

**ANALISIS INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT (IKM)
TERHADAP KINERJA PELAYANAN PUBLIK BIDANG
PERTANAHAN DALAM PROSES BALIK NAMA PADA PERALIHAN
HAK KARENA JUAL-BELI DIKANTOR PERTANAHAN
KABUPATEN SEMARANG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Mencapai Derajat
Sarjana S-2**

**Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



**Diajukan Oleh:
JODI SUPRAWORO
D4E007072**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2009**

**ANALISIS INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT (IKM)
TERHADAP KINERJA PELAYANAN PUBLIK BIDANG PERTANAHAN
DALAM PROSES BALIK NAMA PADA PERALIHAN HAK KARENA JUAL-
BELI DIKANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh

**JODI SUPRAWORO
D4E007072**

Telah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji

Pada Tanggal : Juni 2009

Susunan Tim Penguji

Pembimbing I

Prof. Drs. Y. Warella. MPA.PhD

Penguji I

Dra. Susi Sulandari, M.Si

Pembimbing II

Drs. Herbasuki NC, MT

Penguji II

Dra. Nina Widowati M.Si

**Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratn
Untuk memperoleh gelar Magister Sain**

Tanggal : Juni 2009

**Ketua Program Studi MAP
Universutas Diponegoro
Semarang**

(Prof. Drs. Y. Warella,MPA,PhD)

P E R N Y A T A A N

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, Juni 2009

JODI SUPRAWORO
D4E007072

RINGKASAN

Tujuan penyusunan tesis ini adalah untuk mengetahui (1) nilai indeks kepuasan terhadap kinerja pelayanan public di bidang pertanahan, (2) kepentingan terhadap unsure-unsur pelayanan public di bidang pertanahan, (3) kekuatan dan kelemahan unsure pelayanan di bidang pertanahan, dan (4) sejauh mana tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan public dengan tingkat kepentingan unsure-unsur pelayanan menurut masyarakat pengguna jasa layanan di bidang pertanahan kabupaten semarang.

Metode penelitian yang di gunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Variable yang digunakan dalam penelitian ini dapat di kelompokkan menjadi dua, yaitu (1) variable tingkat kepuasan masarakat terhadap kinerja pelayanan public di bidang pertanahan dan (2) variable tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan public di bidang pertanahan. Variable penelitian tersebut diuraikan atau dapat di ketahui dari 14 unsur/indicator yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan kepada responden. Adapun jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini ada dua, yakni data primer dan data sekunder. Instrumen penelitian yang akan di gunakan adalah kuesioner yang berupa daftar pertanyaan terhadap 14 indikator. Selanjutnya, kuesioner di buat dalam bentuk *rating scale* dengan skala pengukuran yang dipakai. Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat yang sedang mengajukan permohonan atau mengurus sertifikasi tanah. Adapun sampel diambil secara *accidental sampling*, yakni responden yang sedang mengurus tanahnya saat di temui oleh peneliti di kantor pertanahan kabupaten semarang dengan jumlah minimal 150 responden. Penetapan jumlah tersebut sesuai dengan kepmen PAN No.25 tahun 2004. Pengukuran tingkat kinerja pelayanan tingkat kepentingan terhadap unsur-unsur pelayanan didasarkan pada jawaban responden pada kuesioner. Kuesioner yang terkumpul lalu dilakukan tabulasi data sehingga dapat di ketahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan tersebut. Sementara itu, hasil perhitungan atau hasil perbandingan skor tingkat kinerja dan tingkat kepentingan akan mengasilkan perhitungan mengenai tingkat kesesuaian. Tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan urutan prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. **Pertama**, nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang di lakukan oleh kantor pertanahan kabupaten semarang adalah 2,29. jika angka tersebut dikonversikan dengan nilai dasar 25, hasilnya adalah 57,28. berdasarkan perhitungan tersebut, dapat dikatan mutu pelayanan publik di bidang pertabahab dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang di lakukan oleh kantor pertanahan kabupaten semarang adalah C. Hal ini berarti pula bahwa kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak pada jual-beli yang di lakukan oleh kantor pertanahan kabupaten semarang adalah *kurang*. **Kedua**, rata-rata kepentingan masyarakat terhadap pelayanan di kantor pertanahan kabupaten semarang adlah 3,30. Apabila dikonversi, hasilnya adalah 82,50. Dengan demikian, kepentingan unit pelayanan di kantor pertanahan kabupaten semarang adalah *sangat penting* . Dari 14 indikator kepentingan masyarakat terhadap pelayanan

di kantor pertanahan kabupaten semarang dapat di simpulkan bahwa kenyamanan pelayanan merupakan unsur yang di anggap paling penting oleh masyarakat pengguna layanan pertanahan di kantor pertanahan kabupaten semarang. Hal itu terlihat dari rata-rata unsur yang mencapai angka 3,37. Sementara itu, unsur pelayanan yang kepentingannya paling rendah adalah persyaratan pelayanan yang hanya mencapai rata-rata 3,19. meskipun demikian, unsur terendah itupun masih di anggap oleh masyarakat pengguna jasa layanan proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli sebagai hal yang *penting*. **Ketiga**, dari hasil penelitian 1 dan 2 tersebut dapat diketahui pula bahwa kantor pertanahan kabupaten semarang mempunyai beberapa kekuatan dan kelemahan di bidang pelayanan publik. Beberapa kekuatan tersebut adalah (1) kemampuan petugas pelayanan, (2) kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, (3) kewajaran biaya pelayanan, (4) kepastian biaya pelayanan, (5) kenyamanan lingkungan dan, (6) keamanan pelayanan. Adapun kelemahan bidang pelayanan publik di kantor pertanahan kabupaten semarang adalah (1) prosedur pelayanan, (2) persyaratan pelayanan, (3) kejelasan petugas, (4) kedisiplinan petugas, (5) tanggung jawab petugas, (6) kecepatan pelayanan, (7) keadilan pelayanan dan, (8) kepastian jadwal pelayanan. **Keempat**, tingkat kesesuaian maksimal antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di kantor pertanahan kabupaten semarang dengan unsur kepentingan adalah unsur atau indikator kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, yakni mencapai 85,22 (*sangat sesuai*). Sementara itu tingkat kesesuaian yang minimal adalah unsur atau indikator (*prosedur pelayanan*) yang hanya mencapai 58,08 (kurang sesuai). Selain itu, rata-rata tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di kantor pertanahan kabupaten semarang dengan unsur kepentingan adalah 69,76 (*sesuai*).

ABSTRAK

Penyusunan tesis ini bertujuan untuk mengetahui (1) nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kinerja publik di bidang pertanahan, (2) kepentingan terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan, (3) kekuatan dan kelemahan, dan (4) sejauhmana tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik dengan tingkat kepentingan unsur-unsur pelayanan menurut masyarakat pengguna jasa layanan di bidang petanahan dalam hal proses balik nama pada peralihak karena jual-beli di kantor pertanahan kabupaten semarang.

Metode penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini deskriptif kuantitatif dengan menggunakan 2 variabel yaitu (1) variabel tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dan (2) variabel tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa mutu pelayanan publik kantor pertanahan kabupaten semarang khususnya dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli masih kurang padahal keberadaan kantor pertanahan kabupaten semarang untuk pelayanan di bidang pertanahan sangat penting. Adapun kekutan yang berupa (1) kemampuan petugas pelayanan, (2) kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, (3) kewajaran biaya pelayanan, (4) kepastian biaya pelayanan, (5) kenyamanan lingkungan dan, (6) keamanan pelayanan turut mendukung kepuasan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan di kantor pertanahan kabupaten semarang. Adapun kelemahan di bidang pelyanan publik yang berupa (1) prosedur pelayanan, (2) persyaratan pelayanan, (3) kejelasan petugas, (4) kedisiplinan petugas, (5) tanggung jawab petugas, (6) kecepatan pelayanan, (7) keadilan pelayanan dan, (8) kepastian jadwal pelayanan, perlu di perbaiki sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor pertanahan kabupaten semarang.

Kata Kunci : kepuasan, masyarakat, pelayanan publik dan kantor pertanahan kabupaten semarang.

ABSTRACT

This thesis aimed to find out (1) satisfactory index on public service performance in land administration, (2) importance of public service aspects in land administration, (3) strength and weakness of public service in land and (4) fitness between public service performance and importance of service aspects according to land administration service user related to owner and rights trade-off due to transaction at Semarang Regency Land Administration Bureau.

Method used was a descriptive-quantitative study, which consisted of two variables: (1) people's satisfaction rate on public service performance in land administration, and (2) people's importance on public service aspects in land administration.

According to the results of the study, the quality of public service at Semarang Regency Land Administration Bureau, in particular that dealing with owner and rights trade-off was still under expectation. All of them had caused the Bureau quite serious troubles in running in serving the public interests. However, some strengths were still found, such as (1) staff ability of service providers, (2) politeness and service staff's generosity, (3) affordable service cost, (4) certainty of service cost, (5) environmental convenience, and (6) service safety. These all gave significant contributions to the service provided by the Semarang Regency Land Administration Bureau. Such inadequacy resulted in the Bureau's weaknesses related to (1) service procedures, (2) service conditions, (3) unclear staff job description, (4) staff disciplinary, (5) staff responsibility, (6) service timeliness, (7) service fairness, (8) scheduled service. These all gave significant contributions to the service provided by The Semarang Regency Land Administration Bureau.

