangka Berfikir	45
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	46
3.1 Jenis Penelitian	46
3.2 Fokus Penelitian	48
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	48
3.4 Data dan Sumber Data	49
3.5 Penentuan Informan Penelitian	50
3.6 Teknik dan Alat Perolehan Data	51
3.7 Teknik Penyajian dan Analisis Data	53
3.8 Teknik Menguji Keabsahan Data	56
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Deskripsi Tempat Penelitian	60
4.1.1 Kabupaten Jember	60
4.1.2 Kantor Badan Pertanahan Jember	63
4.2 Hasil Penelitian	72
4.2.1 Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat dan Teliti (SAKTI) ...	72
4.2.2 Analisis Layanan SAKTI Kantor Pertanahan Jember	89
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Kesimpulan	92
5.2 Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Jenis Pelayanan dan Jumlah Pemohon Tahun 2014-2015	2
1.2 Standart Operasional Pelayanan Peningkatan HGB ke HM	5
1.3 Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi	9
1.4 Luas Tanah yang Sudah dan Belum Bersertifikat Pada Tahun 2015	9
1.5 Nama Perumahan Pemohon Layanan SAKTI	10
3.1 Kriteria dan Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	57
4.1 Wawancara Sebelum Adanya Inovasi Layanan SAKTI	78
4.2 Laporan Pemohon Layanan Sakti di Kantor BPN Jember	81
4.3 Wawancara Setelah Adanya Inovasi Layanan SAKTI	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir	45
3.1 Model Interaksi dalam Analisis Data Miles dan Huberman	54
4.1 Susunan Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Jember	69
4.2 Alur Pengurusan Sertifikat dengan Prosedur Lama	76
4.3 Alur Pengurusan Sertifikat dengan Layanan SAKTI	83



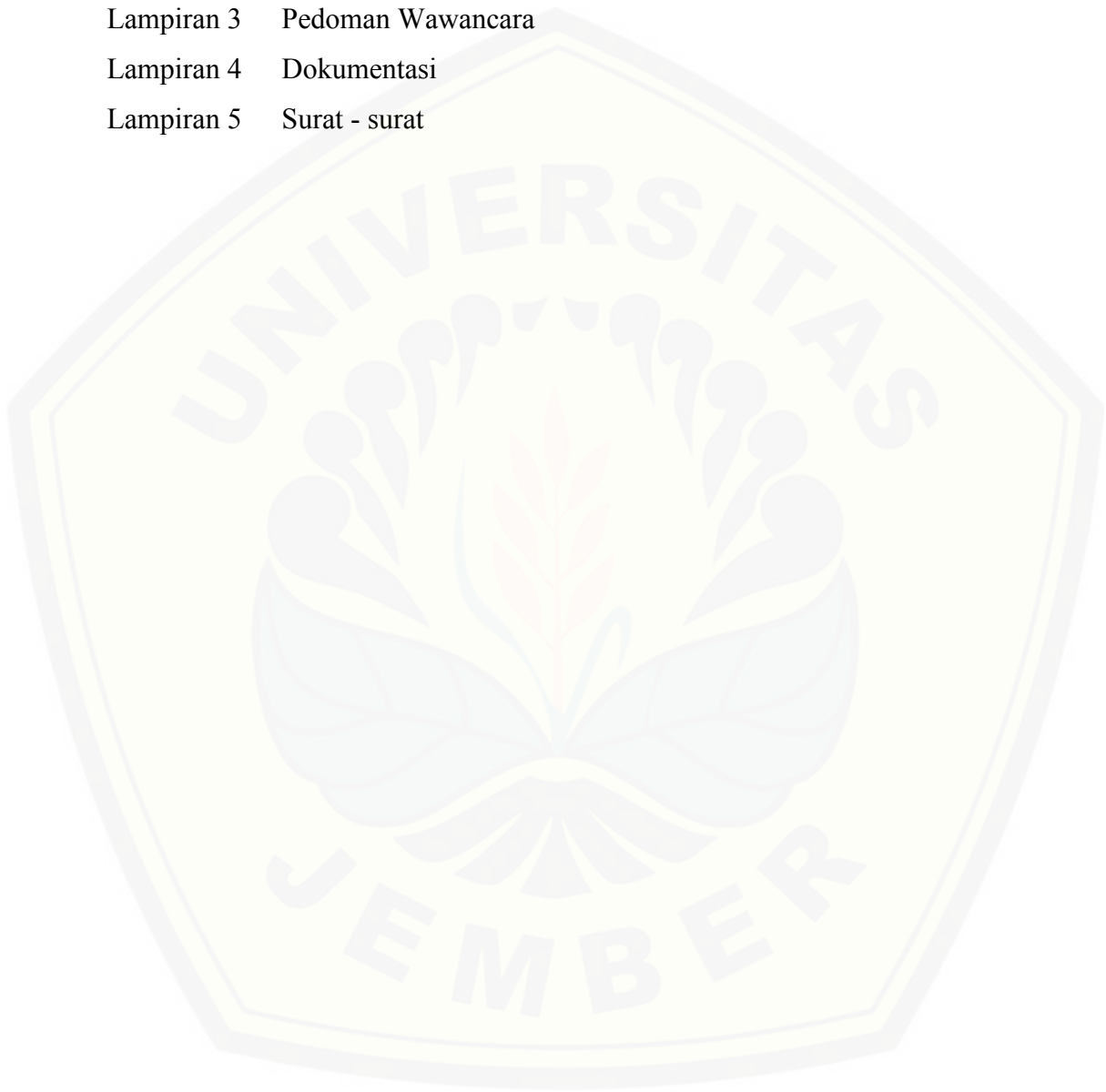
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Pemohon Layanan Sakti

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

Lampiran 4 Dokumentasi

Lampiran 5 Surat - surat



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kantor Pertanahan Kabupaten Jember adalah unit kerja Badan Pertanahan Nasional di wilayah Kabupaten/Kota atau Wilayah Administrasi lain yang setingkat, yang melakukan pelayanan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah. Pelayanan utama yang diberikan adalah sertifikasi tanah. Sertifikat itu merupakan alat pembuktian yang kuat, yang di dalamnya mempunyai kekuatan hukum dan harus diterima sebagai keterangan yang benar, selama dan sepanjang tidak ada alat pembuktian lain yang membuktikan sebaliknya. Hal ini sesuai dengan kekuatan sertipikat sebagai alat bukti sebagaimana penjelasan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada pasal 32 ayat (1) bahwa sertipikat merupakan surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat mengenai data fisik dan data yuridis yang termuat di dalamnya, sepanjang data fisik dan data yuridis tersebut sesuai dengan data yang ada dalam surat ukur dan buku tanah yang bersangkutan. Seiring berjalannya waktu dan untuk mengembangkan pelayanan suatu organisasi, maka dibuatlah suatu inovasi demi mempertahankan eksistensi dan juga untuk kemajuan serta pengembangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai institusi pelayanan publik, Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional senantiasa berusaha meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pertanahan, salah satunya dengan melaksanakan inovasi-inovasi layanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Layanan Singkat, Akurat, dan Teliti atau disingkat SAKTI merupakan salah satu produk layanan dari inovasi yang dilakukan Kantor Pertanahan Kabupaten Jember. Arti singkat adalah tidak identik dengan cepat, meskipun *impact*-nya akan kesana. Singkat dimaksud adalah meringkas tahapan pelaksanaan pelayanan karena adanya pemangkasan prosedur, sehingga dari pemohon yang sifatnya perseorangan dapat langsung dilayani oleh petugas dibagian loket sakti,

tidak harus melewati staf-staf yang ada di beberapa tahapan, ataupun harus menunggu ijin dari kepala bpn itu sendiri. Meskipun dari adanya pemangkasan prosedur, tetaplah tidak menyalahi aturan. Hal itu dapat dilaksanakan karena BPN Jember telah menjadikan fungsi-fungsi pada *back line* menjadi *front line*. Pada *front line* sudah tersedia data digital secara textual dan spasial buku tanah. Akurat adalah data yang tersaji tidak cacat atau lemah. BPN Jember menggunakan 3 sumber data, yakni: sertifikat asli (yang dibawa pemohon), *database* yang bersumber dari KKP, dan *database* SCAN buku tanah. Teliti, agar produk layanan tidak bermasalah di kemudian hari, maka BPN Jember melakukan: penempatan petugas dengan kompetensi tinggi pada *front line*, semua input data sudah menggunakan cek list untuk memastikan setiap data telah diinputkan dengan benar dan melibatkan masyarakat dalam alur proses pengolahan data.

Sebelum adanya layanan SAKTI, Kantor Pertanahan mempunyai beberapa jenis pelayanan pokok yang telah berjalan lama. Jenis - jenis pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember dan jumlah pemohon pada tahun 2014-2015 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1 Daftar Kelompok dan Jenis Pelayanan Pertanahan serta Jumlah Pemohon Tahun 2014-2015 di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember

No	Kelompok Pelayanan	Jenis Pelayanan	Jumlah Pemohon Tahun	
			2014	2015
1	Pelayanan Pendaftaran Tanah Pertama Kali	Konversi, Pengakuan dan Penegasan Hak	1925	2098
		Pemberian wakaf	1652	1556
		Wakaf dari Tanah Belum Bersertifikat	943	762
		Pemberian hak guna usaha	413	487
		Peralihan hak atas tanah	2127	2510
2	Pelayanan pemeliharaan data pendaftaran tanah	Jual-Beli		
		Pewarisan/Wasiat	962	1004

		Tukar-Menukar	501	471
		Hibah	415	782
		Pembagian Hak Bersama	291	282
		Lelang	728	689
		Pemasukan ke dalam perusahaan/inbreng	1278	1110
		Merger	209	194
		Pewarisan/Wasiat	1920	2102
		Pemecahan/ Penggabungan/Pemisahan Hak	1899	2019
		Sertifikat Pengganti Hak Atas Tanah, Hak karena:blanko lama, hilang, rusak	1642	1892
		Hak Tanggungan	1991	2299
		Pencatatan: blokir, sita, pengangkatan sita	891	792
3	Pelayanan pencatatan dan informasi pertanahan	Peningkatan HGB ke HM	347	451
		Pengecekan sertifikat	1997	2045
4	Pelayanan pengukuran bidang tanah	Pengukuran bidang tanah	2034	2297
5	Pelayanan pengaturan dan penataan tanah	Konsolidasi tanah	425	390
6	Pengelolaan pengaduan	Pengelolaan pengaduan	591	789

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, 2015

Dari tabel 1.1 di atas, peneliti memfokuskan untuk meneliti pelayanan pencatatan dan informasi pertanahan pada jenis layanan peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik karena pelayanan tersebut termasuk ke dalam salah satu fitur layanan Sakti. Selain itu pelayanan peningkatan hak tanah dari HGB menjadi HM pada tahun 2014 dan 2015 mengalami peningkatan 104 pemohon. Dalam pelayanan pencatatan dan informasi pertanahan pada jenis layanan peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik dapat dilakukan melalui notaris atau perseorangan. Penelitian ini memfokuskan pada pengurusan

penerbitan sertifikat peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik yang dilakukan oleh perseorangan. Penulis memilih perseorangan karena fasilitas layanan sakti hanya bisa dilakukan oleh pemohon perseorangan. Bagi pemohon yang memberikan kuasa pengurusan penerbitan sertifikat tanahnya kepada pihak PPAT (Pejabat Pembuat Akta Tanah) atau Notaris dapat menggunakan fasilitas yang ada di dalam layanan Sakti pada proses pengecekan sertipikat tanah, hal ini untuk mencegah terbitnya akta palsu atau untuk mengetahui ada tidaknya catatan pemblokiran tanah. Sedangkan untuk layanan yang tidak tercantum dalam layanan sakti tetap harus menggunakan prosedur layanan yang rutin (prosedur yang lama).

Peningkatan HGB (Hak Guna Bangunan) menjadi HM (Hak Milik) pada penelitian ini merupakan suatu perubahan status kepemilikan atas suatu tanah dari sertifikat Hak Guna Bangunan (HGB) ke sertifikat Hak Milik (HM) untuk memperjelas status hukum kepemilikan atas suatu tanah. Hak milik menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria pada pasal 20 ayat (1) yakni hak milik adalah hak turun temurun, terkuat dan terpenuh yang dapat dipunyai orang atas tanah, dengan mengingat ketentuan dalam pasal 6 yaitu semua hak tanah mempunyai fungsi sosial dan ayat (2) yakni hak milik beralih dan dapat dialihkan kepada pihak lain. Peralihan hak milik atas tanah karena jual beli merupakan salah satu bentuk pelayanan kepada masyarakat yang diatur di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria pada bagian ketiga pasal 20-27 dan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah pada bagian kedua pasal 36-40. Maka dari itu perlu jaminan dan kepastian hukum mengenai penerbitan sertifikat peralihan hak milik atas tanah jual beli agar tidak terjadi konflik atau sengketa tanah antara yang membutuhkan tanah (pembeli) dengan pemilik tanah.

Kepengurusan sertifikat hak guna bangunan menjadi hak milik pada umumnya menggunakan jasa notaris. Tetapi sebagian juga ada yang mengurus sendiri. Secara umum, pemohon yang datang dengan membawa blanko dan persyaratan meyerahkan berkas pada loket penerimaan berkas, melakukan

pembayaran, dan diminta untuk menunggu selama kurang lebih satu sampai dua bulan lamanya. Sehingga pemohon tidak mendapatkan kepastian dalam mengurus sertifikat hak guna bangunan menjadi hak milik. Sedangkan Kantor Pertanahan Kabupaten Jember sendiri telah memiliki Standart Operasional Pelayanan (SOP) berdasarkan pada Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010.