Keywords : Satisfaction, people, public service, and Semarang Regency Land Administration Bureau

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
RINGKASAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunaan Penelitian.....	14
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kerja.....	15
2. Konsep Pelayanan Publik.....	18
3. Pelayanan Publik Berbasis Kualitas (<i>Servqual</i>).....	22
4. Kualitas Pelayanan Publik Instansi Pemerintah	30
5. Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Kinerja Pelayanan Publik	37
B. Penelitian yang Relevan.....	40
BAB III: METODE PENELITIAN.....	46
A. Rancangan Penelitian	46
B. Ruang Lingkup Penelitian.....	46
C. Lokasi Penelitian	46
D. Variabel Penelitian	47
E. Jenis dan Sumber Data	50

F. Instrumen Penelitian.....	50
G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	50
H. Teknik Pengumpulan Data.....	51
I. Teknik Analisis Data.....	51
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASILPENELITIA	57
A. Gambaran Umum Wilayah Penelitian.....	57
1. Deskripsi Lokasi.....	57
2. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang ..	60
3. Standar Pelayanan Minimal di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang	72
B. Hasil Penelitian	78
1. Analisis Kinerja Pelayanan Publik dan Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).....	81
2. Kekuatan dan Kelemahan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang	105.
3. Penilaian Tingkat Kepentingan Pelayanan Publik Bidang Pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang	113
4. Kesesuaian antara Kinerja Pelayanan Publik Bidang Pertanahan dengan Kepentingan Unsur Pelayanan.....	128
BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN	135
A. Kesimpulan.....	135
B. Saran.....	137
DAFTAR PUSTAKA	141
LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Jenis Permohonan, Waktu Penyelesaian, dan Biaya Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang
Bagan II.1	Penilaian Konsumen Pada Pelayanan Berbasis Kualitas
Tabel IV.1	Daftar Inventaris Peralatan Teknis Tahun 2008
Bagan IV.1	Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang
Tabel IV.2	Distribusi Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang Tahun 2009
Tabel IV.3	Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2009
Tabel IV.4	Distribusi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2009
Tabel IV.5	Jumlah Pegawai menurut Golongan 2009
Tabel IV.6	Jumlah Pegawai Menurut Jabatan (Eselon dan Fungsional) Tahun 2009
Tabel IV.7	Penyelesaian Proses Balik Nama pada Peralihan Hak karena Jual-Beli Tahun 2006-2008
Tabel IV.8	Jenis Kelamin Responden
Tabel IV.9	Usia Responden
Tabel IV.10	Pekerjaan Responden
Tabel IV.11	Pendidin Responden
Tabel IV.12	Tingkat Kemudahan Prosedur Pelayanan
Tabel IV.13	Tingkat Kesesuaian Persyaratan Pelayanan
Tabel IV.14	Tingkat Kejelasan dan Kepastian Petugas Pelayanan
Tabel IV.15	Tingkat Kedisiplinan Petugas Pelayanan
Tabel IV.16	Tingkat Tanggung Jawab Petugas Pelayanan
Tabel IV.17	Tingkat Kemampuan Petugas Pelayanan
Tabel IV.18	Tingkat Kecepatan Petugas Pelayanan
Tabel IV.19	Tingkat Keadilan Petugas Pelayanan
Tabel IV.20	Tingkat Kesopanan Petugas Pelayanan
Tabel IV.21	Tingkat Keramahan Petugas Pelayanan
Tabel IV.22	Tingkat Kewajaran Biaya Pelayanan
Tabel IV.23	Tingkat Kepastian Biaya Pelayanan

Tabel IV.24	Tingkat Ketepatan Jadwal Pelayanan
Tabel IV.25	Tingkat Kenyamanan Lingkungan Pelayanan
Tabel IV.26	Tingkat Keamanan
Tabel IV.27	Tingkat Keakurasian Pelayanan
Tabel IV.28	Tingkat Kesigapan Penanganan Keluhan
Tabel IV.29	Rata-Rata Tingkat Kinerja Masing-Masing Indikator
Tabel IV.30	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Bidang Pertanahan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang
Tabel IV.31	Tingkat Kepentingan terhadap Prosedur Pelayanan
Tabel IV.32	Tingkat Kepentingan terhadap Persyaratan Pelayanan
Tabel IV.33	Tingkat Kepentingan terhadap Kejelasan Petugas Pelayanan
Tabel IV.34	Tingkat Kepentingan terhadap Kedisiplinan Petugas Pelayanan
Tabel IV.35	Tingkat Kepentingan terhadap Tanggung Jawab Petugas Pelayanan
Tabel IV.36	Tingkat Kepentingan terhadap Kemampuan Petugas Pelayanan
Tabel IV.37	Tingkat Kepentingan terhadap Kecepatan Pelayanan
Tabel IV.38	Tingkat Kepentingan terhadap Keadilan Pelayanan
Tabel IV.39	Tingkat Kepentingan terhadap Kesopanan Petugas Pelayanan
Tabel IV.40	Tingkat Kepentingan terhadap Kewajaran Biaya Pelayanan
Tabel IV.41	Tingkat Kepentingan terhadap Kepastian Biaya Pelayanan
Tabel IV.42	Tingkat Kepentingan terhadap Ketepatan Jadwal Pelayanan
Tabel IV.43	Tingkat Kepentingan terhadap Kenyamanan Lingkungan Pelayanan
Tabel IV.44	Tingkat Kepentingan terhadap Keamanan Pelayanan
Tabel IV.45	Rata-Rata Tingkat Kepentingan Masing-Masing Indikator
Tabel IV.46	Tingkat Kesesuaian antara Kinerja Pelayanan Publik dengan Kepentingan Masyarakat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Aparatur pemerintah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat mempunyai tugas pokok sebagai penyelenggara tugas umum pemerintahan dan pelaksana pelayanan kepada masyarakat (pelayanan publik). Khusus tentang pelayanan publik, Sianipar (1998:5) menyatakannya sebagai segala bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam bentuk barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemenuhan terhadap kepentingan dan kebutuhan masyarakat tersebut sangat menentukan bagi kelangsungan dan tegaknya sistem pemerintahan.

Berbagai gerakan reformasi publik (*public reform*) yang dialami oleh negara-negara maju pada awal tahun 1990-an banyak diilhami oleh tekanan masyarakat akan perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah (Mohamad, 2003:1). Di Indonesia, kesadaran tentang perlunya pelayanan publik yang baik dan memuaskan sesungguhnya telah digagas oleh pemerintah sebelum era reformasi. Pada tahun 1984, misalnya, telah dikeluarkan Instruksi Presiden (Inpres) No. 5 Tahun 1984 tentang Pedoman Penyederhanaan dan Pengendalian Perijinan di Bidang Usaha. Upaya ini dilanjutkan dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmen PAN) No. 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum. Selain itu, juga telah dikeluarkan Inpres No. 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah kepada Masyarakat. Namun, kedua produk hukum tersebut tidak atau belum diikuti dengan pelaksanaan

secara nyata oleh aparaturnya pemerintah di berbagai instansi penyelenggara pelayanan publik. Dengan demikian, kinerja pelayanan kepada publik pun belum dapat dilakukan secara maksimal dan optimal sehingga belum dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat selaku pengguna jasa pelayanan tersebut.

Seiring dengan bergulirnya era reformasi pada tahun 1998 dan otonomi daerah yang dilaksanakan pada tahun 2001/2002, paradigma yang berkembang dalam administrasi publik ialah tuntutan agar pelayanan publik menjadi lebih baik, lebih transparan, dan lebih akuntabel sesuai dengan perkembangan dinamika masyarakat. Untuk menjawab berbagai tuntutan itu, dikeluarkanlah Kepmen PAN No. 58 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima sebagai Unit Pelayanan Percontohan. Selanjutnya, Kepmen PAN No. 81 Tahun 1993 disempurnakan dengan keluarnya Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Setahun kemudian dikeluarkan pula Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Berbagai peraturan tersebut dikeluarkan dengan tujuan agar dapat dijadikan sebagai acuan terhadap standar pelayanan oleh semua instansi pemerintah penyelenggara pelayanan publik.

Meskipun telah dikeluarkan beberapa Kepmen PAN, kasus yang terjadi di berbagai instansi pemerintah pada era otonomi daerah justru menunjukkan bahwa kinerja aparaturnya pemerintah sebagai pelayan publik masih dihadapkan pada sistem manajemen pemerintahan yang belum efektif dan efisien. Selain itu, belum semua instansi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik memahami dan melaksanakan standar pelayanan sehingga keberadaan suatu standar pelayanan sebagai alternatif solusi perbaikan kinerja pelayanan publik masih belum dijadikan sebagai dasar dalam

memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berbagai kekurangan dalam pemberian pelayanan publik itu antara lain terungkap dalam kesimpulan Dwiyanto dkk. (2003:102) yang menyatakan bahwa meskipun pelaksanaan otonomi daerah tidak memperburuk kualitas pelayanan publik, tetapi secara umum praktik penyelenggaraan pelayanan publik masih jauh dari prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik. Padahal, kinerja pelayanan publik menjadi salah satu dimensi strategis dalam memulai keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dan reformasi tata pemerintahan. Semakin tinggi kepedulian aparatur pemerintah terhadap tata pemerintahan yang baik (*good governance*), kinerja pelayanan publik akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu, wajar saja jika kinerja pelayanan publik digunakan sebagai dasar untuk mengamati kinerja pemerintah dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Kinerja pelayanan publik yang baik harus difokuskan pada pemenuhan kebutuhan masyarakat, baik secara kuantitas maupun kualitas, sebagai upaya memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna pelayanan tersebut. Perhatian terhadap pemberian kepuasan masyarakat itu menjadi penting karena kepuasan masyarakat merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah.

Salah satu pelayanan kepada masyarakat yang diberikan oleh pemerintah adalah di bidang pertanahan. Hal itu karena tanah merupakan salah satu kebutuhan vital manusia, baik ditinjau dari aspek sosial maupun ekonomi. Kegiatan perekonomian di Indonesia yang makin berkembang, antara lain, berkaitan pula dengan tanah, misalnya jual-beli, sewa-menyewa, dan pembebanan atas tanah yang dijadikan jaminan karena adanya pemberian kredit. Kenyataan menunjukkan pula bahwa dalam kegiatan perekonomian itu tanah dapat menjadi sumber utama persengketaan. Dengan demikian, hal yang berkaitan dengan pelayanan di bidang pertanahan merupakan sesuatu yang

penting bagi masyarakat. Contoh kasus seputar pertanahan yang terjadi di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah adanya unjuk rasa para petani yang tergabung dalam Serikat Tani Nasional “Setyo Manunggal” tanggal 4 Desember 2007 yang menuntut agar Badan Pertanahan Nasional menolak perpanjangan Hak Guna Usaha yang dikelola oleh PT Rumpun Sari Medini/Kebun Kaligintung yang dirasa tidak dikelola sesuai dengan peruntukannya. Contoh kasus lain terdapat ratusan permohonan sertipikat massal lain yang belum selesai proses penerbitannya, yaitu sertipikat bagi kalangan pengusaha mikro dan kecil program Kantor Dinas Koperasi dan UKM di Kabupaten Grobogan (Suara Merdeka, 29 Oktober 2008).

Agar pelayanan di bidang pertanahan tersebut dapat ditangani dengan baik, maka pada tahun 1988 dibentuk Badan Pertanahan Nasional (BPN) dengan Keputusan Presiden No. 26 Tahun 1988 *jo* Keputusan Presiden No. 10 Tahun 2006. Dalam Keputusan Presiden itu antara lain dinyatakan bahwa BPN merupakan lembaga pemerintah non-departemen yang bertugas membantu presiden dalam mengelola dan mengembangkan administrasi pertanahan.

Dalam upaya untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, BPN telah menyusun struktur organisasi dan tata kerja perangkatnya, mulai dari tingkat pusat sampai dengan tingkat kabupaten/kota, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 1 Tahun 1989 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Propinsi dan Kabupaten/Kotamadya. Dalam Pasal 27 butir (b) keputusan itu disebutkan bahwa salah satu fungsi kantor pertanahan kabupaten/kotamadya adalah melaksanakan kegiatan pelayanan di bidang pengaturan penguasaan tanah, penatagunaan tanah, pengurusan hak-hak atas tanah, serta pengukuran dan pendaftaran tanah. Keputusan tersebut telah diperbarui dengan

Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 4 Tahun 2006. Upaya pemerintah dalam menyukseskan program di bidang pertanahan adalah agar Badan Pertanahan Nasional harus berkontribusi secara nyata:

1. untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat;
2. untuk menata kehidupan bersama yang lebih berkeadilan;
3. untuk mewujudkan berkelanjutannya sistem kemasyarakatan, kebangsaan, dan kenegaraan Indonesia;
4. untuk mewujudkan keadilan (terselesainya sengketa dan konflik pertanahan).

Yang selanjutnya keempat hal itu dimaksudkan sebagai 4 (empat) prinsip pertanahan.

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 6 Tahun 2001 *jo* Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 6 Tahun 2008, dinyatakan bahwa BPN bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Ketika Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dikeluarkan untuk menggantikan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999, secara jelas disebutkan bahwa ada 15 (lima belas) urusan yang diserahkan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah kabupaten/kota. Salah satu di antara urusan tersebut adalah pelayanan pertanahan. Sesuai dengan itu, maka organisasi dan tata kerja Badan Pertanahan Nasional di propinsi dan kabupaten/kota tetap dibentuk berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 1 Tahun 1989 dengan semua perubahannya masih tetap berlaku sampai ada ketentuan lebih lanjut. Berdasarkan ketentuan dalam peraturan tersebut, pada era otonomi daerah ini pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan kantor-kantor pertanahan kabupaten/kota masih tetap sebagai

instansi vertikal yang bertanggung jawab kepada Pusat, tidak kepada Daerah sebagai sebuah Dinas.

Apabila dikaitkan kembali dengan peningkatan pelayanan di bidang pertanahan kepada masyarakat, telah dikeluarkan Instruksi Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 3 Tahun 1998 tentang Peningkatan Efisiensi dan Kualitas Pelayanan Masyarakat di Bidang Pertanahan. Instruksi tersebut bersifat mengikat seluruh kantor pertanahan kabupaten/kota di seluruh Indonesia yang mengacu pada prioritas sinergis 11 (sebelas) agenda pertanahan, yaitu:

1. Membangun kepercayaan masyarakat pada Badan Pertanahan Nasional;
2. Meningkatkan pelayanan dan pelaksanaan pendaftaran serta sertifikasi tanah secara menyeluruh di seluruh Indonesia;
3. Memastikan penguatan hak-hak rakyat atas tanah (*land tenureship*);
4. Menyelesaikan persoalan pertanahan di daerah-daerah korban bencana alam dan daerah-daerah konflik;
5. Menangani dan menyelesaikan perkara, masalah, sengketa, dan konflik pertanahan di seluruh Indonesia secara sistematis;
6. Membangun Sistem Informasi Pertanahan Nasional (SIMTANAS);
7. menangani masalah KKN serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat;
8. membangun pangkalan data (*database*) pemilikan dan penguasaan tanah skala besar;
9. Melaksanakan secara konsisten semua peraturan perundang-undangan pertanahan yang telah ditetapkan;
10. Menata kelembagaan Badan Pertanahan Nasional;
11. Mengembangkan dan memperbahatui politik, hukum, dan kebijakan pertanahan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang telah menyusun SPM (Standar Pelayanan Minimal). SPM yang disusun berdasarkan surat Bupati Kepala Daerah Kabupaten Semarang No.671/506/2005 tanggal 21 September 2005 sebagai tindak lanjut dari Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 itu dimaksudkan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Hal ini karena ada anggapan masyarakat yang menyatakan bahwa kinerja pelayanan publik di hampir kantor pertanahan kabupaten/kota di Indonesia kurang bagus, misalnya dari segi prosedur sertifikasi, persyaratan sertifikasi, transparansi biaya, dan waktu penyelesaian sertifikasi. Untuk itu, SPM Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang memuat beberapa hal tersebut, yakni prosedur, persyaratan, waktu penyelesaian, dan biaya pengurusan sertifikasi tanah. Adapun sertifikasi tanah tersebut menyangkut empat hal, yaitu permohonan pendaftaran tanah, permohonan hak atas tanah, ijin perubahan penggunaan tanah, dan konsolidasi tanah perkotaan swadaya. Berikut diuraikan secara sepintas SPM Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

a. Prosedur

Prosedur pengurusan sertifikasi tanah mengacu pada Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 4 Tahun 1998 dengan menerapkan sistem loket. Sesuai dengan peraturan tersebut, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang memiliki empat loket pelayanan, yaitu Locket Informasi Pelayanan (Locket I), Locket Penyerahan Berkas Permohonan (Locket II), Locket Pembayaran (Locket III), dan Locket Pengambilan Produk (Locket IV). Adapun tujuan diadakannya loket dengan tugas masing-masing tersebut adalah agar prosedur pelayanan pertanahan kepada masyarakat menjadi semakin efektif, mudah, dan sederhana.

b. Persyaratan

Persyaratan untuk pelayanan pertanahan yang tercantum dalam SPM Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sesuai dengan jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Secara rinci, masyarakat dapat menanyakan berbagai persyaratan yang dibutuhkannya tersebut di loket informasi (loket I).

c. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian sertifikasi tanah yang tercantum dalam SPM Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang bervariasi sesuai dengan jenis sertifikasi yang dibutuhkan. Ada yang hanya membutuhkan waktu 2 hari (pengecekan sertifikat), tetapi ada pula yang membutuhkan waktu hingga 12 bulan (konsolidasi tanah perkotaan swadaya).

d. Biaya yang Dibutuhkan

Biaya untuk sertifikasi tanah juga bervariasi sesuai dengan jenis sertifikasi yang dibutuhkan, mulai dari Rp25.000,00 (pengecekan sertifikat) hingga jutaan rupiah. Namun, ada pula pelayanan pertanahan yang tidak membutuhkan biaya, yakni Ijin Perubahan Penggunaan Tanah.

Berikut tabel yang menunjukkan lamanya waktu penyelesaian dan biaya yang dibutuhkan dalam pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sesuai dengan Instruksi Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 3 Tahun 1998 *jo* Instruksi Menteri Negara Agraria/ Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 6 Tahun 2008. (Kedua instruksi tersebut hanya terdapat sedikit perbedaan, misalnya peralihan hak tanpa pengukuran termasuk proses balik nama, pada Instruksi No. 3 Tahun

1998 disebutkan lamanya pengurusan 60 hari, sedangkan pada Instruksi No. 6 Tahun 2008 lamanya pengurusan hanya 5 hari).

Tabel I.1
Jenis Permohonan, Waktu Penyelesaian, dan Biaya Pelayanan
di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Jenis Permohonan	Waktu (Hari Kerja)	Biaya (Rp)
A. Permohonan Pendaftaran Tanah		
1. Konversi	135 hari	Terlampir
2. Pengecekan sertifikat	2 hari	25.000,00
3. Penegasan hak (per bidang)	180 hari	Terlampir
4. Peralihan hak tanpa pengukuran (termasuk proses balik nama)	5 hari	Terlampir
5. Pengalihan hak ganti sertifikat	110 hari	Terlampir
6. Pendaftaran hak tanggungan	7 hari	Terlampir
a. Perseorangan		
b. Badan Hukum		
7. Roya	7 hari	Terlampir
8. Penggabungan	75 hari	Terlampir
a. Perseorangan		
b. Badan Hukum		
9. Pemisahan	75 hari	Terlampir
a. Perseorangan		
b. Badan Hukum		
10. Peningkatan hak sampai dengan sertifikat (s.d. 600 m ²)	60 hari	Terlampir
11. Pendaftaran SK	60 hari	Terlampir
a. Perseorangan		
b. badan Hukum		
12. Permohonan ukur	45 hari	Terlampir
13. Penggantian sertifikat		
a. karena rusak	60 hari	Terlampir
b. karena hilang	90 hari	Terlampir
c. karena penetapan dari BPN	30 hari	Terlampir
14. Permohonan SKPT	5 hari	Terlampir
B. Permohonan Hak Atas Tanah	90 hari	Terlampir
a. Perseorangan		(Biaya pemeriksaan dan
b. Instansi Pemerintah		kas negara)
c. Badan Hukum		
C. Ijin Perubahan Penggunaan Tanah	13 hari	Tanpa biaya

D. Konsolidasi Tanah Perkotaan Swadaya	12 bulan	550.000,00
--	----------	------------

Sumber: Diolah dari SPM Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2005

SPM yang disusun oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang itu telah berjalan selama dua tahun lebih. Namun, hingga sekarang belum dapat diketahui seberapa berhasilkah SPM itu diimplementasikan dalam kinerja pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Dengan demikian, belum juga diketahui seberapa jauh indeks kepuasan masyarakat (IKM) terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan, khususnya proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli. Hal ini disebabkan oleh belum adanya penelitian yang mengukur dan menganalisis kinerja pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang telah menerapkan SPM untuk mengetahui tingkat kepuasan pengguna layanan pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli. Selain itu, juga belum dilakukan penelitian untuk mengetahui tingkat kepentingan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan di bidang pertanahan. Untuk itu, diperlukanlah sebuah penelitian ilmiah yang komprehensif dengan menggunakan prosedur penelitian secara tepat dan benar untuk membuat analisis tentang tingkat kinerja pelayanan publik dan tingkat kepentingan pengguna jasa layanan publik tersebut.

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas dapat diketahui bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang telah berupaya meningkatkan kinerja pelayanan publik dalam rangka untuk memberikan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan tersebut.

Upaya tersebut dilakukan, antara lain, dengan menyusun SPM. Dengan adanya SPM itu masyarakat diharapkan dapat menilai tentang bagaimana kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sehingga apakah mereka merasa puas ataukah tidak terhadap pelayanan itu. Selain itu, SPM tersebut juga dapat digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli. Namun, hingga saat ini belum diketahui seberapa jauh pelaksanaan dan hasil dari kebijakan tersebut dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat. Selain itu, belum dapat diketahui pula tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Dari identifikasi masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut.

- a. Bagaimana nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang?
- b. Apa saja kepentingan terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang diharapkan oleh masyarakat di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang?
- c. Bagaimanakah kekuatan dan kelemahan unsur pelayanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang?
- d. Sejauh mana tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik dengan tingkat kepentingan unsur-unsur pelayanan menurut masyarakat pengguna jasa layanan di

bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk:

- a. mengetahui nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.
- b. mengetahui kepentingan terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang diharapkan oleh masyarakat di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.
- c. mengetahui kekuatan dan kelemahan unsur pelayanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.
- d. mengetahui sejauh mana tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik dengan tingkat kepentingan unsur-unsur pelayanan menurut masyarakat pengguna jasa layanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat atau kegunaan praktis dan teoretis seperti berikut.

- a. Kegunaan praktisnya adalah memberikan masukan kepada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berkaitan dengan kinerja pelayanannya kepada masyarakat, khususnya pelayanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli, agar pada masa yang akan datang dapat memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat.
- b. Kegunaan teoretisnya adalah memberikan kontribusi bagi kajian di bidang administrasi publik, khususnya pelayanan kepada publik, dan dapat digunakan sebagai dasar bagi penelitian berikutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau tingkat pencapaian hasil kerja (*the degree of accomplishment*) (Munir, 1983:35). Dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi kinerja organisasi, semakin tinggi pula tingkat pencapaian organisasi. Sebaliknya, rendahnya kinerja suatu organisasi menunjukkan pula rendahnya

pencapaian organisasi tersebut (Keban dalam Tangkilisan, 2003). Mitchell (1978:343) mengemukakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu (1) *quality of work* 'kualitas kerja', (2) *promptness* 'ketepatan waktu', (3) *initiative* 'inisiatif', (4) *capability* 'kapabilitas', dan (5) *communication* 'komunikasi'.