Tabel 1.2 SOP Layanan Rutin Peningkatan HGB ke HM

Dasar Hukum	Persyaratan	Biaya	Waktu
1. UU No. 5/1960 2. UU No. 21/1997 jo. UU No. 20/2000 3. PP No. 48/1994 jo. PP No.79/1996 4. PP No. 24/1997 5. PP No. 13/2010 6. PMNA/KBPN No. 3/1997 7. Peraturan KBPN RI No. 7/2007	1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup 2. Surat Kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas (KTP, KK) pemohon dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 4. Bukti pemilikan tanah/ alas hak milik adat/bekas milik adat 5. Foto copy SPPT PBB Tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket dan penyerahan bukti SSB (BPHTB) 6. Melampirkan bukti SSP/PPH sesuai dengan ketentuan	Sesuai ketentuan Peraturan Pemerintah tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	98 Hari

Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Jember

Tabel 1.2 di atas merupakan standart operasional pelayanan (SOP) dalam kepengurusasn sertifikat hak guna bangunan menjadi sertifikat hak milik yang digunakan oleh Kantor Pertanahan dalam pelayanan rutin dan sebagai dasar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di dalam tabel telah terpampang dengan jelas landasan hukum yang menaungi dari standart pelayanan yang digunakan Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, serta dapat dengan mudah

dipahami persyaratan yang harus dilengkapi oleh pemohon, waktu penyelesaian dan biaya.

Dalam pelayanan rutin, pemohon yang akan mengurus sendiri proses peningkatan hak guna bangunan menjadi sertifikat hak milik datang dengan membawa blanko / formulir yang sudah diisi, beserta persyaratan identitas diri berupa foto copy KK, KTP, sertifikat hak guna bangunan asli yang akan ditingkatkan, foto copy SPPT PBB, dan bukti SSP/PPH sesuai dengan ketentuan. Selanjutnya, pemohon menuju ke loket pendaftaran untuk mendapat nomor antrian. Kurang dari lima menit, pemohon dipanggil sesuai nomor urut antrian untuk menuju ke loket penyerahan berkas, disini berkas yang telah diserahkan dicek ulang dan dicocokkan dengan arsip yang dimiliki Kantor Pertanahan, dan pemohon diminta untuk menunggu selama 10-15 menit. Apabila berkas yang diserahkan telah sesuai dengan arsip yang ada di Kantor Pertanahan, pemohon diminta untuk menuliskan nama dan nomor handphone dibagian depan map (berkas) dan diberikan tanda bukti pembayaran untuk diserahkan pada bendahara kantor agar dilakukan pembayaran. Dari bendahara kantor, bukti pembayaran ditukar dengan kwitansi sekaligus sebagai tanda bukti pengambilan sertifikat apabila telah selesai. Tujuan dari menuliskan nama dan nomor handphone pemohon di map (berkas) yang diserahkan tersebut, agar nanti apabila sertifikat selesai, petugas yang bersangkutan akan langsung menghubungi pemohon untuk datang ke Kantor Pertanahan Kabupaten Jember mengambil sertifikat yang statusnya telah menjadi sertifikat hak milik.

Lamanya waktu tunggu bisa berbulan – bulan, sehingga pemohon sendiri yang berinisiatif untuk menghubungi salah satu petugas yang bersangkutan pada saat penyerahan berkas. Ketika pemohon menanyakan selesai tidaknya sertifikat, dari petugas menjawab “masih dalam proses”. Sehingga tidak ada kejelasan yang pasti akan waktu kapan terselesaikannya sertifikat tersebut. Hal ini pernah dikeluhkan oleh salah seorang pemohon bernama Ibu Sri Sulistyowati pada saat wawancara tanggal 10 Maret 2016. Beliau adalah seorang pemohon pada jenis layanan peningkatan sertifikat hak guna bangunan menjadi sertifikat hak milik di

Kantor Pertanahan Kabupaten Jember. Dalam wawancaranya beliau mengatakan, bahwa mengurus peningkatan sertifikat hak sangat lama, hampir dua bulan lamanya sertifikat yang beliau urus di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember baru terselesaikan. Begitu juga dengan biaya yang dikeluarkan sangat mahal. Antrian yang panjang dan alur dari loket ke loket yang kurang bisa dipahami membuat beliau malas untuk berurusan dengan Kantor Pertanahan dikemudian hari. Pernyataan yang disampaikan Ibu Sri Sulistyowati hanyalah sebagian kecil dari banyaknya masyarakat yang pernah mengurus sertifikat di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, sehingga banyak sekali keluhan – keluhan yang disampaikan oleh pemohon yang mengurus sendiri berkaitan dengan kepengurusan sertifikat.

Seiring banyaknya keluhan yang diterima, sebagai organisasi pemerintah, Kantor Pertanahan Kabupaten Jember berupaya memperbaiki citranya dihadapan publik agar dapat mempertahankan eksistensinya serta dapat meningkatkan efektivitas pelayanannya, salah satunya dengan melakukan inovasi. Inovasi yang dilakukan Kantor Pertanahan Kabupaten Jember telah dipersiapkan sebelumnya, dan diresmikan pada tanggal 29 September 2015 yakni berupa inovasi Layanan SAKTI. Adanya inovasi yang dilakukan Kantor Pertanahan Kabupaten Jember telah tertuang dalam Peraturan Menteri PAN RB No. 15 Tahun 2015 tentang kompetisi inovasi pelayanan publik di lingkungan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah tahun 2016 pasal 1 yang berbunyi:

- (1) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyelenggarakan Kompetisi Inovasi Pelayanan di Lingkungan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah tahun 2016.
- (2) Dalam rangka menyelenggarakan kompetisi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) setiap instansi pemerintah wajib mengikut sertakan inovasi pelayanan publik di lingkungan masing – masing.

Pada layanan Sakti, persyaratan, waktu penyelesaian dan biaya telah terpampang dengan jelas, sehingga tidak membuat ragu para pemohon yang akan

melakukan kepengurusan sertifikat rumah untuk meningkatkan hak guna bangunannya menjadi hak milik. Peningkatan Hak Guna Bangunan (HGB) menjadi Hak Milik (HM) merupakan pelayanan yang sangat penting guna memperjelas status hukum kepemilikan atas suatu properti/tanah, sehingga dibutuhkan pelayanan yang prima. Selama ini masyarakat kurang partisipatif terhadap pelayanan publik karena birokrasinya yang berbelit – belit, dan menjadikan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintahan sangat rendah.

Permasalahan yang sering terjadi di Kantor Pertanahan adalah mengenai pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, hal ini dapat dilihat pada media online nasional yang mengatakan bahwa Badan Pertanahan Nasional dipersepsikan paling buruk pelayanannya dibanding institusi lain. Survei ini dilakukan oleh *MarkPlus Insight* terhadap kualitas pelayanan Publik pada 30 institusi. Untuk kualitas pelayanan, performa paling tinggi diraih oleh Telkom dan Angkasa Pura (Bandar udara) dengan performa 5,9. Sedangkan performa paling rendah diraih oleh Badan Pertanahan Nasional (5), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (5,1), dan Departemen Tenaga Kerja (5,1), (diakses dari http://nasional.news.viva.co.id/news/read/97204_pelayanan_bpn__bea_cukai_dinilai_terburuk pada tanggal 23 November 2015 pukul 20.30 WIB).

Hal serupa juga disampaikan oleh Ombudsman Republik Indonesia, terdapat 16 instansi terlapor dengan jumlah pengaduan sebanyak 6859 pada tahun 2015 (diakses <http://statistik-tahun-2015/pdf> pada tanggal 16 Maret 2016). Pada tabel 1.3 terdapat lima diantara 16 instansi yang paling banyak mendapat keluhan. Berikut keterangan tabelnya.

Tabel 1.3 Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor

Kelompok Instansi Terlapor	Jumlah Laporan
Pemerintah Daerah	2853
Kepolisian	806
Ins. Kementerian / Pemerintah	663
BUMN / BUMD	629
Badan Pertanahan Nasional	530
Total Laporan	6859

Sumber: simple.ombudsman.go.id (data diolah, 2016)

Dari tabel diatas, Badan Pertanahan Nasional masuk dalam lima kategori kelompok instansi yang mendapat banyak pengaduan dari masyarakat sebanyak 530 keluhan. Untuk di Provinsi Jawa Timur sendiri, Badan Pertanahan memiliki 37 keluhan diantara lima instansi tersebut. Di Kabupaten Jember sendiri menurut Bapak Yoyok Hari Sugiono, A.Ptnh selaku Kaur Umum dan Kepegawaian masih banyak luas bidang tanah yang belum bersertifikat, pada tahun 2015 masih sekitar 70,8% tanah yang belum bersertifikat. Hal ini menandakan bahwa lebih banyak tanah yang belum bersertifikat dibandingkan dengan tanah yang sudah bersertifikat. Selengkapnya ada pada tabel 1.4.

Tabel 1.4 Luas Area Kabupaten Jember dan Luas Tanah yang Sudah dan Belum Bersertifikat Pada Tahun 2015

No	Keterangan	Luas Tanah	Prosentase (%)
1	Sudah Bersertifikat	961,7 km ²	29,2
2	Belum Bersertifikat	2.331,64 km ²	70,8
	Luas Kabupaten Jember	3.293, 34 km ²	100

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (data diolah, 2015)

Dari tabel 1.4 di atas, luas tanah di Kabupaten Jember pada tahun 2015 adalah 3.283,34 km². Sedangkan yang sudah bersertifikat hanya 961,7 km² atau 29,2% dari luas Kabupaten Jember. Sisa tanah yang belum bersertifikat tersebut diantaranya kebun, tanah sengketa, dan rumah yang masih berstatus hak guna bangunan. Oleh sebab itu, Kantor Pertanahan sangat gencar memberikan penyuluhan terhadap masyarakat akan pentingnya kepemilikan sertifikat. Selain menjamin rasa aman akan kepemilikan properti yang dimiliki, juga untuk mencegah adanya tindak kriminal dikemudian hari. Kebanyakan dari masyarakat yang tinggal di perumahan, masih menggunakan hak guna bangunan karena dianggap memiliki jangka waktu yang cukup lama untuk diperpanjang berikutnya.

Di Kabupaten Jember masih banyak rumah khususnya bagi mereka yang tinggal di perumahan - perumahan yang status tanahnya masih bersifat hak guna bangunan. Beragam alasan dikemukakan salah satunya karena faktor biaya. Pada tabel 1.5 terdapat empat belas perumahan yang telah mengurus peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik dengan menggunakan layanan Sakti selama enam bulan terakhir, yakni bulan Juli sampai dengan Desember tahun 2016 .

Tabel 1.5 Nama Perumahan Pemohon Layanan SAKTI di Kabupaten Jember Tahun 2016

No	Nama Perumahan	Bulan						Total
		Jul	Ags	Sep	Okt	Nop	Des	
1	Perumahan Pondok Bedadung Indah	✓		✓	✓	✓	✓	5
2	Perumahan Green Pesona Patrang		✓	✓	✓	✓	✓	7
3	Perumahan Pondok Gede		✓	✓				2
4	Perumahan Griya Gebang		✓				✓	2

	Permai							
5	Perumahan Bumi Mangli Permai	✓	✓ ✓ ✓		✓	✓	6	
6	Perumnas Wonojati Jenggawah	✓					1	
7	Perumahan Kaliurang Green Garden	✓					1	
8	Perumahan Bukit Permai	✓					1	
9	Perumahan Tegal Besar Permai	✓		✓		✓	3	
10	Perumahan Bumi Tegal Besar			✓			1	
11	Perumahan Muktisari			✓ ✓ ✓			3	
12	Perumahan Kebonsari Indah					✓	1	
13	Perumahan Griya Mangli Indah				✓	✓ ✓	3	
14	Perumahan Sumbersari Permai						✓	1
	Total	1	8	11	5	6	6	37

Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (data diolah, 2016)

Dari tabel di atas, terdapat empat belas perumahan di Kabupaten Jember yang telah mengurus sertifikat pada pelayanan peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik selama rentang enam bulan, yaitu antara bulan Juli sampai

dengan bulan Desember 2016. Terdapat jumlah total 37 pemohon dari empat belas perumahan, dan pemohon terbanyak terjadi pada bulan September yakni dengan 11 orang pemohon. Sedangkan untuk pemohon terbanyak terdapat pada Perumahan Green Pesona Patrang dengan jumlah tujuh orang pemohon. Tujuh orang tersebut adalah mereka yang telah menggunakan layanan Sakti di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember pada jenis layanan peningkatan sertifikat hak milik menjadi sertifikat hak guna bangunan. Alasan yang diberikan tentang peningkatan sertifikat hak menjadi sangat diminati bagi masyarakat yang tinggal diperumahan karena kemudahan yang ditawarkan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Jember berupa kepengurusan sertifikat dengan biaya yang terjangkau yakni sebesar lima puluh ribu rupiah serta waktu yang dibutuhkan cukup satu hari.

Dengan adanya minat yang cukup besar dari masyarakat yang menggunakan layanan SAKTI pada jenis peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik, Kantor Pertanahan Kabupaten Jember diharapkan dapat meningkatkan pelayanannya dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik lagi terhadap masyarakat pengguna layanan. Selain itu harapannya dengan adanya Layanan Sakti, sistem layanan yang lahir dari sebuah perencanaan yang matang akan menjamin *sustainable* dari pelayanan itu sendiri. Hal inilah yang melatar belakangi penulis untuk meneliti tentang “**Pelaksanaan Layanan Singkat, Akurat dan Teliti (SAKTI) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember (Studi Pada Pengguna Layanan di Wilayah Perumahan Green Pesona Patrang)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Nawawi (2001:41-42) masalah muncul karena tidak terdapatnya keseimbangan antara sesuatu yang diharapkan (*das sollen*) berdasarkan teori-teori atau hukum-hukum yang menjadi tolok ukur dengan kenyataan (*das sein*) sehingga menimbulkan pertanyaan mengapa demikian atau apa sebabnya demikian. Definisi masalah penelitian menurut Martono (2011:27) merupakan fenomena atau gejala (sosial) yang tidak dikehendaki keberadaannya atau tidak seharusnya terjadi; fenomena atau gejala yang mengandung pertanyaan dan perlu jawaban.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan diangkat pada penelitian ini adalah “Bagaimanakah Pelaksanaan Layanan SAKTI dalam Peningkatan Sertifikat Hak Guna Bangunan (HGB) menjadi Sertifikat Hak Milik (SHM) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember?”

3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran atas target yang ingin dicapai oleh peneliti dalam proses penelitian. Berdasarkan Latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut “Mendeskripsikan Pelaksanaan Layanan SAKTI dalam Peningkatan Sertifikat Hak Guna Bangunan (HGB) menjadi Sertifikat Hak Milik (SHM) di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.”

1.4 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih maupun kontribusi terhadap pengembangan Ilmu Administrasi Negara dalam bidangng ilmu pelayanan publik, baik yang bersifat teoritis maupun praktis. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi kepustakaan bagi pihak yang berkepentingan yang berkaitan tentang pelayananan publik untuk penelitian sejenis dengan permasalahan yang berbeda.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan bagi Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember terkait proses pembangunan kualitas pelayanan kepada masyarakat selaku pengguna jasa.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan praktis penulis tentang kualitas yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.

BAB. 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar

Suatu penelitian memerlukan konsep dasar untuk membangun kerangka berfikir seorang peneliti. Menurut Silalahi (2012:112) konsep dasar dalam penelitian berperan penting untuk membangun kerangka berfikir peneliti. Sedangkan menurut Wardiyanta (2000:9) mengemukakan bahwa dalam sebuah penelitian, konsep berfungsi untuk menghubungkan antara teori dan fakta atau antara abstraksi atau realita. Berdasarkan definisi mengenai konsep tersebut dapat ditarik kesimpulan, konsep adalah ide abstrak yang dinyatakan dalam suatu istilah untuk menghubungkan antara teori dan fakta.

Konsep dasar dalam penelitian ini dibangun atas beberapa teori - teori terkait Layanan SAKTI Kantor Pertanahan Kabupaten Jember dalam pelaksanaan peningkatan sertifikat hak guna bangunan menjadi hak milik. Teori tersebut diharapkan dapat membantu peneliti untuk mendeskripsikan layanan dari perspektif birokrasi dan perspektif kelompok sasaran. Berdasarkan penjelasan tersebut konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Administrasi Publik. Teori administrasi publik dalam skripsi ini digunakan untuk menjelaskan pelaksanaan layanan SAKTI secara keseluruhan.
- b. Pelayanan Publik. Teori ini digunakan untuk menjelaskan adanya sebuah pelayanan yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.
- c. Inovasi Pelayanan Publik. Teori ini digunakan untuk menjelaskan inovasi secara garis besar yang disebutkan di dalam skripsi.

- d. Pertanahan. Adanya konsep tentang pertanahan dalam skripsi ini digunakan untuk menjelaskan seputar pertanahan yang peneliti sampaikan di dalam tulisan skripsi ini.

2.2 Administrasi Publik

Administrasi Publik, menurut Chandler dan Plano (dalam Keban, 2014:3) adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Kedua pengarang tersebut menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu yang ditunjukkan untuk mengatur public affairs dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Sebagai disiplin suatu ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan atau penyempurnaan terutama bidang organisasi, sumberdaya, manusia dan keuangan.

Istilah *administration of public* menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur oleh pemerintah. Kemudian istilah *administration of public* menunjukkan konteks yang lebih maju dari pemerintah lebih berperan dalam mengemban misi pemberian pelayanan publik. Dalam konteks ini diasumsikan bahwa pemerintah lebih responsif atau lebih tanggap terhadap apa yang dibutuhkan masyarakat dan lebih mengetahui cara terbaik untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Meskipun kebutuhan publik merupakan sasaran utama pemerintah, namun pemerintah berupaya memberdayakan publik.

Menurut Keban (2014:10-12), administrasi publik memiliki enam dimensi strategis. Dimensi - dimensi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Dimensi kebijakan. Dimensi ini menyangkut proses pembuatan keputusan untuk penentuan tujuan dan cara atau alternatif terbaik untuk mencapai tujuan.
2. Dimensi struktur organisasi. Dimensi ini menyangkut pengaturan struktur yang meliputi pembentukan unit, pembagian tugas antar unit (lembaga - lembaga publik) untuk mencapai tujuan dan target, termasuk wewenang dan tanggung jawabnya.
3. Dimensi manajemen. Dimensi ini menyangkut proses bagaimana kegiatan - kegiatan yang telah dirancang dapat diimplementasikan (digerakkan, diorganisir, dan dikendalikan) untuk mencapai tujuan organisasi melalui prinsip - prinsip manajemen.
4. Dimensi etika. Dimensi ini memberikan tuntunan moral terhadap administrator tentang apa yang salah dan apa yang benar, atau apa yang baik dan apa yang buruk.
5. Dimensi lingkungan. Dimensi ini merupakan suasana atau kondisi sekitar yang mempengaruhi seluruh dimensi yang ada.
6. Dimensi akuntabilitas kinerja. Dimensi ini memberikan suatu bukti nyata tentang kehadiran dan kegunaan pemerintah yang menjalankan fungsi fungsi administrasi.

Administasi publik selain memiliki beberapa dimensi juga memiliki beberapa fungsi. Menurut Haryono (2002) dalam Umar (2004: 6) administrasi memiliki tiga fungsi - fungsi dasar sebagai berikut.

1. Merumuskan kebijakan publik, diantaranya pemerataan, pertumbuhan ekonomi, alternatif perubahan di masa mendatang, penyusunan strategi dan program, dan evaluasi penilaian strategi dan program.

2. Pengendalian perilaku organisasi dan organisasi publik, yang meliputi struktur organisasi, kepegawaian, keuangan, tata usaha kantor, dan hubungan masyarakat.
3. Penggunaan teknologi manajemen publik, yang meliputi kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan kepegawaian.

Selanjutnya istilah *administration by public* merupakan suatu konsep yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat, lebih mengutamakan kemandirian dan kemampuan masyarakat karena pemerintah memberi kesempatan untuk hal itu. Dalam hal ini kegiatan pemerintah lebih mengarah kepada “*empowerment*” yaitu pemerintah berupaya memfasilitasi masyarakat agar mampu mengatur hidupnya tanpa harus sepenuhnya tergantung terus-menerus kepada pemerintah. Akibatnya masyarakat dapat memiliki tingkat partisipasi yang tinggi, mulai dari penentuan kebutuhan sampai dengan pelaksanaan dan penilaian hasil, sementara pemerintah lebih memainkan perannya sebagai fasilitator, dan dapat memfokuskan diri pada urusan-urusan kenegaraan yang sifatnya strategis.

2.2.1 New Public Service

Menurut King dan Stivers (dalam Keban, 2014:247) mendesak agar para administrator melibatkan warga masyarakat. Mereka harus bisa melihat masyarakat sebagai warga negara bukan pelanggan sehingga dapat membagi otoritas dan percaya dengan keefektifan kolaborasi. Mereka harus membangun *trust* dan bersikap responsif terhadap kepentingan atau kebutuhan masyarakat, bukan semata mencari efisiensi yang lebih tinggi seperti NPM. Keterlibatan masyarakat harus dilihat sebagai Investasi yang signifikan. Menurut Stewart, et.al (dalam Keban 2014:247) *New Public Service* memandang bahwa tidak ada penonton, semua ikut bermain. Disini pemerintah harus menjamin hak-hak warga masyarakat dan memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat dengan mengutamakan kepentingan warga masyarakat. Paradigma ini juga memandang sebagai sumber energi organisasi di era demokrasi, karena dapat menjamin hak, kebutuhan dan nilai-nilai masyarakat dan bukan kebutuhan institusi. Konsep *New*

Public Service adalah konsep yang menekankan berbagai elemen (Toha, 2008:84). Ide dasar dari konsep ini dibangun dari beberapa teori, diantaranya:

- a. Teori tentang demokrasi kewarganegaraan. Perlunya pelibatan warganegara dalam pengambilan kebijakan dan pentingnya deliberasi untuk membangun solidaritas dan komitmen guna menghindari konflik. Menurut Sandel (dalam Toha, 2008:86) *citizenship* yang demokratis adalah adanya keterlibatan yang aktif dari warga negara dalam proses pemerintahan. Warga negara tidak hanya melihat dari prespektif individu dalam persoalan yang lebih besar, namun dia melihat persoalan atau prespektif yang lebih luas untuk kepentingan umum, merasa ikut memiliki dan adanya moral *bond* dengan komunitasnya.
- b. Model komunitas dan masyarakat sipil. Akomodatif terhadap peran masyarakat sipil dengan membangun *social trust*, kohesi sosial dan jaringan sosial dalam tata pemerintahan yang demokratis.
- c. Teori organisasi humanis dan administrasi negara baru. Administrasi negara harus fokus pada organisasi yang menghargai nilai-nilai kemanusiaan (*human beings*) dan respon terhadap nilai-nilai kemanusiaan, keadilan dan isu-isu sosial lainnya.

Menurut Denhardt&Denhardt (dalam Keban 2014:248) ada tujuh prinsip NPS yang berbeda dari NPM dan OPA. Pertama peran utama dari pelayanan publik adalah membantu warga negara dengan mengartikulasikan dan memenuhi kepentingan yang telah disepakati bersama dari pada mencoba mengotorol atau mengendalikan masyarakat ke arah yang lebih baru. Kedua administrasi publik harus menciptakan gagasan yang lebih kolektif yang disetujui bersama yang disebut dengan kepentingan publik. Ketiga kebijakan dan program yang ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan publik dapat dicapai secara efektif dan responsif melalui uaya-upaya kolektif dan proses kolaboratif. Keempat kepentingan publik lebih merupakan hasil suatu dialog tentang nilai-nilai yang disetujui bersama dari pada agregasi kepentingan pribadi para individu. Kelima para pelayan publik harus memberi perhatian, tidak semata pada pasar, tetapi juga

pada aspek hukum dan peraturan perundangan, nilai-nilai masyarakat. Keenam organisasi publik dan jaringan-jaringan yang terlibat akan lebih sukses dalam jangka panjang. Ketujuh kepentingan publik lebih baik dikembangkan oleh pelayan-pelayan publik dan warga masyarakat yang berkomitmen memberikan kontribusi terhadap masyarakat, dari pada oleh manager wirausaha yang bertindak seakan akan uang adalah milik mereka.

Menurut Keban (2014:248) dapat di simpulkan paradigma NPS adalah birokrasi harus dibangun agar dapat memberi perhatian kepada masyarakat sebagai warga negara bukan pelanggan. Mengutamakan kepentingan umum, mengikutsertakan warga masyarakat berpikir strategis dan bertindak demokratis, memperhatikan norma, nilai, standart yang ada dan menghargai masyarakat. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan paradigma *New Public Service* hal ini dikarenakan paradigma ini lebih mementingkan kebutuhan masyarakat.

2.3 Pelaksanaan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan(actuating) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi actuating justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Dalam hal ini, George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupahingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran tersebut. Dari pengertian di atas, pelaksanaan (actuating) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadikenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (actuating) ini adalah bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika:

- a. Merasa yakin akan mampu mengerjakan
- b. Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagidirinya.
- c. Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak
- d. Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan, hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Fungsi dari Pelaksanaan (actuating) adalah sebagai berikut:

1. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
2. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
3. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan
4. Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi. (diakses <http://id.shvoong.com/social-sciences/sociology/2205936-pengertian-pelaksanaan-actuating/> pada tanggal 12 Desember 2017)

Dalam proses implementasi (pelaksanaan) sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak, seperti yang dikemukakan oleh Syukur Abdullah (1987;11), yaitu :

- a. Adanya program atau kebijakan yang dilaksanakan
- b. *Target Groups*, yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran, dan diharapkan dapat menerima manfaat dari program tersebut, perubahan atau peningkatan:

- c. Unsur pelaksana (Implementor), baik organisasi atau perorangan, yang bertanggungjawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

Sedangkan dalam pandangan Edward III dalam Subarsono (2006:90) menyarankan untuk memperhatikan empat faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan suatu program atau kebijakan sehingga pelaksanaan atau implementasi dari program atau kebijakan bisa menjadi efektif, yaitu.

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu hal yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan atau implementasi suatu program/kebijakan. Komunikasi menyangkut proses penyampaian informasi atau transmisi, kejelasan informasi tersebut serta konsistensi informasi yang disampaikan. Pengetahuan atas hal-hal yang mereka kerjakan dapat berjalan apabila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan pelaksanaan harus dikomunikasikan kepada bagian personalia yang tepat. Komunikasi sangat penting, karena suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana, dimana komunikasi diperlukan agar para pembuat keputusan dan para implementer akan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan atau program yang akan diterapkan dalam masyarakat konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan atau program yang akan diterapkan dalam masyarakat.

Ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan aspek komunikasi ini, yaitu.

1. Transmisi, yaitu penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu hasil implementasi atau pelaksanaan yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam proses transmisi ini yaitu adanya salah pengertian, hal ini terjadi karena komunikasi pelaksanaan

tersebut telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga hal yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan.