Sesuai dengan pengertian tersebut, yang dimaksud dengan kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan adalah tingkat pencapaian hasil yang berkaitan dengan pelayanan publik di bidang pertanahan. Khusus tentang konsep pelayanan publik akan diuraikan pada subbab berikutnya. Untuk dapat mengetahui dan mengukur kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan, dalam hal ini ialah Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, harus dilakukan suatu pengamatan yang mendalam atau penelitian ilmiah di instansi pemerintah yang bergerak di bidang jasa pelayanan publik. Oleh karena itu, kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang belum dapat dikatakan baik atau buruk sebelum dilakukan penelitian ilmiah yang mengukur secara mendalam dan komprehensif.

Selain untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, pengukuran kinerja publik juga dapat digunakan untuk mengetahui manfaat lainnya. Adapun manfaat lain dari program pengukuran ialah tersedianya umpan balik yang segera, berarti, dan objektif bagi organisasi yang bersangkutan (Gerson, 2002; Supranto, 2001). Sementara itu, menurut Gerson (2002:33), manfaat lain dari pengukuran secara spesifik adalah sebagai berikut.

- a. Pengukuran menyebabkan orang memiliki rasa berhasil dan berprestasi, yang kemudian diterjemahkannya menjadi pelayanan prima kepada pelanggan.

- b. Pengukuran dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan standar kinerja dan standar prestasi yang harus dicapai, yang akan mengarahkan mereka menuju mutu yang semakin baik sehingga kepuasan pelanggan pun akan semakin meningkat.
- c. Pengukuran memberikan umpan balik kepada pelaksana, terutama apabila si pelanggan sendiri yang mengukur kinerja pelaksana atau perusahaan yang memberikan pelayanan.
- d. Pengukuran memberi tahu tentang apa yang harus dilakukan oleh penyedia layanan untuk memperbaiki mutu dan kepuasan pelanggan serta bagaimana harus melakukan perbaikan tersebut. Informasi atau pemberitahuan itu bisa juga datang secara langsung dari pelanggan.
- e. Pengukuran memotivasi orang untuk melakukan dan mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Apa yang dikemukakan oleh Gerson itu dapat pula diimplementasikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sebagai instansi pelayanan publik di bidang pertanahan. Selanjutnya, apabila kinerja pelayanan publik itu dikaitkan dengan harapan (*expectation*) dan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan atau masyarakat, maka gambarannya seperti yang dikemukakan oleh Zaithaml *et.al* (1996), Lovelock (1993), Barata (2002), dan Lukman (1999) adalah sebagai berikut.

- a. Kinerja < Harapan (Kinerja lebih kecil dari Harapan)

Jika kinerja pelayanan menunjukkan keadaan di bawah harapan pelanggan, maka pelayanan kepada pelanggan dianggap tidak memuaskan dan pelanggan merasa kecewa.

- b. Kinerja = Harapan (Kinerja sama dengan Harapan)

Jika kinerja pelayanan menunjukkan keadaan sama atau sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan, maka pelayanan kepada pelanggan dianggap memuaskan walaupun tingkat kepuasannya adalah minimal.

c. Kinerja > Harapan (Kinerja lebih besar dari Harapan)

Jika kinerja pelayanan menunjukkan keadaan lebih dari yang diharapkan oleh pelanggan, maka pelayanan kepada pelanggan dianggap istimewa atau sangat memuaskan (*Service Excellent* atau SEx) dan pelanggan akan merasa senang dengan pelayanan tersebut.

2. Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dan karyawan atau hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi layanan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan (Gronroos, 1990:27). Sementara itu, Sianipar (1998:5) mendefinisikan pelayanan sebagai cara melayani, membantu, menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan atau kebutuhan individu dan kelompok (organisasi). Pengertian ini senada dengan yang dikemukakan oleh Moenir (1995:17) dan Warella (1997) yang menyatakan bahwa pelayanan adalah suatu proses kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung atau suatu perbuatan yang melibatkan secara aktif penerima jasa pelayanan.

Dari beberapa definisi tersebut secara tersirat terdapat orang atau sekelompok orang yang memberikan pelayanan dan orang atau sekelompok orang yang menerima pelayanan. Hubungan antara keduanya bersifat timbal-balik, saling menguntungkan, dan saling membutuhkan. Artinya, bukan hanya konsumen yang diuntungkan dari adanya

pelayanan, melainkan juga si pemberi pelayanan (pelayan) tersebut yang mendapatkan hasil/upah dari pelayanannya. Jika pelayanannya baik, konsumen akan semakin memberikan kepercayaan. Akan tetapi jika pelayanannya buruk, konsumen akan kehilangan kepercayaan dan akan meninggalkan pelayanan tersebut.

Adapun yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Penyediaan dan pemberian pelayanan untuk kepentingan seluruh masyarakat pada dasarnya merupakan aktualisasi dari eksistensi birokrasi pemerintahan. Karena penyediaan dan pemberian pelayanan publik merupakan salah satu dari tujuan pembangunan nasional, pemerintah beserta aparturnya harus berupaya untuk mencapai tujuan nasional tersebut dan harus bertindak sebagai penyelenggara pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kepentingan masyarakat. Hal ini dikemukakan pula oleh Rana (1999:21) yang mengemukakan bahwa pelayanan publik merupakan pelayanan yang diperlukan oleh masyarakat, bukan apa yang diinginkan oleh pemerintah. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sesungguhnya fungsi utama pemerintah adalah menyelenggarakan dan mendistribusikan fungsi pelayanan publik. Selanjutnya, baik atau buruknya pelayanan akan menjadi tanggung jawab pemerintah selaku pelaksana pelayanan yang dilaksanakan oleh aparturnya yang terlibat dalam menjalankan fungsi pelayanan umum.

Dalam memberikan pelayanan publik, pemerintah hendaknya selalu berorientasi kepada masyarakat, dengan menerapkan konsep pelayanan yang berwawasan masyarakat (*community-based service*). Adapun yang dimaksud dengan konsep pelayanan berwawasan masyarakat adalah suatu pemikiran, perencanaan, dan pelaksanaan tugas pemerintahan yang berorientasi terhadap pemenuhan kebutuhan, keperluan, dan

kepentingan masyarakat (Sianipar, 1998:14). Konsep itu diterapkan karena adanya kecenderungan bahwa pelayanan publik tidak berwawasan masyarakat. Dalam arti, aparatur pemerintah sebagai pelayan masyarakat hanya memberikan pelayanan untuk kepentingan pribadi atau golongan saja. Bahkan, aparatur pemerintah sering bertindak sebagai “tuan” yang minta dilayani dan dihormati. Dengan demikian, walaupun aparatur pemerintah itu memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka pelayanannya pun terkesan setengah hati sehingga tidak pernah memberikan kepuasan. Dengan demikian, dalam pelayanan publik yang seharusnya aparatur pemerintah memberikan pelayanan kepada masyarakat justru berlaku sebaliknya.

Bergesernya manajemen pemerintahan dari *old public management* ke *new public management* melalui penekanan pada pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat hendaknya dijadikan sebagai landasan di dalam pengelolaan birokrasi yang lebih efisien. Pelayanan publik yang berorientasi kepada masyarakat tersebut sesungguhnya dapat dilihat dari beberapa sisi, yakni ekonomi, politik, hukum, dan sosial-budaya.

Dari sisi ekonomi, pelayanan publik merupakan semua bentuk pengadaan barang dan jasa oleh pemerintah yang diperlukan oleh warga negara sebagai konsumen. Pengadaan barang dan jasa yang harus disediakan oleh pemerintah adalah sesuatu yang bersifat sangat vital dalam menggerakkan perekonomian suatu negara dan yang sekaligus dibutuhkan oleh rakyat banyak (memenuhi hajat hidup orang banyak).

Dari sisi politik, pelayanan publik merupakan salah satu alasan sekaligus tujuan dibentuknya negara. Pelayanan merupakan refleksi dari pelaksanaan peran negara dalam melayani warga negaranya berdasarkan kontrak sosial pembentukan negara oleh elemen-elemen warga negara. Peran negara dalam pelayanan publik tersebut dilaksanakan oleh suatu pemerintahan yang dijalankan oleh kekuatan politik yang berkuasa yang dipilih

oleh rakyat. Dengan demikian, pemerintah beserta aparaturnya berkewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang telah memilihnya.

Dari sisi hukum, pelayanan publik dapat dilihat sebagai suatu kewajiban yang diberikan oleh konstitusi atau peraturan perundang-undangan kepada pemerintah untuk memenuhi hak-hak dasar warga negara atau penduduknya atas suatu pelayanan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tidak ada kewajiban dari pemerintah untuk memberikan pelayanan publik jika tidak tercantum dalam suatu aturan hukum. Sebaliknya, tidak hak dari warga negara atau masyarakat untuk menuntut suatu pelayanan dari pemerintah selama hak untuk itu tidak tercantum dalam suatu aturan hukum (peraturan perundang-undangan yang berlaku).

Adapun dari sisi sosial-budaya, pelayanan publik merupakan suatu pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat demi mencapai kesejahteraan sosial yang di dalam pelaksanaannya kental dengan nilai-nilai, sistem kepercayaan, dan unsur religi yang merupakan refleksi dari kebudayaan dan kearifan lokal yang berlaku di masyarakat. Dari sisi ini, pelayanan publik tidak hanya mementingkan segi kualitas material, seperti ketepatan waktu, tetapi juga juga harus mementingkan tingkat penyesuaian aparatur pelayanan dengan sistem sosial-budaya yang berlangsung di tempat pelaksanaan pelayanan. Dengan kata lain, aspek yang dipuaskan bukan hanya bersifat lahiriah, melainkan juga batiniah masyarakat sehingga masyarakat akan semakin memberikan kepercayaan kepada pemerintah.

3. Pelayanan Publik Berbasis Kualitas (*Servqual*)

Menurut Zeithaml *et al.* (1996), kepuasan konsumen untuk mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi suatu barang atau jasa sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor,

antara lain persepsi konsumen tentang kualitas pelayanan. Oleh karena itu, dalam pelayanan publik mutlak diperlukan suatu kualitas. Dengan kata lain, pelayanan publik yang baik adalah pelayanan yang berbasis kualitas (*servqual*). Artinya, kualitas dalam pelayanan itulah yang diperlukan dan diutamakan untuk memenuhi kebutuhan pengguna (masyarakat). Hal ini mengacu pada pendapat Montgomery (dalam Supranto, 2001) yang menyatakan bahwa suatu produk, baik barang maupun jasa dikatakan berkualitas adalah apabila produk itu dapat memenuhi kebutuhan seseorang (pengguna). Demikian pula halnya dengan pelayanan publik, dikatakan berkualitas apabila pelayanannya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik yang berbasis kualitas pada muaranya akan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Dengan kata lain, pelayanan publik yang berbasis kualitas didasarkan pada sudut pandang atau kepuasan masyarakat (Kotler, 1997; Band, 1990). Kepuasan masyarakat itulah yang menjadi tujuan utama sekaligus sebagai salah satu tolok ukur keberhasilan dari pelaksanaan pelayanan publik.