2. Kejelasan informasi, dimana komunikasi atau informasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Kejelasan informasi kebijakan tidak selalu menghalangi pelaksanaan kebijakan atau program, dimana pada tataran tertentu para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan program, tetapi pada tataran yang lain maka hal tersebut justru akan menyelewengkan tujuan yang hendak dicapai oleh kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Konsistensi informasi yang disampaikan, yaitu perintah ataupun informasi yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah jelas dan konsisten untuk dapat diterapkan dan dijalankan. Apabila perintah yang diberikan seringkali berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana dilapangan.

b. Sumberdaya

Meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, akan tetapi pelaksana atau implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, maka implementasi tidak akan berjalan secara efektif. Sumber daya adalah faktor penting untuk pelaksanaan program agar efektif, dimana tanpa sumberdaya maka program atau kebijakan hanya sekedar kertas dokumen. Edward III (1980:53) menyatakan bahwa hal ini meliputi empat komponen, yaitu :

1. Staf (*staff*), dimana kuantitas dan kualitas pelaksana yang memadai merupakan hal yang penting dalam implementasi atau pelaksanaan program
2. Informasi (*Information*) yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan
3. Kewenangan (*authority*) tugas dan tanggung jawab

4. Fasilitas (*Facilities*) yang dibutuhkan dalam pelaksanaan, dimana seorang pelaksana mungkin mempunyai staf yang memadai, mungkin memahami apa yang harus dilakukan, dan mungkin mempunyai wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa fasilitas yang memadai untuk melakukan koordinasi mmaka besar kemungkinan pelaksanaan program yang direncanakan tidak akan berhasil dengan efektif

c. Disposisi atau *attitudes*

Disposisi adalah sikap dan komitmen aparat pelaksana terhadap program, khususnya dari mereka yang menjadi pelaksana atau implementor dari program, dalam hal ini terutama adalah aparatur birokrasi. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan menjalankan kebijakan dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan atau program, sedangkan apabila implementor atau pelaksana memiliki sikap yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi atau pelaksanaan program juga menjadi tidak efektif. Edward III (1980:98) menyatakan bahwa dua aspek yang perlu diperhatikan dalam mengatasi dampak dan sikap birokrat atau pelaksanaan yang sering kali mengesampingkan pelaksanaan program yang telah dibuat, yaitu :

1. Penempatan pegawai (*staffing the bureaucracy*), dimana sikap dari para aparat birokrasi kadangkala menyebabkan masalah apabila sikap ataupun cara pandangnya berbeda dengan pembuat kebijakan. Apabila mendapat masalah dalam pelaksanaan program khususnya dari perilaku aparat birokrasi pelaksana. Hal ini diselesaikan dengan mempertimbangkan pengangkatan eksekutif, sistem pelayanan publik, sistem aturan kepegawaian dan metode-metode personel yang sudah ada.
2. Insentif (*incentives*), dimana mengganti susunan pegawai pada birokrasi pemerintahan adalah hal yang tidak mudah dan hal tersebut

tidak menjamin proses pelaksanaan berjalan lancar. Teknik lain yang dapat digunakan adalah dengan mengubah insentif. Memanipulasi atau mengubah insentif pembuat kebijakan pada level atas diharapkan dapat mempengaruhi kinerja atau tindakannya.

d. Struktur birokrasi

Struktur organisasi adalah susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan, selain itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan atau melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi atau pelaksanaan program. Edward III (1980: 125) menyatakan bahwa aspek-aspek dari struktur birokrasi yaitu :

1. Adanya suatu SOP (*Standard Operation Procedure*) yang mengatur tata aliran pekerjaan dan pelaksana program. SOP juga memberikan keseragaman dalam tindakan para pegawai dalam organisasi yang kompleks dan luas, dimana dalam pelaksanaannya dapat menghasilkan fleksibilitas yang sangat baik (Seseorang dapat dipindahkan dari suatu lokasi ke lokasi yang lain) serta adanya keadilan dalam pelaksanaan aturan
2. Fragmentasi (*fragmentation*) adanya penyebaran tanggungjawab pada suatu area kebijakan diantara beberapa unit organisasi. Adapun akibat dari adanya fragmentasi yaitu menyebabkan penyebaran tanggung jawab dalam hal ini mengakibatkan koordinasi kebijakan menjadi sulit, dimana sumber daya dan kebutuhan atas kewenangan untuk menyelesaikan masalah yang timbul kadangkala tersebar diantara beberapa unit birokrasi. Oleh sebab itu perlu adanya kekuatan

pemusatan koordinasi antara unit – unit yang terkait dan hal tersebut bukan hal yang mudah.

2.4 Pelayanan Publik

Pelayanan hakekatnya dapat memenuhi keinginan pengguna atau masyarakat secara keseluruhan. Dalam pelayanan publik, pemerintah harus menyediakan pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat baik itu dari persyaratan dan cara pelaksanaan untuk mendapatkan pelayanan tersebut. Kata publik berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*public*” yang berarti umum, masyarakat, negara. Syafie dalam Sinambela (2006:5) mendefinisikan publik sebagai sejumlah manusia yang memiliki kesamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki.

Definisi pelayanan publik menurut B. Libois (dalam Haryatmoko, 2011:73) ialah semua kegiatan yang pemenuhannya harus dijamin, diatur, dan diawasi oleh pemerintah, karena diperlukan untuk perwujudan dan perkembangan kesalingtergantungan sosial, dan pada hakikatnya, perwujudannya sulit terlaksana tanpa campur tangan kekuatan pemerintah. Pelayanan publik menurut Undang- undang No. 25 Tahun 2009 pasal 1 ayat (1), yaitu

“kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga dan penduduk atas barang, jasa dan/ atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.”

Pelayanan publik dalam pemerintah sangat penting dan besar pengaruhnya karena menyangkut kebutuhan umum masyarakat. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang

Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai berikut.

“Segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.”

Pelayanan publik umumnya dibagi dalam dua kategori sesuai dengan tingkat kepentingan kebutuhan warga negara, yaitu pelayanan publik primer dan pelayanan publik sekunder. Pelayanan publik primer mengacu kepada semua jenis layanan dari instansi pemerintah maupun swasta untuk memenuhi kebutuhan yang bersifat mutlak (Sinambela 2006:14). Mutlak menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai arti bahwa harus dipenuhi, tidak boleh tidak dan hal yang merupakan suatu syarat. Pemenuhan layanan air bersih, pencatatan sipil, pendidikan, listrik dan transportasi merupakan kebutuhan layanan publik yang bersifat mutlak bagi setiap orang. Sebaliknya, pelayanan publik sekunder merujuk kepada semua layanan yang tidak mutlak, misalkan kebutuhan hiburan, peralatan elektronik modern, tata rias dan sejenisnya.

Dalam pelayanan publik terdapat beberapa produk hukum yang telah diresmikan guna memperbaiki kinerja dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Salah satu produk hukum tersebut yaitu Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 tentang Asas Pelayanan Publik yang berisi sebagai berikut:

a. Transparansi.

Bersifat terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara lengkap dan mudah dimengerti.

- b. Akuntabilitas.
Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional.
Sesuai dengan kondisi akan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif.
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak.
Tidak diskriminatif dalam arti membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban.
Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Sementara itu, di dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pada pasal 4 mengemukakan tentang Penyelenggaraan Publik, yaitu yang berasaskan:

- a. kepentingan umum;
- b. kepastian hukum;
- c. kesamaan hak;
- d. keseimbangan hak dan kewajiban;
- e. keprofesionalan;
- f. partisipatis;
- g. persamaan perlakuan/tidak diskriminatif;
- h. keterbukaan;
- i. akuntabilitas;
- j. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan;

- k. ketepatan waktu; dan
- l. kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan

Produk hukum dalam menangani pelayanan publik salah satunya adalah Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara yang telah mengeluarkan suatu kebijaksanaan Nomor 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum yang perlu menjadi pedoman oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasar prinsip-prinsip pelayanan sebagai berikut:

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelaksanaan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
2. Kejelasan dan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian dalam hal prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran, dan jangka waktu penyelesaian pelayanan.
3. Keamanan, dalam arti adanya proses dan produk hasil pelayanan yang dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum bagi masyarakat.
4. Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan, unit kerja pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya atau tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. Efisiensi, dalam arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan

tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan.

6. Ekonomis, dalam arti bahwa pengenaan biaya atau tarif pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan jasa pelayanan, kemampuan masyarakat untuk membayar, dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
7. Keadilan dan pemerataan, yang dimaksudkan agar jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat.
8. Ketepatan waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan harus dapat diselesaikan tepat pada waktu yang telah ditentukan

2.4.1 Klasifikasi Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang diberikan pemerintah dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu pelayanan dasar dan pelayanan umum. Mahmudi (dalam Hardiyansyah, 2011:20) lebih lanjut membagi dua kategori utama tersebut menjadi beberapa jenis pelayanan, yaitu sebagai berikut.

1. Pelayanan Kebutuhan Dasar

Dalam pelayanan kebutuhan dasar yang diberikan pemerintah dibagi menjadi tiga jenis pelayanan yaitu.

- a. Kesehatan

Kesehatan merupakan kebutuhan dasar bagi masyarakat karena kesehatan akan mempengaruhi tingkat kesejahteraan. Rendahnya tingkat kesehatan masyarakat dalam suatu negara merupakan pemicu rendahnya tingkat kemiskinan sehingga kesejahteraan juga ikut menurun. Kemiskinan yang terjadi akibat rendahnya tingkat kesehatan dipengaruhi karena tingkat pendapatan yang menurun drastis karena tidak dapat berproduktivitas.

b. Pendidikan Dasar

Pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi sumber daya manusia. Seperti halnya kesehatan, pendidikan juga berpengaruh dalam menentukan tingkat kemiskinan suatu negara. Perhatian pemerintah yang tinggi terhadap pendidikan dapat menentukan bagaimana nasib bangsa kedepan. Seperti di negara-negara maju memiliki kualitas pendidikan yang sangat baik. Hardiyansyah (2011:22) menjelaskan bahwa jika kita ingin mengetahui bangsa ini tiga puluh tahun atau lima puluh tahun yang akan datang, maka lihatlah anak-anak Sekolah Dasar kita yang sekarang.

c. Bahan Kebutuhan Pokok

Pemerintah juga harus menjamin harga-harga dan pasokan bahan kebutuhan pokok, seperti beras, gas elpiji, gula pasir, daging, telur ayam, sayur mayur dan sebagainya. Lonjakan bahan kebutuhan pokok dapat memicu dampak negatif dalam perekonomian maupun stabilitas politik. Pemerintah mempunyai peran menjaga harga dan menjamin cadangan persediaan barang masih cukup untuk menghindari adanya kepanikan masyarakat terhadap kelangkaan..

2. Pelayanan Umum

Selain memenuhi pelayanan kebutuhan dasar, pemerintah juga harus memberikan pelayanan umum kepada masyarakat. Pelayanan umum yang dimaksud adalah:

a. Pelayanan Administratif

Pelayanan administratif merupakan pelayanan penyediaan berbagai bentuk dokumen yang menunjukkan keterangan atas apa yang terjadi pada pengguna. Dokumen-dokumen tersebut misalnya: Sertifikat Tanah, Pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akta Kelahiran, Akta

Kematian, Kartu Keluarga, Buku Kepemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), Paspor, dan sebagainya.

b. Pelayanan Barang

Pelayanan barang adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk barang yang menjadi kebutuhan publik, misalnya penyediaan air bersih, penyediaan listrik dan jaringan telpon.

c. Pelayanan Jasa

Pelayanan jasa adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan publik seperti pendidikan tinggi dan menengah, pemeliharaan transportasi, pemeliharaan kesehatan, sanitasi lingkungan, persampahan, penanggulangan bencana dan sebagainya.

Pada penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah pelayanan umum yaitu pelayanan administratif yang berupa penerbitan dokumen sertifikat tanah dengan jenis pelayanan yaitu peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik. Selain menerbitkan dokumen berupa sertifikat, BPN juga bergerak dibidang pelayanan jasa, dimana dalam memberikan pelayanan itu harus dinamis mengikuti perkembangan agar keberadaan suatu badan tersebut dapat diperhitungkan publik.

2.5 Inovasi Pelayanan Publik

Terdapat banyak definisi inovasi secara umum, inovasi dapat dikaitkan dengan segala aspek termasuk inovasi dalam pelayanan publik. Inovasi dapat diartikan sebagai hal baru atau pembaharuan yang diciptakan guna memenuhi tuntutan perkembangan global yang lebih praktis dari segi waktu dan biaya dengan harapan dapat memperbaiki sistem yang telah ada sebelumnya. Menurut, Kamus Besar Bahasa Indonesia inovasi adalah pemasukan, pengenalan hal-hal yang baru atau pembaharuan, penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada

atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat). Definisi yang senada mengenai inovasi juga dikemukakan oleh Huberman (1973:5)

“innovation is the creative selection, organization and utilization of human and material resources in new and unique ways which will result in the attainment of a higher level of achievement for the defined goals and objectives (Inovasi adalah pilihan kreatif, organisasi dan pemanfaatan sumber daya manusia dan material dengan cara baru dan unik yang akan menghasilkan pencapaian tingkat yang lebih tinggi dari pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan)”. (diakses di www.file.upi.edu)

Sedangkan pelayanan publik, seperti yang dijelaskan dalam menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 pasal 1 ayat (1), yaitu

“kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Dari pengertian di atas, inovasi pelayanan publik berarti dapat diartikan sebagai pengenalan ide baru atau pembaharuan metode atau alat dari serangkaian kegiatan pelayanan barang atau jasa yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik guna memenuhi kebutuhan masyarakat.

Inovasi dalam partisipasi dan governance adalah upaya untuk memperkenalkan sesuatu yang baru: ide baru, metode baru, maupun pendekatan baru, serta upaya untuk mencari solusi kreatif dalam rangka meningkatkan partisipasi dan memperbaiki kinerja governance (Sumarto, 2009:14). Dengan adanya pengertian di atas berarti inovasi tidak selalu dianggap sebagai perubahan yang menyimpang tetapi lebih dianggap sebagai upaya untuk mengisi dan menyesuaikan aturan keadaan wilayah setempat. Manfaat yang ingin dicapai dalam pelaksanaan inovasi dapat berupa efektivitas, kecepatan, kesukaan dan rasa senang dari layanan yang diterima. Selain itu biaya yang makin kecil juga bisa dirasakan sebagai manfaat yang didatangkan oleh inovasi.

Salah satu masalah yang sering dianggap melekat dalam tubuh birokrasi adalah rendahnya kapasitas inovasi untuk memecahkan permasalahan publik yang semakin kompleks dalam dunia yang dinamis. Selama ini birokrasi dianggap tidak mempunyai peluang dan kemampuan untuk cepat tanggap terhadap perubahan permasalahan sosial yang harus dipecahkan dan juga terhadap pergeseran peluang yang harus cepat dimanfaatkan untuk kepentingan pembangunan (Pratikno dalam Sulistyani, 2004:17).

Inovasi sebenarnya erat kaitannya dengan inovasi fiskal, pembaharuan yang dapat dilihat langsung sedangkan dalam sektor publik, inovasi jarang untuk terlihat dengan kasat mata. Harus tetap diakui bahwa era modern ini birokrasi terus mengupayakan pembaharuan dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Seperti yang diungkapkan Istianto (2013:204) inovasi dalam sektor publik dapat memanfaatkan perkembangan teknologi informasi, telah didayagunakan untuk meningkatkan kelancaran pelayanan yaitu penggunaan *on line system*.

Pentingnya inovasi di sektor publik juga diakui oleh United Nations Department of Economic and Social Service Awards sejak tahun 2003. Penghargaan ini dirancang untuk meningkatkan peran, profesionalisme dan visibility dari pelayanan publik dengan tiga kategori dasar, yaitu transparansi dan akuntabilitas, perbaikan pelayanan publik, dan aplikasi ICT atau *e-government*. Menurut laporan UNDESA, keharusan sektor publik berinovasi karena alasan-alasan berikut. (Suwarno, 2011: 11)

1. Demokratisasi

Fenomena demokratisasi telah menyebar ke seluruh dunia, melewati batas-batas kedaulatan, ideologi dan politik bangsa-bangsa.

2. Perjanjian internasional/*glocalization*

Perjanjian internasional sebagai bagian dari konsekuensi globalisasi dan interaksi antar bangsa dalam rangka kerjasama.

3. *Brain drain*

Fenomena *human capital flight* yang terjadi dari negara berkembang ke negara maju, sehingga terjadi ketidak seimbangan persebaran sumber daya manusia unggulan. Alhasil kesenjangan sosial ekonomi politik antar negara maju dengan negara berkembang makin melebar.

4. Negara pasca konflik, demokrasi dan ekonomi transisi

Beberapa negara baru saja melewati masa konflik dan instabilitas politik akibat perang atau friksi kepentingan politik dalam negeri. Saat ini mulai mengadopsi sistem demokrasi serta mengalami transisi.

5. Moral pegawai negeri

Moralitas menjadi salah satu isu integritas pegawai dalam penataan birokrasi yang lebih baik.

6. Sumber baru persaingan: privatisasi dan *outsourcing*

Privatisasi dan *outsourcing* adalah fenomena organisasional yang telah merambah sektor publik sejak lama. Hal ini berdampak pada perubahan struktur, budaya kerja dan lingkungan dinamis organisasi.

Proses kelahiran suatu inovasi, bisa didorong oleh bermacam situasi. Secara umum inovasi dalam layanan publik ini bisa lahir dalam bentuk inisiatif seperti: (Mirnasari, 2013: 77)

1. Kemitraan dalam penyampaian layanan publik, baik antara pemerintah dan pemerintah, sektor swasta dengan pemerintah, CBO-NGO dengan pemerintah.
2. Penggunaan teknologi informasi untuk komunikasi dalam pelayanan publik.
3. Pengadaan atau pembentukan lembaga layanan yang secara jelas meningkat efektifitas layanan (kesehatan, pendidikan, hukum atau keamanan masyarakat).
4. Peningkatan pengayaan peran atas sistem internal pemerintahan yang sebelumnya sudah ada di dalam masyarakat.

2.6 Pengertian Pendaftaran Tanah

Pemerintah menggariskan bahwa penyelenggaraan pendaftaran tanah diseluruh Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria. Menurut UUPA No. 5 Tahun 1960 (dalam Santoso 2010:158) bahwa pendaftaran tanah diatur pada bagian II Pasal 19 dalam Ayat 1 meliputi:

- a. Pengukuran, perpetaan dan pembukuan tanah;
- b. Pendaftaran atas hak-hak atas tanah dan peralihan hak-hak tersebut;
- c. Pemberian surat-surat tanda bukti hak, yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat.

Dalam Pasal 19 diatas juga diatur hal pembiayaan, ditegaskan kepada yang bersangkutan adalah rakyat yang tidak mampu maka dibebaskan dari biaya-biaya yang ditimbulkan dalam pengurusan pedaftaran tanah. Pemerintah mengatur pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia menurut ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah dengan tujuan untuk menjamin kepastian hukum.

Pendaftaran tanah dilaksanakan berdasarkan azas sederhana, aman, terjangkau, mutakhir dan terbuka.

1. Azas sederhana dalam pendaftaran tanah dimaksudkan agar ketentuan-ketentuan pokoknya maupun prosedurnya dengan mudah dapat dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan terutama para pemegang hak atas tanah.
2. Azas aman dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa pendaftaran tanah perlu diselenggarakan secara teliti dan cermat sehingga hasilnya dapat memberikan jaminan kepastian hukum.
3. Azas terjangkau dimaksudkan keterjangkauan bagi pihak yang memerlukan, khususnya dengan memperhatikan kebutuhan dan kemampuan golongan ekonomi lemah. Pelayanan yang diberikan dalam

rangka penyelenggaraan pendaftaran tanah harus bisa terjangkau oleh para pihak yang memerlukan.

4. Azas mutakhir dimaksudkan kelengkapan yang memadai dalam pelaksanaannya dan kesinambungan dalam pemeliharaan datanya. Data yang tersedia harus menunjukkan keadaan yang mutakhir. Untuk itu perlu diikuti kewajiban mendaftarkan dan pencatatan perubahan-perubahan yang terjadi dikemudian hari.
5. Azas terbuka dimaksudkan agar masyarakat dapat memperoleh keterangan mengenai data yang benar setiap saat.

Ada 3 (tiga) tujuan pendaftaran tanah, yaitu :

1. Untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas suatu bidang tanah agar dengan mudah dapat membuktikan dirinya sebagai pemegang hak atas tanah yang bersangkutan.
2. Untuk menyediakan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan termasuk pemerintah agar dengan mudah dapat memperoleh data yang diperlukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang-bidang tanah yang sudah terdaftar.
3. Untuk terselenggaranya tertib administrasi pertanahan. Khusus untuk tujuan pendaftaran tanah pertama yaitu untuk memberikan jaminan kepastian hukum meliputi:
 - a. kepastian mengenai subyek hukum hak atas tanah;
 - b. kepastian mengenai letak, batas, ukuran/luas tanah atau disebut kepastian mengenai obyek hak;
 - c. kepastian hak atas tanah, yakni jenis/macam hak atas tanah yang menjadi landasan hukum antara tanah dengan orang atau badan hukum.

Pendaftaran tanah mempunyai kegunaan ganda, artinya di samping berguna bagi pemegang hak, juga berguna bagi pemerintah.

1. Kegunaan bagi pemegang hak :
 - a. dengan diperolehnya sertifikat hak atas tanah dapat memberikan rasa aman karena kepastian hukum hak atas tanah;
 - b. apabila terjadi peralihan hak atas tanah dapat dengan mudah dilaksanakan;
 - c. dengan adanya sertifikat, lazimnya taksiran harga tanah relatif lebih tinggi dari pada tanah yang belum bersertifikat;
 - d. sertifikat dapat dipakai sebagai jaminan kredit;
 - e. penetapan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) tidak akan keliru.
2. Kegunaan bagi pemerintah :
 - a. dengan diselenggarakannya pendaftaran tanah berarti akan menciptakan terselenggarakannya tertib administrasi di bidang pertanahan, sebab dengan terwujudnya tertib administrasi pertanahan akan memperlancar setiap kegiatan yang menyangkut tanah dalam pembangunan di Indonesia.
 - b. dengan diselenggarakannya pendaftaran tanah, merupakan salah satu cara untuk mengatasi setiap keresahan yang menyangkut tanah sebagai sumbernya, seperti pendudukan tanah secara liar, sengketa tanda batas dan lain sebagainya.

2.7 Pengertian Sertifikat Tanah

Pengertian sertifikat menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1961 pada Pasal 13 Ayat 3 (dalam Soetmo 2007:90) dijelaskan bahwa “salinan buku-tanah dan surat ukur setelah di jahit menjadi satu bersama-sama dengan satu kertas sampul yang bentuknya ditetapkan oleh menteri Agraria, disebut sertifikat dan diberikan kepada yang berhak.. Pengertian diatas merupakan surat tanda bukti hak atas tanah milik. Selanjutnya surat tanda bukti hak dalam Undang-undang Pokok Agraria bagian II menyangkut Pendaftaran Tanah Pasal 19 Ayat 2 (dalam Ranoemihardja 2007:236) dijelaskan bahwa “pendaftaran tersebut dalam Ayat 1

Pasal ini meliputi: (a). pengukuran, perpetaan dan pembukaan tanah; (b). pendaftaran hak-hak atas tanah dan peralihan hak-hak tersebut; (c). pemberian surat-surat tanda-bukti-hak, yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat”.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997, sertifikat adalah adalah surat tanda bukti hak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 Ayat (2) huruf c UUPA untuk hak atas tanah, hak pengelolaan, tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun dan hak tanggungan yang masing-masing sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan. Kalau dilihat Pasal 19 Ayat (2) huruf c UUPA, maka sertifikat itu merupakan surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat bukti yang kuat.

Selanjutnya Pasal 32 Ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997, sertifikat merupakan surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat mengenai data fisik dan data yuridis yang termuat di dalamnya, sepanjang data fisik dan data yuridis tersebut sesuai dengan data yang ada dalam suratukur dan buku tanah yang bersangkutan. Selain pengertian sertifikat yang diberikan oleh undang-undang secara otentik, ada juga pengertian sertifikat yang diberikan oleh para sarjana. Salah satunya adalah K. Wantjik Saleh menyatakan bahwa sertifikat adalah salinan buku tanah dan surat ukurnya setelah dijilid menjadi satu bersama-sama dengan suatu kertas sampul yang bentuknya ditetapkan oleh Menteri.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sertifikat adalah pendaftaran tanah hak milik untuk ditindaklanjuti dalam rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tanda bukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya.

Sertifikat sebagai alat pembuktian yang kuat, berarti bahwa selama tidak dibuktikan sebaliknya data fisik dan data yuridis yang tercantum di dalamnya harus diterima sebagai data yang benar. Sudah barang tentu data fisik maupun data yuridis yang tercantum dalam buku sertifikat harus sesuai dengan data yang tercantum dalam buku tanah dan surat ukur yang bersangkutan karena data itu diambil dari buku tanah dan surat ukur tersebut.

Dengan demikian sertifikat sebagai akte otentik, mempunyai kekuatan pembuktian yang sempurna, dalam arti bahwa hakim harus terikat dengan data yang disebutkan dalam sertifikat itu selama tidak dapat dibuktikan sebaliknya oleh pihak lain. Hal ini berkaitan dengan sistem publikasi yang dianut oleh hukum pertanahan Indonesia baik Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1961 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 yakni sistem publikasi negatif yang mengandung unsur positif karena akan menghasilkan surat-surat tanda bukti hak (sertifikat) yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat. Jadi tidak sistem publikasi positif, karena menurut sistem publikasi positif adalah apa yang tercantum dalam buku pendaftaran tanah dan surat-surat tanda bukti hak yang dikeluarkan merupakan alat pembuktian yang mutlak pihak ketiga yang bertindak atas dasar bukti-bukti tersebut tidak mendapat perlindungan, biarpun kemudian ternyata bahwa keterangan-keterangan yang tercantum di dalamnya tidak benar.

Menurut Boedi Harsono (dalam Fardhani www.bpn.go.id) sistem pendaftaran tanah Indonesia ialah sistem publikasi negatif dengan tendens positif. Pengertian negatif adalah keterangan-keterangan yang ada itu jika ternyata tidak benar masih dapat diubah dan dibetulkan, sedangkan pengertian dengan tendens positif adalah bahwa para petugas pendaftaran tanah tidak bersikap pasif, artinya mereka tidak menerima begitu saja apa yang diajukan dan dikatakan oleh pihak-pihak yang meminta pendaftaran. petugas pelaksana diwajibkan untuk mengadakan pembuktian seperlunya (terhadap hak-hak atas tanah yang didaftar tersebut) untuk mencegah kekeliruan. Demikian pula mendapat perlindungan bahwa pengertian negatif tidak berarti Kantor Pertanahan akan gegabah menerima permohonan pendaftaran tanah, tetapi harus melalui suatu pemeriksaan, sehingga

kadangkala pendaftaran (tanah) di Indonesia sekarang ini adalah pendaftaran yang bertendensi positif.

Secara fisik sertifikat tanah dibagi atas beberapa bagian, yaitu : 1) sampul luar, 2) sampul dalam, 3) buku tanah dan surat ukur/gambar situasi (GS). Namun dalam praktek sehari-hari orang sering hanya menyebut Buku Tanah dan Surat Ukur /GS. Dalam sebuah sertifikat tanah dijelaskan atau dibuktikan beberapa hal, antara lain yaitu sebagai berikut.

1. Jenis hak atas tanah dan masa berlaku hak atas tanah

Jenis Hak Atas Tanah Dan Masa Berlaku Dalam sebuah sertifikat tanah, tertera jenis hak atas tanah yang bersangkutan, yaitu salah satu dari di bawah ini:

- Hak Milik (HM)
- Hak Guna Bangunan (HGB)
- Hak Pakai
- Hak Guna Usaha (HGU)
- Hak Pengelolaan

Juga akan tertulis berapa lama hak tersebut berlaku, kecuali untuk hak milik yang tidak ada batas masa berlakunya. Informasi mengenai jenis hak atas tanah dan masa berlaku, tertulis pada bagian Sampul Dalam (Buku Tanah) dan di kolom pertama bagian atas dari Buku Tanah.