Menurut Sutopo (2000:4), ciri atau atribut yang ada dalam pelayanan berbasis kualitas adalah sebagai berikut.

- a. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi ketepatan waktu tunggu dan waktu proses.
- b. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari berbagai kesalahan.
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.
- d. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang siap memberikan pelayanan dan banyaknya fasilitas pendukung untuk pelayanan, seperti komputer.
- e. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, misalnya ruang temat pelayanan, ketersediaan informasi, dan lain-lain.

Sementara itu, menurut Zeithaml *et al.* (1996), untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen ada 5 indikator atau ukuran kepuasan konsumen. Lima indikator *servqual* itu dikembangkan menjadi 22 item pertanyaan yang masing-masing terdiri atas 4 atau 5 pertanyaan. Kelima indikator tersebut adalah seperti berikut.

a. *Tangibles* (kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi)

Tangibles terdiri atas 4 pertanyaan (pertanyaan 1—4). Keempat item pertanyaan itu apabila diurai berkaitan dengan (1) kemodernan peralatan yang digunakan, (2) daya tarik fasilitas fisik yang diuraikan, (3) kerapian petugas, dan (4) peralatan penunjang (pamflet atau pernyataan).

b. *Reliability* (kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya)

Reliability terdiri atas 5 pertanyaan (pertanyaan 5—9). Indikator ini memuat 5 item pertanyaan tentang (5) janji menyelesaikan sesuatu seperti yang diinginkan konsumen, (6) penanganan keluhan konsumen, (7) kinerja pelayanan yang tepat, (8) penyelesaian pelayanan sesuai dengan waktu yang dijanjikan, dan (9) tuntutan pada kesalahan pencatatan.

c. *Responsiveness* (kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat, tepat, dan tanggap terhadap keinginan konsumen).

Responsiveness terdiri atas 4 pertanyaan (pertanyaan 10—13). Indikator *responsiveness* memuat 4 item pertanyaan tentang kinerja petugas, yaitu (10) pemberitahuan petugas kepada konsumen tentang pelayanan yang diberikan, (11) pemberian pelayanan dengan cepat, (12) kesediaan petugas memberikan bantuan

kepada konsumen, dan (13) petugas tidak pernah merasa sibuk untuk melayani permintaan konsumen.

- d. *Assurance* (kemampuan dan keramahan serta kesopansantunan petugas dalam meyakinkan kepercayaan konsumen)

Assurance terdiri atas 4 pertanyaan (pertanyaan 14—17). Indikator *assurance* memuat 4 pertanyaan tentang (14) perilaku petugas yang tetap percaya diri kepada konsumen, (15) perasaan aman konsumen dalam menerima pelayanan, (16) kesopansantunan petugas kepada konsumen, dan (17) kemampuan (ilmu pengetahuan) petugas untuk menjawab pertanyaan konsumen.

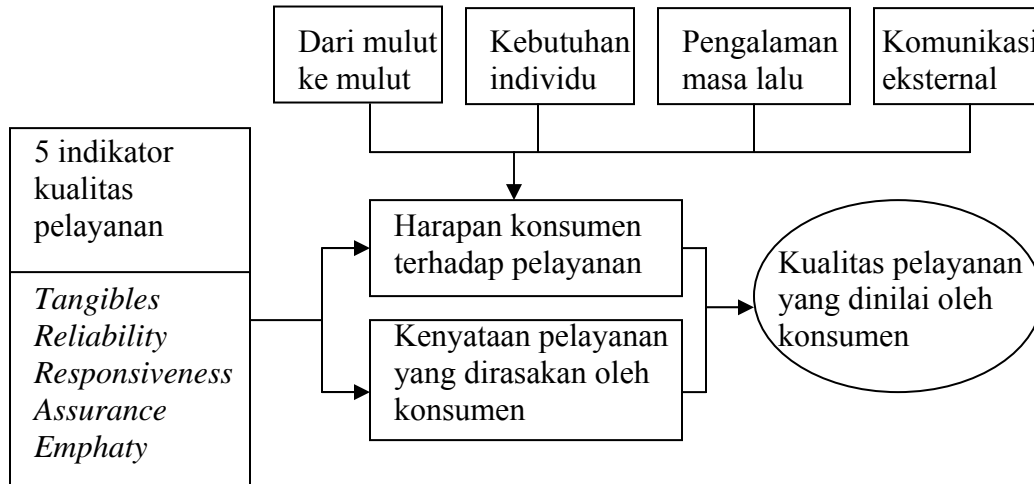
- e. *Emphaty* (sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen)

Emphaty terdiri atas 5 pertanyaan (pertanyaan 18—22). Adapun indikator *emphaty* memuat 5 item pertanyaan tentang (18) pemberian perhatian individual kepada konsumen, (19) ketepatan waktu pelayanan bagi semua konsumen tanpa membedakan antara konsumen satu dengan lainnya, (20) perusahaan memiliki petugas yang memberikan perhatian khusus kepada konsumen, (21) pelayanan yang melekat di hati konsumen, dan (22) petugas memahami kebutuhan spesifik dari pelanggannya.

Ke-22 pertanyaan dari 5 indikator tersebut menunjukkan bahwa baik atau buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh provider sangat tergantung pada persepsi konsumen atas pelayanan yang diberikan. Hal ini menunjukkan pula adanya hubungan timbal-balik antara kepuasan konsumen dengan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, bagian terpenting dari *servqual* adalah adanya tingkat kesenjangan antara harapan atau keinginan konsumen dengan kenyataan yang mereka alami (Zeithaml *et al.*, 1996:19). Dari tingkat kesenjangan itulah dapat diperoleh kualitas pelayanan menurut

persepsi konsumen. Apabila dibagankan, penilaian konsumen pada pelayanan yang berbasis kualitas (*servqual*) adalah sebagai berikut.

Bagan II.1
Penilaian Konsumen pada Pelayanan Berbasis Kualitas



Apa yang dikemukakan oleh Zeithaml *et al.* tersebut merupakan pelayanan berbasis kualitas pada sektor swasta (*private*). Bagi sektor swasta, pelayanan konsumen berbasis kualitas sudah menjadi inti aktivitas bisnisnya. Karena jika tidak, konsumen akan meninggalkan perusahaan tersebut. Jika hal itu terjadi, maka perusahaan pun akan bangkrut karena ditinggalkan oleh konsumen. Oleh karena itu, masing-masing perusahaan di sektor swasta saling berlomba untuk dapat memberikan pelayanan yang berbasis pada kualitas (pelayanan prima).

Pelayanan berbasis kualitas kepada pelanggan dari sektor swasta tersebut kemudian diadaptasi oleh sektor publik. Ada dua alasan mengapa pelayanan sektor publik mengadaptasi pelayanan berbasis kualitas dari sektor swasta. Pertama, selama ini pelayanan publik mendapat imej yang buruk dari masyarakat pengguna jasa layanan publik. Padahal, era *servqual* mengajarkan untuk menghargai *external constituencies*

(masyarakat yang dilayani). Kedua, tidak sedikit organisasi atau instansi pemerintah (sektor publik) yang bergerak pada *profit oriented*, di samping *non-profit oriented* (Rahayu, 1996:7). Di samping kedua alasan tersebut, Barata (2003:16) juga mengemukakan dua alasan yang berbeda. *Pertama*, konsumen (publik) harus dipuaskan dengan pelayanan yang berkualitas untuk memberikan andil dalam rangka menyejahterakan rakyat, sebagaimana diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku, karena setiap warga negara berhak atas pelayanan tertentu dari pemerintah. *Kedua*, konsumen (publik) telah membayar pajak yang tidak sedikit kepada pemerintah (negara). Dengan berbagai alasan tersebut, kelima indikator yang dikemukakan oleh Zeithaml *et al.* (1996) itu mutlak harus dapat menjadi prioritas kerja instansi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik sehingga menjadi berkualitas dan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Selain bertumpu pada 5 indikator yang dikemukakan oleh Zeithaml *et al.*, paradigma baru dalam administrasi publik yang berkaitan dengan pelayanan publik adalah *the new public service* (NPS), seperti dikemukakan oleh Denhardt (2003). Menurut Denhardt, NPS lebih diarahkan pada *democracy, pride, and citizen* (demokrasi, kebanggaan, dan warga negara) daripada *market, competition, and customers* (pasar, kompetisi, dan pelanggan) seperti pada sektor privat/ swasta. Dalam pengertian ini, pemerintah bergerak bukan layaknya sebuah bisnis, melainkan dalam rangka menegakkan demokrasi untuk kepentingan warga negara. Artinya, aparatur pemerintah dalam memberi pelayanan publik didasarkan atas prinsip-prinsip kewarganegaraan yang demokratis. Selain itu, pelayan publik tidak menghantar pelayanan pada pelanggan, mereka hanya menghantarkan demokrasi. Oleh sebab itu, nilai-nilai demokrasi kewarganegaraan dan pelayanan untuk kepentingan publik merupakan norma yang

mendasar dalam bidang administrasi publik. Oleh karena itu, dalam kaitannya dengan *servqual*, Denhardt (2003:60) menyatakan bahwa *servqual* dalam NPS adalah untuk warga negara (*for citizen*).

Sebagai akibat dari hal tersebut, para pelayan publik (aparatur pemerintah) harus menyadari bahwa mereka harus lebih banyak “mendengar (*listening*)” daripada “memberi tahu (*telling*)” dan lebih banyak “melayani (*servicing*)” daripada “mengendalikan (*steering*)”. Dalam kerangka demokrasi itu pula, warga negara dan aparatur pemerintah bekerja bersama menetapkan dan mengarahkan masalah bersama dalam kerja sama yang saling menguntungkan. Hal inilah yang dikatakan oleh Denhardt sebagai perilaku dan keterlibatan baru dalam pelayanan administrasi publik atau disebutnya sebagai *the new public service*.