2. Pemegang Hak

Nama pemegang hak dapat penulis ketahui dalam Buku Tanah kolom kedua bagian atas. Di dalam Buku Tanah juga dicatat dalam hal terjadi peralihan hak atas tanah. Misalnya, apabila terjadi transaksi jual beli, maka nama pemegang hak yang terdahulu akan dicoret oleh pejabat yang berwenang (BPN) dan selanjutnya dicantumkan pemegang hak yang baru dan begitu seterusnya, sehingga dari sertifikat tersebut selalu dapat diketahui siapa pemegang hak atas tanahnya. Namun dalam praktek tidak semua berjalan

sebagaimana seharusnya, sebab sering terjadi, setelah transaksi jual beli tanah, pemilik tanah yang baru lalai untuk melakukan balik nama dengan mendaftarkannya ke Kantor Pertanahan. Kelalaian seperti ini memang tidak diatur sanksi yang tegas, namun kasus seperti ini akan merugikan pemilik tanah yang baru (pembeli), karena bisa saja pemilik lama yang namanya masih tercatat di Kantor Pertanahan, mengurus kembali penerbitan sertifikatnya dengan alasan hilang dan selanjutnya menjual lagi tanah tersebut kepada orang lain.

3. Keterangan Fisik

Keterangan fisik suatu tanah dapat dilihat pada Surat Ukur/Gambar Situasi. Disini saya bisa mengetahui mengenai luas tanah, panjang dan lebar, bentuk fisik tanah, letak dan batas-batas tanah.

4. Beban Di Atas Tanah

Dari suatu sertifikat juga dapat diketahui apakah ada beban di atas tanah tersebut. Maksudnya, apakah tanah tersebut sedang dalam keadaan diagunkan atau dijaminkan pada suatu bank atau apakah di atas sertifikat tersebut terdapat hak lain, misalnya HGB di atas Hak Milik.

5. Peristiwa Yang Berhubungan Dengan Tanah

Semua peristiwa yang berhubungan dengan tanah tersebut juga dicatat oleh Kantor Pendaftaran Tanah dalam sertifikat tersebut, misalnya peristiwa jual beli, hibah, penyertaan dalam suatu Perseroan Terbatas, pewarisan dan sebagainya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sertifikat adalah pendaftaran tanah hak milik untuk ditindaklanjuti dalam rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tanda bukti haknya bagi

bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya

2.7.1 Pengertian Hak Guna Bangunan

Hak guna bangunan adalah hak untuk mendirikan bangun-bangunan diatas tanah bukan miliknya sendiri dengan waktu paling lama 30 tahun atas permintaan pemegang hak dengan mengingat keperluan dan keadaan bangunannya, jangka waktu hak guna bangunan dapat diperpanjang dengan jangka waktu paling lama 20 tahun (Mulyadi dan Widjaja, 2003:189).

Ciri – ciri hak guna bangunan jika dilihat dari pasal – pasal UUPA, maka akan ditemui sebagai berikut.

- a. Hak Guna Bangunan tergolong hak yang kuat, artinya tidak mudah dihapus dan mudah dipertahankan terhadap gangguan fihak lain. Oleh karena itu hak guna bangunan adalah salah satu hak yang wajib didaftar (pasal 38 UUPA).
- b. Hak Guna Bangunan dapat beralih, artinya dapat diwarisi oleh ahli waris yang empunya hak (pasal 35 ayat).
- c. Hak Guna Bangunan jangka waktunya terbatas, artinya pada suatu waktu akan berakhir (pasal 35 ayat 1 dan 2).
- d. Hak Guna Bangunan dapat dijadikan jaminan hutang dengan dibebani hak tanggungan (pasal 39).
- e. Hak Guna Bangunan dapat dialihkan kepada fihak lain yang dijual, ditukarkan dengan benda lain, dihibahkan atau diberikan dengan wasiat (di"legaat"kan) (pasal 35 ayat 3).
- f. Hak Guna Bangunan dapat juga dilepaskan oleh pemiliknya sehingga tanahnya menjadi tanah negara (pasal 40 huruf c).

2.7.2 Pengertian Hak Milik

Hak milik adalah hak tutun temurun, terkuat dan terpenuh dapat beralih dan dapat dialihkan yang dapat dipunyai orang atas tanah dengan mengingat ketentuan pasal 6 UUPA. Kata terkuat dan terpenuh tidak berarti bahwa hak milik itu merupakan hak yang mutlak tidak dapat diganggu gugat dan tidak terbatas, akan tetapi dimaksud untuk membedakan dengan hak – hak lainnya (Hak Guna Bangunan, Hak Pakai, Hak Guna Usaha), yaitu untuk menunjukkan bahwa diantara hak atas tanah yang dapat dipunyai seseorang maka hak miliklah yang terkuat dan terpenuh. Sedangkan kata turun temurun dapat beralih dan dapat dialihkan mempunyai pengertian bahwa apabila pemegang hak milik meninggal dunia maka hak tersebut secara otomatis beralih atau turun kepada ahli warisnya serta dapat dialihkan kepada pihak lain. Ini berarti bahwa hak milik tidak ditetapkan jangka waktu haknya seperti halnya hak – hak atas tanah lainnya (pasal 20 UUPA).

Ciri – ciri dari tanah hak milik adalah sebagai berikut.

- a. Bila diperlukan dapat dijadikan jamina utang, dengan dibebani hak tanggungan.
- b. Boleh digadaikan. Hak milik dapat digadaikan. Tanah yang digadaikan itu tidak dijadikan jaminan utang, meskipun ada utang, tetapi tanahnya diserahkan pada kekuasaan pemegang gadai. Si pemegang gadai berwenang mengusahakan tanah itu dan mengabil hasilnya. Jadi, berbeda dengan hak tanggungan, gadai bukanlah jaminan. Orang yang memegang gadai dapat menyewakan atau membagikan pada orang lain, dengan demikian dia mendapatkan hasil dari tanah itu. Hak gadai bukan hak jaminan akan tetapi hak atas tanah.
- c. Hak milik dapat dialihkan kepada orang lain. Pengalihan hak milik boleh dengan jual – beli, hibah wasiat, tukar – menukar dan lain – lain.
- d. Hak milik dapat dilepaskan dengan suka rela. Maksud dari dilepaskan itu, ialah supaya pihak lain yang membutuhkan tanah itu dapat memohon hak

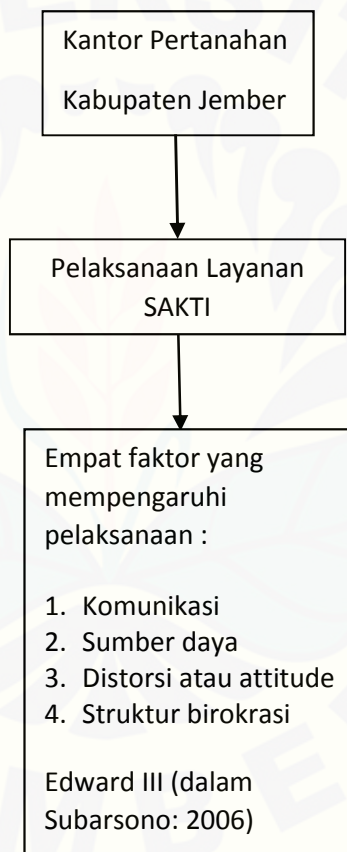
yang sesuai baginya. Pelepasan hak dan permohonan itu ditujukan kepada pemerintah.

- e. Hak milik dapat diwakafkan. Perwakafan ini diatur dalam UU No. 41/2004 yang menyebabkan hak milik ini dapat diwakafkan ialah karena jangka waktunya yang tidak terbatas.



2.8 Kerangka Berfikir

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses layanan SAKTI di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember pada peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik. Peneliti berusaha merangkai pokok pemikiran yang dituangkan dalam kerangka berpikir dan diharapkan dapat membantu peneliti dalam memecahkan masalah dalam penelitian agar tujuan dari penelitian ini bisa dicapai. Kerangka berpikir yang telah peneliti buat terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam suatu penelitian sangat penting kedudukannya karena metode penelitian merupakan prosedur atau langkah-langkah yang sistematis dalam memecahkan suatu masalah sesuai dengan ketentuan yang ada. Dengan menggunakan metode penelitian diharapkan peneliti dapat memperoleh data yang dibutuhkan sesuai dengan permasalahan yang ada. Menurut buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:22) metode penelitian merupakan aspek epistemologis yang penting dan dapat dikemukakan dalam bab sendiri secara rinci dan jelas. Sedangkan metode penelitian menurut Sugiono (2008:2) yaitu sebagai suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Menurut Silalahi (2012: 6) metode penelitian merupakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki suatu masalah tertentu dengan maksud mendapatkan informasi untuk mendapatkan solusi atas masalah tersebut. Cara yang dimaksud adalah dengan metode ilmiah yang terdiri dari berbagai tahapan atau langkah - langkah. Tahapan yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut.

1. Jenis penelitian
2. Fokus penelitian
3. Tempat dan waktu penelitian
4. Data dan sumber data
5. Penentuan informan penelitian
6. Teknik dan alat perolehan data
7. Teknik penyajian dan analisis data
8. Teknik menguji keabsahan data

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Moleong (2004:4) mengutip pendapat Bodgan dan Taylor (1975) dalam mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai:

“...prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.”

Sejalan dengan definisi tersebut tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif (Bungin, 2011:68) yaitu untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian, dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi, ataupun fenomena tertentu.

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri-ciri yang membedakannya dengan penelitian jenis lainnya, Lincoln dan Guba (dalam Moleong, 2004:8-13) mengulas sepuluh buah ciri penelitian kualitatif, yaitu:

1. Latar alamiah
2. Manusia sebagai alat (*instrumen*)
3. Metode kualitatif
4. Analisis data secara induktif
5. Teori dari dasar (*grounded theory*)
6. Deskriptif
7. Lebih mementingkan proses daripada hasil
8. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus
9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data
10. Desain yang bersifat sementara

Sesuai dengan uraian penjelasan tentang jenis penelitian deskriptif kualitatif diatas, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif karena untuk

memberikan gambaran mengenai pelaksanaan layanan singkat, akurat, dan teliti (sakti) Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.

3.2 Fokus Penelitian

Penelitian sangat memerlukan fokus penelitian. Menurut Moleong (2004:94) ada dua maksud tertentu yang ingin peneliti capai dalam merumuskan masalah penelitian dengan jalan memanfaatkan fokus yaitu:

“pertama, agar dapat membatasi studi, sehingga peneliti tidak perlu kesana kemari untuk mencari subjek penelitian karena sudah dengan sendirinya dibatasi oleh fokusnya. Kedua, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau kriteria masuk-keluar suatu informasi yang baru di peroleh di lapangan. Dengan bimbingan dan arahan suatu fokus, seorang peneliti bisa mengetahui data mana dan data tentang apa yang perlu dikumpulkan dan data mana pula yang walaupun mungkin menarik, karena tidak relevan, tidak perlu dimasukkan ke dalam sejumlah data yang sedang dikumpulkan. Jadi, dengan penetapan fokus yang jelas, seseorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang.”

Pada penelitian ini, penulis mendeskripsikan tentang kegiatan atau pelaksanaan layanan Sakti (Singkat, Akurat, Teliti) oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Jember. Fokus penelitian ini, difokuskan pada pengguna ayanan Sakti pada yang melakukan pengurusan sertifikat tanah pada layanan peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu sebuah penelitian menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena bermanfaat untuk membatasi daerah dan waktu penelitian. Tempat penelitian adalah lokasi dimana peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang dipergunakan untuk mendapatkan data-data yang dipergunakan untuk menjawab permasalahan yang ditetapkan.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember yang bertempat di Jl. KH. Shidiq No. 55 Kabupaten Jember dan Perumahan Green Pesona Patrang Kabupaten Jember. Adapun alasan yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian di Perumahan Green Pesona Patrang karena perumahan ini memiliki pemohon terbanyak pada dalam penggunaan layanan SAKTI yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember, yakni sebanyak 7 orang. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti membuat batasan waktu penelitian, yaitu dilakukan sejak bulan Maret sampai dengan Desember 2016.

3.4 Data dan Sumber Data

Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah Universitas Jember (2012:23), data merupakan suatu kumpulan fakta dan informasi yang dapat berbentuk angka atau deskripsi yang berasal dari sumber data. Sedangkan sumber data adalah uraian tentang asal diperolehnya data penelitian. Data menurut sumbernya dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:24) secara garis besar data dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian, baik benda maupun orang.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari dokumen dan atau sumber informasi lainnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah gabungan dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh peneliti dari observasi langsung di lapangan dan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap beberapa Pegawai BPN Jember, dan masyarakat pengguna sebelum dan sesudah Layanan Sakti BPN Jember. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi. Dokumentasi tersebut bersumber dari arsip atau dokumen dari instansi yang bersangkutan dan dari buku-buku penunjang dan literatur yang

terkait dengan penelitian ini serta catatan-catatan yang ada hubungannya dengan layanan BPN Jember.

3.5 Penentuan Informan Penelitian

Informan penelitian di dalam penelitian kualitatif berkaitan dengan bagaimana langkah yang ditempuh peneliti agar data atau informasi dapat diperolehnya (Bungin, 2011:107). Menurut buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (2010:23), informan adalah orang yang menguasai dan memahami objek penelitian dan mampu menjelaskan secara rinci masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, teknik penentuan informan penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik prosedur purposif. Menurut Bungin (2011:107), prosedur purposif adalah salah satu strategi menentukan informan yang paling umum di dalam penelitian kualitatif, yaitu menentukan kelompok peserta yang menjadi informan sesuai dengan kriteria terpilih yang relevan dengan masalah penelitian tertentu. Contoh dari penggunaan prosedur purposif ini adalah antara lain dengan menggunakan *key person*.

Ukuran besaran individu *key person* atau informan, yang mungkin atau tidak mungkin ditunjuk sudah ditetapkan sebelum pengumpulan data, tergantung pada sumber daya dan waktu yang tersedia, serta tujuan penelitian. Dengan kata lain besaran *key person* yang digunakan sebagai informan disesuaikan dengan struktur sosial saat pengumpulan data dilakukan. Kunci dasar penggunaan prosedur ini adalah penguasaan informasi dari informan dan secara logika bahwa tokoh-tokoh kunci di dalam proses sosial selalu langsung menguasai informasi yang terjadi di dalam proses sosial itu.

Ukuran sampel purposif sering kali ditentukan atas dasar teori kejenuhan (titik dalam pengumpulan data saat data baru tidak lagi membawa wawasan tambahan untuk pertanyaan penelitian). Namun informan berikutnya akan ditentukan bersamaan dengan perkembangan *review* dan analisis hasil penelitian saat pengumpulan data berlangsung.

Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai beberapa informan yang terpilih melalui teknik prosedur purposif seperti penjelasan diatas dengan pertimbangan bahwa informan ini merupakan aktor-aktor yang terlibat langsung dan mengetahui proses pelaksanaan inovasi Layanan Sakti BPN Jember. Adapun informan - informan tersebut sebagai berikut.

1. Bapak Yoyok Hari Sugiono, A.Ptnh selaku Kaur Umum dan Kepegawaian Kantor Pertanahan Kabupaten Jember
2. Bapak Taufik Hidayat, SH selaku Plt. Penanggung Jawab Layanan Sakti
3. Ibu Rika L. Shanti Selaku Pelaksana Layanan Sakti
4. Bapak Chandra selaku Operator layanan Sakti
5. Ibu Sri Sulistyowati selaku masyarakat pengguna layanan rutin/biasa
6. Bapak Ahmad A. Halim selaku masyarakat pengguna layanan rutin/biasa
7. Bapak M. Syarif selaku masyarakat pengguna layanan rutin/biasa
8. Ibu Eny Indah selaku masyarakat pengguna layanan SAKTI
9. Bapak Dedi selaku Manajer Pemasaran Perumahan Green Pesona Patrang

3.6 Teknik dan Alat Perolehan Data

Menurut buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:24) teknik dan alat perolehan data ialah uraian yang menjelaskan cara dan instrumen yang digunakan untuk memperoleh data. Menurut Bungin (2011:110) metode pengumpulan data kualitatif yang paling independen terhadap semua metode pengumpulan data dan teknik analisis data adalah metode wawancara mendalam, observasi partisipasi, bahan dokumenter, serta metode-metode baru seperti metode bahan visual dan metode penelusuran bahan internet.

1. Metode Wawancara Mendalam

Bungin (2011:111) mengatakan, wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian, kekhasan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam kehidupan informan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara akan tetapi juga mengembangkan pertanyaan – pertanyaan baru terkait dengan jawaban informan tentang inovasi pelayanan singkat, akurat dan teliti (SAKTI).

2. Observasi Partisipasi (Participant Observer)

Bungin (2011:119) mengatakan, observasi partisipasi yang dimaksud adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap objek pengamatan dengan langsung hidup secara bersama, merasakan serta berada dalam aktivitas kehidupan objek pengamatan. Dengan demikian, pengamat betul-betul menyelami kehidupan objek pengamatan dan bahkan tidak jarang pengamat kemudian mengambil bagian dalam kehidupan budaya mereka. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi langsung di lokasi penelitian yaitu pada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember. Peneliti melihat langsung pelaksanaan pelayanan peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik melalui layanan sakti. Pengamatan dimulai dari datangnya pemohon hingga menyerahkan berkas melalui petugas layanan sakti.

3. Metode Dokumenter

Bungin (2011:124) menjelaskan, metode dokumenter adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumenter adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dengan demikian, pada penelitian sejarah, maka bahan dokumenter memegang peranan yang amat penting. Dalam teknik

dokumentasi, peneliti mencari dan meminta syarat – syarat permohonan, foto kegiatan maupun penunjang lainnya yang dapat digunakan sebagai data valid dalam penelitian ini.

4. Studi Kepustakaan

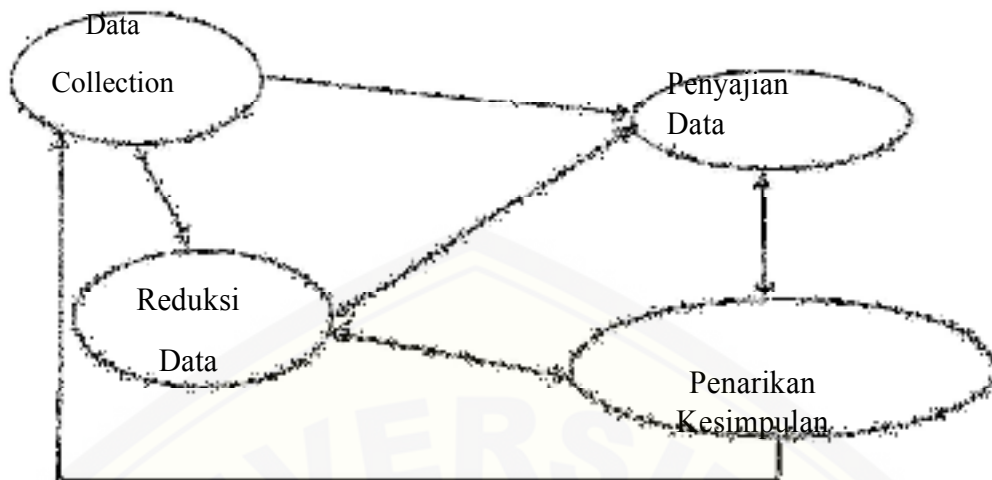
Pada studi kepustakaan yang peneliti gunakan yaitu berupa buku – buku teori, buku metode penelitian, perundang – undangan, jurnal yang didapat secara online serta website – website yang dapat digunakan terkait dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti.

3.7 Teknik Penyajian dan Analisis Data

Bodgan dan Biklen (dalam Moleong, 2004:248) mendefinisikan analisis data sebagai berikut:

“Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilahkannya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan apa yang penting dan apa yang dolejarai, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.”

Miles and Huberman (dalam sugiyono, 2008:246) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis interaktif yang dibuat oleh Miles dan Huberman (Sugiyono, 2008:247)



Gambar 3.1 Model interaksi dalam analisis data Miles dan Huberman Sumber: Sugiyono, 2008:247

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Merupakan data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, menfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Berikut adalah reduksi data yang telah dilakukan peneliti selama penelitian berlangsung.

- a. Peneliti mencantumkan hal – hal penting yang menunjang fokus penelitian, dari Peraturan Kepala BPN RI, Peraturan Menpan RB, dan Undang – Undang Pokok Agraria.
- b. Peneliti menyederhanakan jumlah pemohon peningkatan hak atas tanah melalui layanan sakti sejak awal terbentuknya pada September 2015, akan tetapi peneliti hanya memberikan data pada enam bulan terakhir, Juli – Desember 2016.

- c. Pengumpulan data yang dilakukan peneliti lebih banyak didapat dengan wawancara yang diberikan oleh informan.

2. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan sangat mudah dipahami. Sedangkan dalam penelitian kualitatif dapat berupa bagan, ulasan singkat yang telah tersusun rapi dan menghubungkan antar kategori. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Berikut ini adalah bentuk penyajian data yang telah dilakukan peneliti.

- a. Peneliti memberikan ulasan dalam bentuk tabel maupun bagan hasil dari mereduksi data.
- b. Peneliti menyajikan data dalam bentuk ulasan hasil wawancara dari setiap informan dan kemudian dihubungkan dengan sub bab yang peneliti bahas.

3. Conclusion Drawing/Verification (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal dapat bersifat sementara dan dapat berubah apabila menemukan data yang kuat dalam penelitian kualitatif. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Peneliti menyajikan kesimpulan berdasarkan hasil dan pembahasan yang memfokuskan tentang inovasi proses pada peningkatan status hak guna bangunan menjadi hak milik melalui layanan singkat, akurat, dan teliti di Kantor Pertanahan Kabupaten Jember.

3.8 Teknik Menguji Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Teknik pemeriksaan keabsahan data diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan data yang diperoleh oleh peneliti. Menurut Moleong (2006: 320) bahwa setiap pemeriksaan keabsahan data harus mendemonstrasikan nilai yang benar, menyediakan dasar hal itu dapat diterapkan, memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan – keputusannya.

Tabel 3.1 Kriteria dan Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Kriteria	Teknik Pemeriksaan

Kredibilitas (derajat kepercayaan)	1. Perpanjangan keikutsertaan 2. Ketekunan pengamatan 3. Trianggulasi 4. Pengecekan sejawat 5. Kecukupan referensial 6. Kajian kasus negatif 7. Pengecekan anggota
Keterangan	8. Uraian rinci
Kebergantungan	9. Audit kebergantungan
Kepastian	10. Audit kepastian

Sumber: Lexi Moleong (2006: 327) Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik pengujian keabsahan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Ketekunan pengamatan

Peneliti diharapkan untuk tekun dalam pengumpulan dan analisis data sehingga peneliti dapat menjelaskan secara rinci data yang telah diperoleh. Menurut Moleong (2014:330) seorang peneliti seharusnya mengadakan pengamatan secara teliti, rinci, dan berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang kemudian dianalisis secara rinci sehingga hasilnya dapat dipahami. Ketekunan pengamatan yang dilakukan peneliti disini yakni berupa observasi secara langsung ke tempat – tempat yang berkaitan dengan inovasi layanan sakti. Observasi yang pertama, peneliti melakukan pengamatan ke Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember. Selanjutnya, peneliti melakukan pengamatan ke Perumahan Green Pesona yang berada di kelurahan Patrang Kabupaten Jember. Dari hasil pengamatan inilah peneliti melakukan wawancara untuk mengetahui lebih dalam tentang inovasi proses

dari peningkatan hak guna bangunan menjadi hak milik melalui layanan sakti.

2. Triangulasi

Menurut Moleong (2004:330) teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Selanjutnya menurut Patton (dalam Moleong, 2004:330) triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Penerapan model triangulasi data dalam penelitian ini yaitu pada saat memperoleh data tentang inovasi Layanan Sakti BPN Jember, peneliti juga membandingkan informasi sejenis kepada masyarakat pengguna sebelum dan sesudah adanya Layanan Sakti BPN Jember. Dengan demikian data yang diperoleh lebih valid dan dapat dipercaya, peneliti melakukan wawancara kepada lebih dari seorang sehingga data yang diperoleh akan lebih valid.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan layanan Singkat, Akurat, dan Teliti (SAKTI) merupakan pelayanan publik yang memberikan kemudahan bagi masyarakat penggunaanya yang ditunjukkan dari segi waktu yaitu dengan proses peningkatan sertifikat hak guna bangunan menjadi hak milik untuk satu hari jadi dan bisa ditunggu. Begitu pula ditinjau dari segi biaya, untuk tarif lima puluh ribu masih terjangkau bagi kalangan masyarakat.

Pelaksanaan pelayanan pada layanan sakti meringkas tahapan prosedur. Jika semula proses pelayanan peningkatan status tanah membutuhkan paraf dari para kasubsi dan tanda tangan Kepala BPN, maka dari layanan ini terjadi pemangkasan prosedur, mengubah fungsi *back office* menjadi *front office*. Sehingga cukup pada paraf legalisasi Kasubsi atau Penanggung Jawab layanan sakti yang saat itu sedang bertugas.

Untuk pembayaran semua jenis layanan, BPN Jember bekerjasama dengan Bank BRI, yang memiliki tempat di dalam disalah satu sudut kantor. Keberadaan loket BRI di Kantor BPN Jember sangat membantu sekali dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. selain itu, keberadaannya juga menjauhkan BPN dari adanya tindak korupsi maupun pungli yang biasa kita dengar.

Kendala yang terjadi dalam inovasi proses layanan sakti adalah sistem berjaringan langsung ke pusat yang kadang *trouble* sehingga menghambat proses layanan. Sedangkan dari masyarakat, kurangnya pemahaman tentang pentingnya kepemilikan sertifikat dan masih beranggapan bahwa mengurus sertifikat itu prosesnya berbelit-belit.

5.2 Saran

Berdasarkan dari rangkaian penelitian yang telah peneliti lakukan baik dari hasil wawancara langsung maupun observasi di lapangan, dapat diketahui gambaran secara umum tentang proses pelayanan peningkatan sertifikat hak guna bangunan menjadi hak milik melalui inovasi layanan sakti. Sehingga peneliti memberikan beberapa saran agar bisa mengatasi kendala ataupun hambatan di waktu mendatang, dan diharapkan dapat berkembang lebih baik lagi. Berikut saran yang ingin penulis sampaikan.

1. Sebaiknya perlu dilakukan pembenahan terhadap sistem jaringan maupun SDM yang berkaitan, agar tidak terjadi lagi gangguan dari koneksi internet.
2. Memberikan pemahaman akan pentingnya kepemilikan sertifikat pada masyarakat secara umum.
3. Transparansi biaya dan waktu pemrosesan sertifikat.
4. Inovasi layanan SAKTI seharusnya lebih disosialisasikan pada masyarakat secara luas.
5. Keterangan tentang layanan sakti yang ingin diketahui masyarakat melalui media elektronik maupun *website* BPN Jember dapat diakses dengan mudah dan jelas

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Asropi. 2008. *Jurnal Ilmu Administrasi Volume V, No. 3 tentang Budaya Inovasi dan Reformasi Birokrasi*.
- Anatan, Lina dan Lina Elitan. 2009. *Manajemen Inovasi (Transformasi Menuju organisasi Kelas Dunia)*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Harsono, Boedi. *Hukum Agraria Indonesia*. Jakarta : Universitas Trisakti
- Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Depdikbud. 1997. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dwiyanto, Agus dkk. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: PSKK-UGM.
- Fontana, Avanti. 2011. *Innovate We Can*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta : Gava Media
- Haryatmoko. 2011. *Etika Komunikasi*. Yogyakarta : Kanisius
- Keban, Yeremias T. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Kurniawan, A. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Pembaruan.
- Martono, Nanang. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moenir, A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi dan Gunawan Widjaja. 2003. *Hak Atas Tanah Satuan Rumah Susun*. Jakarta : Nuansa Grafindo Persada.
- Muluk, Khairul. 2008. *Knowledge Management Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*. Jatim: Bayumedia Publishing.
- Murti Sumarni dan John Soeprihanto. 2000. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Liberty.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Cetakan IX. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Ranoemihardja, R. 2007. *Hukum Agraria*. Bandung : Tarsito.
- Ratminto, Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, S, P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Saleh, Wantjik. 1980. *Hak Anda atas Tanah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Santoro, Urip. 2010. *Hukum Agraria*. Jakarta : Kencana.
- Sampara, Lukman. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Revika Aditama.
- Sinambela, LP. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Soetomo, Wongsotjitro. 2007. *Pengukuran Tanah*. Yogyakarta : Yayasan Kanisius.
- Subariono, AG. 2006. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syafiie, Kencana Inu. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Thoha, Mifta. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Service Management*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2011. *Pemasaran Jasa*. Jawa Timur: Bayumedia.
- Napitupulu, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik & Costumer Satisfaction*. Bandung: PT. Alumni.
- Umar, H. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Universitas Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Cetakan III. Jember: Jember University Press.
- Wardiyanta. 2006. *Metode Penelitian Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

PERUNDANG-UNDANGAN

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2005

Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah.