Secara lebih lengkap, NPS yang dikemukakan oleh Denhardt memuat beberapa ide pokok seperti berikut.

a. *Serve citizen, not customers*

Kepentingan publik adalah hasil dari sebuah dialog tentang pembagian nilai dari kumpulan kepentingan individu. Oleh karena itu, aparatur pelayanan publik tidak hanya merespons keinginan pelanggan, tetapi lebih fokus pada pembangunan hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan warga negara.

b. *Seek the Public Interest*

Administrasi publik harus memberi kontribusi untuk membangun sebuah kebersamaan serta membagi gagasan dan kepentingan publik. Adapun tujuannya adalah tidak untuk menemukan pemecahan cepat yang dikendalikan oleh pilihan-pilihan individu, tetapi untuk pembagian kepentingan dan tanggung jawab.

c. *Value Citizenship Over Interpreneurship*

Kepentingan publik lebih diutamakan oleh komitmen aparatur pelayanan publik dengan warga negara untuk membuat kontribusi lebih berarti daripada sekadar mencari keuntungan dari pelayanan tersebut.

d. *Think Strategically, Act Democratically*

Pertemuan antara kebijakan dan program agar dapat dicapai lebih efektif dan berhasil yang secara bertanggung jawab mengikuti upaya bersama dan proses-proses kebersamaan.

e. *Recognized that Accountability Is Not Simple*

Aparatur pelayanan publik harus lebih penuh perhatian daripada sektor privat. Mereka juga harus mengikuti peraturan perundangan dan konstitusi, nilai-nilai masyarakat, norma-norma politik, serta berbagai standar profesional dan kepentingan warga negara.

f. *Serve rather than Steer*

Makin bertambah penting bagi aparatur pelayanan publik untuk menggunakan nilai-nilai kepemimpinan mendasar dalam membantu warga negara dalam mengartikulasikan dan mempertemukan kepentingan yang menjadi bagian mereka lebih daripada hanya berusaha untuk mengontrol dan mengendalikan masyarakat.

g. *Value People Not Just Productivity*

Organisasi publik dan kerangka kerjanya akan lebih sukses kalau mereka mengoperasikannya sesuai dengan proses kebersamaan dan mendasarkan diri pada kepemimpinan yang hormat pada semua orang.

Selanjutnya, Denhardt membuat daftar kriteria yang komprehensif untuk mengukur kinerja pelayanan publik, yakni sebagai berikut.

- a. *Convenience* (kemudahan), yaitu ukuran tingkat di mana pelayanan yang diberikan oleh pemerintah mudah didapatkan oleh masyarakat.
- b. *Security* (keamanan), yaitu ukuran tingkat di mana pelayanan yang telah disediakan oleh pemerintah membuat masyarakat merasa aman.
- c. *Reliability* (keandalan), yaitu ukuran tingkat di mana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu.
- d. *Personal attention* (perhatian kepada orang), yaitu ukuran tingkat di mana aparat pelayanan menyediakan informasi kepada masyarakat dan bekerja dengan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
- e. *Problem solving approach* (pendekatan pemecahan masalah), yaitu ukuran di mana aparaturnya pelayanan senantiasa bersedia memberikan pemecahan masalah terhadap kasus-kasus yang dihadapi oleh masyarakat berkaitan dengan layanan yang diminta.
- f. *Fairness* (keadilan), yaitu ukuran tingkat di mana masyarakat percaya bahwa pelayanan pemerintah disediakan sama untuk semua orang.
- g. *Fiscal responsibility* (tanggung jawab keuangan), yaitu ukuran tingkat di mana masyarakat percaya bahwa pemerintah menyediakan pelayanan sebagaimana mestinya yang menggunakan uang rakyat secara bertanggung jawab.
- h. *Citizen influence* (pengaruh masyarakat), yaitu ukuran tingkat di mana masyarakat percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diterimanya dari pemerintah.

4. Kualitas Pelayanan Publik Instansi Pemerintah

Berkembangnya era *servqual* seperti dikemukakan oleh Zeithaml *et al.* dan Denhardt tampaknya memberikan inspirasi kepada pemerintah Indonesia untuk

memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya pada pelayanan sektor publik untuk mewujudkan konsep *good governance* (tata pemerintahan yang baik). Konsep itu mulai dikemukakan pada tahun 1990-an di beberapa negara oleh beberapa agensi, seperti JICA, OECD, dan GTZ (Keban, 2000:52).

Untuk menuju suatu *good governance*, beberapa peraturan melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara tentang pelayanan publik telah dikeluarkan, antara lain Kepmen PAN No. 81 Tahun 1993 yang kemudian disempurnakan dengan Kepmen PAN No. 58 Tahun 2002, Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003, dan Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004.

Berikut uraian tentang tata aturan pelayanan publik instansi pemerintah dengan mengacu pada peraturan yang telah dikeluarkan oleh Kementrian PAN. Dalam Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 sebagai penyempurnaan dari Kepmen PAN No. 81 Tahun 2002 menyebutkan bahwa hakikat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Adapun definisi pelayanan publik menurut Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik, baik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sementara itu, Kepmen PAN No. 58 Tahun 2002 mengelompokkan tiga jenis pelayanan instansi pemerintah dan BUMN/BUMD. Pengelompokan tersebut didasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk pelayanan yang dihasilkan. Ketiga jenis pelayanan itu adalah sebagai berikut.

- a. Pelayanan administrasi, yakni jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan

- kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen, misalnya sertifikat, izin-izin, rekomendasi, keterangan, dan lain-lain. Contoh jenis pelayanan ini antara lain adalah pelayanan sertifikat tanah, pelayanan IMB, dan pelayanan administrasi kependudukan (KTP, NTCR, akta kelahiran/kematian).
- b. Pelayanan barang, yakni jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik, termasuk distribusi dan penyimpanannya kepada konsumen secara langsung (sebagai unit atau individual) dalam satu sistem. Secara keseluruhan kegiatan tersebut menghasilkan produk akhir berupa benda (berwujud fisik) atau yang dianggap benda yang dapat memberikan nilai tambah secara langsung bagi penggunanya. Contoh jenis pelayanan ini antara lain adalah pelayanan listrik, pelayanan air bersih, dan pelayanan telepon.
 - c. Pelayanan jasa, yakni jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Pengoperasian pelayanan tersebut berdasarkan suatu sistem pengoperasian tertentu dan pasti. Produk akhir jenis pelayanan ini berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu. Contoh jenis pelayanan jasa antara lain adalah pelayanan angkutan (darat, laut, dan udara), pelayanan kesehatan, pelayanan perbankan, pelayanan pemadam kebakaran, dan pelayanan pos.

Untuk menilai kinerja pelayanan publik instansi pemerintah, termasuk BUMN/BUMD, dari ketiga jenis pelayanan tersebut di atas, dalam Kepmen PAN No. 58 Tahun 2002 dimuat 7 indikator yang dapat dijadikan sebagai dasar pengukuran. Ke-7 indikator tersebut masing-masing dikembangkan menjadi 2 pertanyaan sehingga terdapat

14 item pertanyaan dalam kuesioner. Ke-7 indikator berikut 14 item pertanyaannya tersebut adalah seperti berikut.

1. Kesederhanaan prosedur pelayanan

Indikator ini mencakup apakah telah tersedia prosedur tetap (protap)/standar operasional pelayanan (SOP), apakah tersedia prosedur pelayanan secara terbuka, bagaimana dalam pelaksanaannya: apakah telah dilaksanakan secara konsisten, dan bagaimana tingkat kemudahan dalam mendukung kelancaran pelayanan.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) kemudahan/kecepatan prosedur dalam proses pelayanan dan (2) kesulitan mengurus persyaratan dalam proses pelayanan.

2. Keterbukaan informasi pelayanan

Indikator ini mencakup apakah ada keterbukaan informasi mengenai prosedur persyaratan dan biaya pelayanan yang dengan jelas dapat diketahui oleh masyarakat, apakah terdapat media informasi termasuk petugas yang menangani untuk menunjang kelancaran pelayanan.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) keterbukaan mengenai prosedur persyaratan, biaya dalam pelayanan dan (2) keterbukaan petugas dalam memberi pelayanan.

3. Kepastian pelaksanaan pelayanan

Indikator ini mencakup waktu pelaksanaan dan biaya, yaitu apakah waktu pelaksanaan yang digunakan dalam proses pemberian pelayanan sesuai dengan jadwal yang ada dan apakah biaya yang dipungut atau dibayar sesuai dengan tarif/biaya yang telah ditentukan.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) ketepatan waktu penyelesaian dan (2) kesesuaian biaya yang dibayar dengan tarif resmi.

4. Mutu produk pelayanan

Indikator ini berkaitan dengan kualitas pelayanan, yang meliputi aspek cara kerja pelayanan apakah cepat/tepat dan apakah hasil kerjanya baik, rapi, benar, dan layak.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) kepuasan terhadap mutu produk pelayanan dan (2) kemudahan di dalam mengurus pelayanan.

5. Tingkat profesionalisme petugas

Indikator ini mencakup bagaimana tingkat kemampuan keterampilan kerja petugas mengenai sikap, perilaku, dan kedisiplinannya dalam memberikan pelayanan, apakah ada kebijakan untuk memotivasi semangat kerja para petugas.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) sikap dan semangat kerja petugas dalam menangani pelayanan dan (2) ada tidaknya praktik pungutan liar yang dilakukan oleh petugas.

6. Tertib pengelolaan administrasi dan manajemen pelayanan

Indikator ini mencakup berbagai kegiatan pencatatan administrasi pelayanan pengelolaan berkas apakah sudah dilakukan dengan tertib, apakah terdapat motto kerja, dan apakah pembagian tugas dilaksanakan dengan baik serta kebijakan setempat dapat mendorong motivasi dan semangat kerja para petugas.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) cara petugas dalam mengelola dan menyimpan dokumen/berkas pelayanan dan (2) ketersediaan fasilitas penunjang kelancaran, kemudahan dalam pelayanan, misalnya telepon, media pengumuman, monitor televisi, dan lain-lain.

7. Sarana dan fasilitas pelayanan

Indikator ini mencakup keberadaan dan fungsi sarana dan fasilitas pelayanan, bukan hanya penampilannya. Artinya, sejauh mana sarana dan fasilitas pelayanan itu dalam menunjang kemudahan, kelancaran proses pelayanan, dan memberikan kenyamanan pada pengguna pelayanan tersebut.

Dua item pertanyaan yang dikemukakan dari indikator ini adalah (1) kenyamanan konsumen atas fasilitas pelayanan yang ada, seperti ruang tunggu/AC, tempat duduk, dan toilet, (2) ketertiban dan kebersihan lingkungan kerja di instansi pelayanan.

Dalam Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 sebagai penyempurnaan dari Kepmen PAN No. 81 Tahun 2002 dinyatakan 10 prinsip pelayanan publik, yakni sebagai berikut.

1. Kesederhanaan, yakni prosedur pelayanan publik yang tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, yakni pelayanan publik yang dengan jelas mencantumkan beberapa hal tentang:
 - a. persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik;
 - b. unit kerja dan pejabat yang berwenang serta bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan;
 - c. rincian biaya pelaksanaan pelayanan publik dan tata cara pembayarannya.
3. Kepastian waktu, yakni pelayanan publik yang pelaksanaannya dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi, yakni produk pelayanan publik yang diterima dengan benar, tepat, dan sah.
5. Keamanan, yakni proses dan produk pelayanan publik yang memberikan rasa aman dan memberikan kepastian hukum.