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 1 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pelayanan.

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 4 tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan.

WEBSITE

<http://kpp.jatimprov.go.id/lapthn/5.pdf>

http://nasional.news.viva.co.id/news/read/97204-pelayanan_bpn_bea_cukai_dinilai_terburuk

http://www.rri.co.id/jember/post/berita/120319/daerah/bpn_jember_diduga_legalkanpungli_prona.html

<https://m.kaskus.co.id/thread/521096f7812cf5221000006/sejarah-kota-jember/jember.info/info/visi-dan-misi>

<http://statistik-tahun-2015/pdf>

<https://upp.polkam.go.id/peraturan-menteri-pendayagunaan-aparatur-negara-dan-reformasi-birokrasi-republik-indonesia-nomor-15-tahun-2015-tentang-kompetisi-inovasi-pelayanan-publik-di-lingkungan-kementerian-lembaga-dan-pem/>

www.file.upi.edu

www.bpn.go.id

<http://www.majalah-gempur.com/2010/11/badan-pertanahan-nasional-bpn-jember.html>

<http://www.bpn.go.id/Publikasi/Dokumen-Publik>

<http://www.bpn.go.id/Berita/Siaran-Pers/kepala-bpnri-serahkan-penghargaan-kepada-kantor-wilayah-bpn-dan-kantor-pertanahan-berprestasi-4204>

<http://www.lintas.me/go/majalah-gempur.com/komisi-ombudsman-dan-kpk-nilai-pelayanan-publik-di-jember-sangat-buruk>



PEDOMAN WAWANCARA

A. UNTUK BPN (PELAKSANA INOVASI)

1. Bagaimana Prosedur Peningkatan Status Hak Tanah Sebelum Menggunakan Inovasi Sakti?
2. Bagaimana Prosedur Peningkatan Status Hak Tanah Menggunakan Inovasi Sakti?
3. Kendala/Hambatan Dalam Proses Inovasi Sakti
4. Peraturan/Kebijakan Menjadi Payung Hukum Dalam Inovasi Sakti?
5. Berapa Jumlah Tenaga Layanan Inovasi Sakti?
6. Bagaimana tanggapan masyarakat terhadap inovasi layanan SAKTI?
7. Berapa Waktu Yang Dibutuhkan Dalam Pelayanan Inovasi Sakti Pada Layanan Peningkatan Status Hak Tanah?

B. MASYARAKAT (PENERIMA LAYANAN)

1. Tahukah Anda dengan inovasi layanan Sakti yang dimiliki BPN?
2. Dari manakah informasi yang Anda dapatkan tentang inovasi layanan SAKTI?
3. Apakah keunggulan/kelebihan inovasi layanan SAKTI dibandingkan dengan proses pelayanan sebelumnya?
4. Kendala/Kesulitan apakah yang Anda temukan dalam Inovasi SAKTI?
5. Apa manfaat yang bisa dirasakan dengan inovasi layanan SAKTI?

DAFTAR PERUMAHAN PEMOHON LAYANAN SAKTI DI KABUPATEN JEMBER TAHUN 2016

NO	PERUMAHAN	BULAN						TOTAL
		JUL	AGST	SEPT	OKT	NOP	DES	
1	PERUMAHAN PONDOK BEDADUNG INDAH	✓		✓	✓	✓	✓	5
2	PERUMAHAN GREEN PESONA PATRANG		✓	✓	✓	✓	✓ ✓	7
3	PERUMAHAN PONDOK GEDE		✓	✓				2
4	PERUMAHAN GRIYA GEBANG PERMAI		✓				✓	2
5	PERUMAHAN BUMI MANGLI PERMAI		✓	✓ ✓ ✓		✓	✓	6
6	PERUMNAS WONOJATI JENGGAWAH		✓					1
7	PERUMAHAN KALIURANG GREEN GARDEN		✓					1
8	PERUMAHAN BUKIT PERMAI		✓					1
9	PERUMAHAN TEGAL BESAR PERMAI		✓	✓		✓		3
10	PERUMAHAN BUMI TEGAL BESAR			✓				1
11	PERUMAHAN MUKTISARI			✓ ✓ ✓				3
12	PERUMAHAN KEBONSARI INDAH				✓			1
13	PERUMAHAN GRIYA MANGLI INDAH				✓	✓ ✓		3
14	PERUMAHAN SUMBERSARI PERMAI						✓	1
TOTAL		1	8	11	5	6	6	37

**PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN JULI TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	WARTATIK	JL. SUMATRA VII/125 SUMBERSARI
2	UMAR FAROUQ	JL. BATU RADEN 55
3	FAIZAH INAYATUS	JL. DANAU TOBA NO.21 KEL.SUMBERSARI
4	BAGUS HERI PURWANTO	JL. NUSA INDAH 8 JEMBER LOR
5	FX DEDIANTO	JL. LETEJEN SUTOYO CC/4LINGK. SUMBER PAKEM
6	BAMBANG SRI KALOKO	JL. SENTOT PRAWIRODIRJO 75 RT/RW 002/006 KELURAHAN JEMBER KIDUL KECAMATAN KALIWATES
7	MUHAMAD NURCAHYONO CATUR SETIYA P.	JL. SAWO NO.72 TANGGUL WETAN TANGGUL
8	TITIS WIDO MARNANI	ASRAMA SECABA LINGK. KALI KOTOK RT/RW 003/007 KELURAHAN KARANGREJO KECAMATAN SUMBERSARI
9	IS KARIMATUN NIKMAH	ASRAMA YONIF 509 KONSTRAD SUMBERSARI
10	T. GUNAWAN	JL. KAPTEN SARPAN NO. 4 RT 03 RW 01 KEL. TUKANGKAYU
11	RONALD YULIANT HAVES BOBSAID	PERUM PONDOK BEDADUNG INDAH Z/10 KEL. KEBONSARI

**PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN AGUSTUS TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	CHALIMATUS SA'DIYAH	JL. G. KAWI RT 01 RW 16 DESA SIDOMEKAR KEC. SEMBORO
2	MANGIFERA INDICA U.W	PERUM GREEN PESONA PATRANG NLOK B-13
3	WAHYU ARIF PRASTYO	PERUM PONDOK GEDE BLOK EG-1 KEL. TEGALBESAR KEC. KALIWATES
4	FENNY MOELJONO	PERUM GRIYA GEBANG PERMAI F/4 RT/RW 004/007 KELURAHAN GEBANG KECAMATAN PATRANG
5	INDAH ERNAWATI	JL. SEMERU VII/O-2 KEL. SUMBERSARI KEC. SUMBERSARI
6	RYAN FITRAH FIRMANSYAH	PERUM BUMI MANGLI PERMAI AB-9 H. LINGK. KRAJAN
7	DIAN MASNAWATI	PERUMNAS WONOJATI BLOK C.11, WONOJATI JENGGAWAH
8	LELY ROSDIANA	JL. PERUM. KALIURANG GREEN GARDEN A5
9	SUYANTO	ASMIL YONIF 515 RT 03 RW 03 KEL. PATEMON KEC. TANGGUL
10	NGAIN SUPRIYO D.	JL. KAHURIPAN DB-7 PERUM BUKIR PERMAI KEL. KEBONSARI KEC. SUMBERSARI
11	JAYANTI PUSPITASARI	PERUM TEGALBESAR PERMAI II BLOK AA/10

**DATA PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN SEPTEMBER TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	HJ. SITI AMINAH	PERUM BUMI TEGAL BESAR BLOK C-3/4
2	MIFTAHUL MUNIR	PERUM BUMI TEGAL BESAR BLOK C-17
3	AISYAH MASRUROH	PERUM BUMI TEGAL BESAR BLOK AB-13
4	ARIE WIDURI ANGGRIANI	PERUM. TEGAL BESAR PERMAI U-16 CD
5	ENY INDAH S.	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK C-8
6	BUDI UTOMO	JL. PB SUDIRMAN X/3 LINGK. PAGAH
7	YUDIAWATI	JL. MOJOPAHIT O/4-5 LINGK. GERDU
8	SAMSUL ARIF	JL. LETJEN SUPRAPTO 1V/70 RT 02 RW 06 KEL. KEBONSARI KEC. SUMBERSARI
9	ANANG SYAMSUNI HAR	PERUM PONDOK BEDADUNG INDAH
10	SITI ROSIDAH	PERUM. MUKTISARI I-14 TEGALBESAR
11	SUJIYADI	PERUM BUMI MANGLI PERMAI AB/9 F KEL. MANGLI KEC. KALIWATES
12	FAIQOTUL QOIMAH	PERUM BUMI MANGLI PERMAI BLOK DN/22 MANGLI KALIWATES
13	ADI SUWARSO	PERUM MUKTISARI K/7 LINGK. MUKTISARI RT/RW 001/027 KELURAHAN TEGALBESAR KECAMATAN KALIWATES
14	WAHJUDI	PERUM MUKTISARI AE-4 TEGALBESAR KALIWATES
15	MATRAWI	PERUM. BUMI MANGLI AA-12, MANGLI
16	SOEHARTINI	JL. LETJEN SUPRAPTO IV/157 RT 05 RW 16 KEL. KEBONSARI KEC. SUMBERSARI
17	NURI	PERUM. PONDOK GEDE PERMAI D-29 TEGALBESAR

**DATA PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN OKTOBER TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	RAHAYU GADUH DWI SETYORINI	JL. ARGOPURO NO. 61 DUSUN KRJAN LOR RT 02 RW 13 DESA RAMBIGUNDAM KEC. RAMBIPUJI
2	SLAMET RIJADI	PERUM KEBONSARI INDAH R/3 LINGK. SBR PAKEM
3	SURACHMAN	PERUM GRIYA MANGLI INDAH
4	SUGITO	JL. MADURA NO.33 DUSUN DUKUH DEMPOK WULUHAN
5	SYAIFUL	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK C-21
6	HALIMATUS ANNISA	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK D-5
7	ERNY SULASTRI	PERUM PONDOK BEDADUNG INDAH DD-16 LINGK. KRAJAN BARAT
8	ERNY SULASTRI	PERUM PONDOK BEDADUNG INDAH DD-16 LINGK. KRAJAN BARAT
9	SRI NINGSIH	JL. DR. SUTOMO V/112 RT 03 RW 24 KEL. KEPATIHAN KEC. KALIWATES
10	SUMARDIANTO	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK C-18

**DATA PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN NOPEMBER TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	DEWI INDAH RATNASARI	PERUM TEGALBESAR PERMAI I/T-08
2	AGUS AL FAUZI	DUSUN PENITIK RT 02 RW 14 DESA WONOSARI KEC. PUGER
3	DEWI INDAH	PERUM GREEN PESONA PATRANG B-3
4	DENNY HERMAWAN APRIYADI SATIYA POETRA	PERUM GMI CE-17 MANGLI KALIWATES
5	DENNY HERMAWAN APRIYADI SATIYA POETRA	PERUM GMI CE-17 MANGLI KALIWATES
6	KHOERONI	PONDOK BEDADUNG INDAH D/5 KEBONSARI SUMBERSARI
7	JUMADI	PERUM GRIYA MANGLI INDAH N-28/29
8	WIDAWATI TRI PURNANING	JL. JAWA 2 RT 02RW 04 KEL. SUMBERSARI KEC. SUMBERSARI
9	JOKO UMBARYANTO	JL. LETJEN SUTOYO NO. 73 LINGK. SUMBER PAKEM
10	RATNA WILIS	JL. GAJAH MADA 163 RT 01 RW 31 KEL. JEMBER KIDUL KEC. KALIWATES
11	SAUKI	PERUM BUMI MANGLI PERMAI D-14

**DATA PEMOHON LAYANAN SAKTI KANTOR BADAN PERTANAHAN
KABUPATEN JEMBER BULAN DESEMBER TAHUN 2016**

NO.	NAMA	ALAMAT
1	RIVONE SEPTA WIJAYANTI	PERUM SUMBERSARI PERMAI I V / 20 RT 03 RW09 KEL. SUMBERSARI KEC. SUMBERSARI
2	MOH. ARIF HIDAYAT	GRIYA GEBANG PERMAI BLOK M-11 KE. GEBANG
3	YANUAR HABIBI	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK C-2
4	LILIK AYU KURNIA WIDHI / LST	JL. GAJAH MADA XIII/16 JEMBER KIDUL KALIWATES
5	DANDIK WIDAYAT	PERUM SUMBERSARI PERMAI
6	LUGIMAN	PERUM. BEDADUNG INDAH U-18 KEBONSARI
7	TANTRI DWIL	PERUM GREEN PESONA PATRANG BLOK B-11
8	DARSONO SEBAYANG	PERUM BUMI MANGLI PERMAI AA/18

1. Wawancara dengan Bapak Yoyok dan Bapak Taufik BPN Jember



2. Wawancara dengan Bapak Dedi (Manajer Pemasaran) Green Pesona Patrang



3. Wawancara dengan Bapak Abdul Halim



4. Wawancara dengan Bapak Saifullah



5. Wawancara dengan Ibu Sri Sulistyowati



JEMBER