6. Tanggung jawab, yakni pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana, yakni tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan berbagai pendukung lainnya yang memadai, termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
8. Kemudahan akses, yakni tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telematika.
9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan, yakni pemberi layanan harus bersikap disiplin, sopan, dan ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan, yakni lingkungan pelayanan yang tertib dan teratur dengan disediakan ruang tunggu yang nyaman (AC), bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, misalnya tempat parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

5. Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Kinerja Pelayanan Publik

Sebagai penyempurnaan dari 2 Kepmen PAN di atas, dikeluarkanlah Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004. Dalam Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004 tersebut selain dicantumkan kuesioner untuk melakukan survei, juga dicantumkan langkah-langkah penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap kinerja pelayanan publik. Selain itu, dalam Kepmen PAN terbaru itu juga ditetapkan bahwa jumlah responden minimal 150 orang yang dipilih secara acak.

Sementara itu, dalam Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004 ditetapkan 14 unsur minimal sebagai indikator yang harus ada sebagai dasar pengukuran IKM terhadap

kinerja pelayanan publik. Ke-14 indikator yang diimplementasikan ke dalam 14 pertanyaan dalam kuesioner itu (pertanyaan kuesioner dalam Lampiran) adalah sebagai berikut ini.

1. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
2. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan, yang menyangkut nama, jabatan, kewenangan, dan tanggung jawabnya.
4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas di dalam memberikan pelayanan, terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh petugass dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
8. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan yang tidak memberdakan golongan atau status masyarakat yang dilayani.

9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
10. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan waktu yang telah ditetapkan.
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasaana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima layanan.
14. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap berbagai risiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Dengan tersedianya data IKM terhadap kinerja pelayanan publik tersebut dapat diperoleh beberapa manfaat sebagai berikut.

1. Dapat diketahui atau kekurangan dari masing-masing unsur atau indikator dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Dapat diketahui kinerja penyelenggaraan pelayanan yang telah dilaksanakan oleh unit pelayanan publik secara periodik.
3. Dapat digunakan sebagai bahan penetapan kebijakan yang perlu diambil dan upaya yang perlu dilakukan oleh unit pelayanan publik.

4. Dapat diketahui indeks kepuasan masyarakat secara menyeluruh terhadap hasil pelaksanaan pelayanan publik pada lingkup pemerintah pusat dan daerah.
5. Dapat digunakan untuk memacu persaingan positif antar unit penyelenggara pelayanan pada lingkup pemerintah pusat dan daerah dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.
6. Dapat digunakan oleh masyarakat untuk mengetahui gambaran tentang kinerja unit pelayanan publik.

Adapun sasaran dari penyusunan IKM terhadap kinerja pelayanan publik tersebut antara lain adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja unit pelayanan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
2. Untuk mengetahui penataan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan sehingga pelayanan dapat dilaksanakan secara lebih berkualitas, berdaya guna, dan berhasil guna.
3. Untuk mengetahui tumbuhnya kreativitas, prakarsa, dan partisipasi masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik.

B. Penelitian yang Relevan

Banyak kajian atau penelitian lapangan, khususnya di bidang pertanahan, yang menemukan kenyataan bahwa kinerja pelayanan publik di Indonesia masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi. Beberapa kajian itu, antara lain, dilakukan oleh Silondae (2002), Dwiyanto dkk. (2003), dan Muslani (2004).

Ruslan Silondae dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Pensertifikatan Hak Atas Tanah pada Kantor

Pertanahan Kabupaten Pekalongan” (2002) menggunakan perspektif internal organisasi. Responden dalam penelitian itu adalah pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Pekalongan. Faktor-faktor yang dianalisis dalam penelitian tersebut adalah kualitas SDM, sosialisasi, komunikasi, dan informasi terhadap kualitas pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Pekalongan. Adapun hasil studi penelitian itu adalah adanya pengaruh yang signifikan dari berbagai faktor tersebut terhadap kualitas pelayanan. Karena kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Pekalongan kategorinya “cukup, maka disarankan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan memperhatikan faktor SDM, sosialisasi, komunikasi, dan informasi.

Salah satu survei terhadap kinerja pelayanan publik dilakukan oleh Agus Dwiyanto dkk. (2003) yang melakukan survei GDS (*Governance and Decentralization Survey*) di 20 provinsi di Indonesia pada tahun 2002. Beberapa indikator yang dikembangkan oleh Dwiyanto dkk. dalam melakukan riset tersebut adalah keadilan, persaingan pelayanan, kepastian waktu dan biaya, responsivitas aparatur pemerintah, dan rente birokrasi. Serangkaian indikator tersebut digunakan untuk memotret kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah kabupaten dan kota.

Dalam kaitannya dengan survei terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan (sertifikasi tanah) yang banyak memperoleh perhatian dari masyarakat, digunakan indikator kepastian waktu dan biaya. Hasil yang didapat dari survei itu menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan publik di bidang pertanahan atau sertifikasi tanah, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya seringkali tidak diatur dengan jelas atau waktu penyelesaiannya tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan. Demikian pula dengan biaya yang harus dikeluarkan oleh masyarakat untuk mendapatkan pelayanan di bidang pertanahan. Pada beberapa unit pelayanan di bidang pertanahan tidak

diinformasikan secara terbuka tentang biaya pelayanan. Oleh karena itu, dianggap wajar jika mereka (masyarakat) cenderung membayar lebih tinggi dari ketentuan yang resmi sebab dengan demikian mereka dapat memperoleh kepastian penyelesaian pelayanan yang diperlukan. Dengan kata lain, semakin tinggi masyarakat membayar biaya pelayanan, maka waktu penyelesaian pun menjadi semakin cepat.

Selain berkaitan dengan efisiensi atau kepastian waktu dan biaya, dikemukakan pula oleh Agus Dwiyanto dkk. bahwa kinerja pelayanan sertifikasi tanah yang buruk sangat penting untuk diperhatikan karena masalah pertanahan sering menjadi sumber konflik. Munculnya konflik pertanahan yang terjadi di banyak daerah sebagian karena tidak adanya kepastian status tanah. Oleh karena itu, perbaikan kinerja dalam pelayanan sertifikasi tanah perlu segera dilaksanakan. Kepastian mengenai kewenangan penyelenggaraan urusan pertanahan ini juga perlu segera diwujudkan karena di banyak kabupaten dan kota terjadi tarik-menarik kepentingan dalam pengelolaan sertifikasi tanah antara pemerintah kabupaten dan kota dengan pemerintah pusat. Jika kinerja pelayanan sertifikasi tanah dapat segera diperbaiki, maka konflik pertanahan yang selama ini terjadi antarwarga ataupun antara warga dengan pemerintah dapat diminimalkan.

Penelitian lain tentang pelayanan publik di bidang pertanahan dilakukan oleh Muslani (2004) dengan judul “Implementasi Kebijakan Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintah di Bidang Pertanahan kepada Pemerintah Kabupaten/ Kota”. Penelitian yang menganalisis faktor internal di Pemerintah kabupaten Semarang itu menggunakan empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Hasil penelitian Muslani menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pelimpahan wewenang pemerintah pusat di bidang pertanahan kepada pemerintah

kabupaten/kota tidak dapat dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Semarang. Hal itu karena perintah kebijakan yang tertuang dalam Keputusan Presiden No. 32 Tahun 2003 tentang Kebijakan Nasional di Bidang Pertanahan bertumpung tindih dengan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999. Dengan demikian, status kantor pertanahan di Kabupaten Semarang menjadi ganda, yakni selain sebagai Dinas Pertanahan Kabupaten Semarang juga sebagai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang merupakan instansi vertika pemerintah pusat di bawah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Pusat. Sesuai dengan itu, kebijakan implementasi sebagian kewenangan pemerintah pusat yang tertuang dalam Keputusan Presiden No. 32 Tahun 2003 tersebut terjadi penyimpangan dalam implementasinya. Keempat variabel yang digunakan dalam penelitian itu sangat mempengaruhi penyimpangan yang terjadi.

Ketiga hasil penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa masih banyak kekurangan dalam hal pelayanan publik bidang pertanahan, termasuk banyak kendala dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi. Dilihat dari internal organisasi kantor pertanahan, misalnya, pemberian pelayanan kepada masyarakat masih menghadapi kendala. Oleh karena itu, faktor-faktor internal seperti SDM, sosialisasi, komunikasi, dan informasi perlu mendapat perhatian serius dari kantor pertanahan. Apabila dilihat dari perspektif masyarakat yang dilayani, ketidakpastian waktu dan biaya serta belum adanya standar yang jelas tentang pelayanan sertifikasi tanah menjadikan kinerja instansi tersebut kurang bagus di mata masyarakat. Demikian pula jika dilihat dari perspektif peraturan perundang-undangan, masih terdapat dualisme dalam pengelolaan masalah pertanahan, yakni sebagai “dinas” di bawah pemerintah kabupaten dan sebagai instansi vertikal dari pemerintah pusat. Dengan adanya dualisme tersebut pada muaranya

akan membuat kinerja pelayanan publik bidang pertanahan menjadi tidak maksimal.

Berikut matriks dari ketiga penelitian yang relevan tersebut.

Matriks 1
Penelitian yang Relevan

No	Judul Penelitian	Tahun	Penulis	Metode	Hasil
1.	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Penser-tifikatan Hak Atas Tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Pekalongan	2002	Ruslan Silondae	Kuanti-tatif	adanya pengaruh yang signifikan dari berba-gai faktor itu terhadap kualitas pelayanan. Karena kualitas pelayan-an di Kantor Pertanahan Kabupaten Pekalongan kategorinya “cukup, maka disaran-kan untuk meningkat-kan kualitas pelayanan dengan memperhatikan faktor SDM, sosialisasi, komunikasi, dan in-formasi.
2.	<i>Reformasi Birokra-si Publik di Indone-sia</i>	2003	Agus Dwiyanto dkk.	Kualita-tif	Dalam penyelenggara-an pelayanan publik di bidang pertanahan atau sertifikasi tanah, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya ti-dak dilaksanakan se-suai aturan. Demikian pula biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk memperoleh pe-layanan di bidang per-tanahan tidak diinformasikan secara terbuka.
3.	Implementasi Kebi-jakan Pelimpahan Sebagian Kewena-ngan Pemerintah di Bidang Pertanahan kepada Pemerintah Kabupaten/Kota	2004	Muslani	Kuanti-tatif	implementasi kebijakan pelimpahan wewenang pemerintah pusat di bi-dang pertanahan kepa-da pemerintah kabupa-ten/kota tidak dapat di-laksanakan oleh Peme-rintah Kabupaten Semarang karena dasar

					hukumnya bertumpang-tindih.
--	--	--	--	--	-----------------------------

Dari matriks tersebut dapat diketahui bahwa penelitian yang berkaitan dengan indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik bidang pertanahan, khususnya dalam hal proses balik nama karena jual-beli, di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang belum pernah dilakukan. Untuk itu, penelitian ini dapat melengkapi berbagai penelitian yang sudah ada terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Metode deskriptif dilakukan untuk menggambarkan suatu proses atau peristiwa yang berlangsung pada masa kini dengan mengumpulkan data ataupun

informasi mengenai status gejala ataupun fakta-fakta yang ada menurut keadaan yang ditemukan di lapangan (*facts finding*) (Nawawi, 1998:73).

B. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik serta kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian antara kinerja pelayanan publik dengan tingkat kepentingan unsur-unsur pelayanan menurut masyarakat pengguna jasa pelayanan di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang tersebut.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Kabupaten Semarang. Instansi pelayanan publik di bidang pertanahan yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang menangani pelayanan di bidang pertanahan, khususnya dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli, yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat untuk mendapatkan jaminan kepastian hukum terhadap hak atas tanahnya.

D. Variabel Penelitian

Sebuah variabel didefinisikan sebagai karakteristik tertentu yang dapat mempunyai nilai/skor/ukuran yang berbeda untuk setiap unit observasi atau individu

yang berbeda. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipilah menjadi dua.

1. Variabel tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan.
2. Variabel tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan publik di bidang pertanahan.

Variabel penelitian yang berkaitan dengan tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik disusun sesuai dengan Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah (dan ditambah dengan dua indikator yang belum ter-*cover* dalam pedoman tersebut, yaitu keakurasian pelayanan dan kesigapan penanganan keluhan). Variabel penelitian tersebut diuraikan atau dapat diketahui dari 14 unsur atau indikator yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan kepada responden. Sementara itu, variabel penelitian yang berkaitan dengan tingkat kepentingan masyarakat terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang juga disusun berdasarkan 14 indikator tersebut di atas. Adapun ke-14 indikator dari variabel kinerja pelayanan dan kepentingan masyarakat adalah sebagai berikut.

1. Prosedur pelayanan, yaitu tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
2. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan jenis pelayanannya.
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan, yang menyangkut nama, jabatan, kewenangan, dan tanggung jawabnya.

4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan, terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
8. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak memberdakan golongan/status sosial ekonomi masyarakat yang dilayani.
9. Kesopanan petugas pelayanan, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan keramahan petugas pelayanan, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara ramah serta saling menghargai dan menghormati.
10. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada masyarakat.

14. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya keamanan lingkungan unit pelayanan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap berbagai risiko yang mungkin terjadi sebagai akibat dari pelaksanaan pelayanan tersebut.

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini ada dua, yakni sebagai berikut.

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung di lapangan mengenai objek penelitian berupa kuesioner yang diberikan kepada responden.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung di lapangan dengan cara mengumpulkan arsip atau dokumen, dan laporan yang berkaitan dengan pelayanan publik di bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang akan digunakan adalah kuesioner yang disebar kepada 150 responden. Kuesioner tersebut berupa daftar pertanyaan terhadap 14 indikator. Selanjutnya, kuesioner dibuat dalam bentuk *rating scale* sesuai dengan skala pengukuran yang dipakai.

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat yang sedang mengajukan permohonan atau mengurus sertifikasi tanah. Adapun sampel diambil secara *accidental sampling*, yakni responden yang sedang mengurus tanahnya saat ditemui oleh peneliti di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan jumlah 150 responden yakni dengan rumus $(14+1) \times 10 = 150$ responden. Penetapan jumlah tersebut sesuai dengan Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004.

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga cara, yaitu kuesioner, observasi, dan dokumentasi.

1. kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan kuesioner kepada responden yang berisi pertanyaan dari variabel penelitian dengan 14 unsur pertanyaan.
2. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung di lokasi penelitian, yakni Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.
3. Dokumen, yaitu teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen yang dapat memberikan keterangan dalam melengkapi analisis penelitian.

I. Teknik Analisis Data

Pengukuran tingkat kinerja pelayanan dan tingkat kepentingan terhadap unsur-unsur pelayanan didasarkan pada jawaban responden pada kuesioner. Kuesioner yang terkumpul lalu dilakukan tabulasi data sehingga dapat diketahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik serta tingkat kepentingan masyarakat terhadap pelayanan publik di bidang pertanahan tersebut.

Hasil penghitungan atau hasil perbandingan skor tingkat kinerja dan tingkat kepentingan akan menghasilkan penghitungan mengenai tingkat kesesuaian. Tingkat kesesuaian inilah yang akan menentukan urutan prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Ada dua variabel dalam penghitungan tingkat kesesuaian ini, yaitu sumbu X (mendatar) mewakili tingkat kepuasan/kinerja dan sumbu Y (vertikal/tegak) mewakili tingkat kepentingan pelanggan, yang selanjutnya akan dijabarkan ke dalam diagram kartesius.

Pada tahap pertama analisis data, untuk mengetahui skor rata-rata dari setiap indikator dalam variabel kinerja dan kepentingan digunakan rumus berikut.

$$\bar{X} = \frac{X_i}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{Y_i}{n}$$

Keterangan: \bar{X} = Skor rata-rata tiap-tiap indikator kinerja/kepuasan

\bar{Y} = Skor rata-rata tiap-tiap indikator kepentingan

X_i = Skor atau bobot penilaian masing-masing indikator kinerja
Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Y_i = Skor atau bobot penilaian masing-masing indikator kepentingan
masyarakat

n = Jumlah responden

Dalam penghitungan IKM terhadap 14 indikator yang dikaji, setiap indikator yang merupakan unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus berikut.

Bobot nilai rata-rata tertimbang	Jumlah bobot	1	=	-----	=	-----	=0,071
	Jumlah unsur	14					

Selanjutnya, untuk mengetahui nilai Indeks Kepuasan Pelanggan (IKM) terhadap kinerja pelayanan dihitung dengan mengalikan skor rata-rata per indikator dengan bobot nilai rata-rata tertimbang, dengan rumus sebagai berikut.

IKM = Total dari skor rata-rata per indikator X bobot nilai rata-rata tertimbang
--

atau

$IKM = \sum (\bar{X} \times 0,071)$

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian IKM tersebut, yakni antara nilai 25—100, maka hasil penilaian tersebut dikonversi dengan cara dikalikan dengan nilai dasar 25. Dengan demikian, hasil penghitungan didapatkan seperti berikut.

No.	Nilai Interval IKM	Nilai Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1.	1,00—1,75	25,00—43,75	D	Tidak Baik
2.	1,76—2,50	43,76—62,50	C	Kurang Baik
3.	2,51—3,25	62,51—81,25	B	Baik
4.	3,26—4,00	81,26—100,00	A	Sangat Baik

Cara yang sama digunakan pula untuk mengetahui tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan dalam 14 indikator sehingga akan diperoleh hasil dari “tidak penting” hingga “sangat penting”.

Untuk melihat tingkat kesesuaian antara harapan (kepentingan) dan kinerja pelayanan pada bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang digunakan rumus analisis tingkat kepentingan dan kinerja/kepuasan masyarakat (*Importance Performance Analysis*) seperti berikut.

$$\boxed{T_{ki} = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%} \quad \text{atau} \quad \boxed{T_{ki} = \frac{\bar{X}}{\bar{Y}} \times 100\%}$$

Keterangan: \bar{X} = Variabel tingkat kinerja

\bar{Y} = Variabel tingkat kepentingan masyarakat

T_{ki} = Tingkat kesesuaian responden

X_i = Skor atau bobot penilaian masing-masing indikator kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Y_i = Skor atau bobot penilaian masing-masing indikator kepentingan masyarakat

Adapun rata-rata dari skor rata-rata tiap indikator, baik rata-rata tingkat kinerja maupun tingkat kepentingan dihitung dengan menggunakan rumus berikut.

$$\boxed{\bar{X} = \frac{\sum \bar{X}}{K}}$$

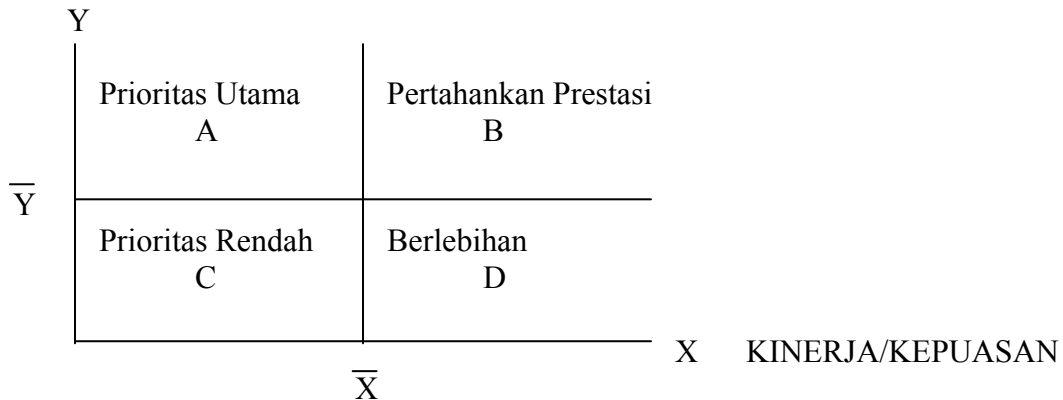
$$\boxed{\bar{Y} = \frac{\sum \bar{Y}}{K}}$$

K

Keterangan: K = Banyaknya indikator (14 indikator)

Hasil penghitungan dan penggunaan rumus-rumus tersebut kemudian dimasukkan ke dalam diagram kartesius. Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (X dan Y), di mana X adalah rata-rata dari skor rata-rata tingkat kinerja/kepuasan seluruh indikator dan Y adalah rata-rata dari skor rata-rata tingkat kepentingan seluruh indikator. Pada diagram tersebut dapat diketahui indikator-indikator yang merupakan prestasi kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang perlu dipertahankan. Selain itu, dapat diketahui pula indikator-indikator yang kinerjanya tidak bagus dan perlu mendapatkan prioritas untuk ditingkatkan. Berikut gambaran diagram kartesius.

KEPENTINGAN



Keterangan:

A. Menunjukkan indikator yang dianggap mempengaruhi kepuasan masyarakat, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting, tetapi organisasi publik

- belum melaksanakannya sesuai dengan keinginan masyarakat pengguna jasa sehingga mengecewakan (merasa tidak puas).
- B. Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan oleh organisasi publik. Untuk itu, unsur-unsur tersebut wajib dipertahankan karena sangat penting dan sangat memuaskan.
 - C. Menunjukkan beberapa indikator yang kurang penting pengaruhnya bagi masyarakat. Pelaksanaan unsur-unsur itu dianggap biasa-biasa saja (dianggap kurang penting dan kurang memuaskan).
 - D. Menunjukkan beberapa indikator yang dianggap kurang penting oleh masyarakat, tetapi sangat memuaskan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Wilayah Penelitian

1. Deskripsi Lokasi

Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang terletak di Ibukota Kabupaten Semarang, yaitu Ungaran. Tepatnya di jalan utama Yogyakarta-Semarang atau Jalan Gatot Subroto No. 18 Ungaran 50517, telepon (024) 6921445. Sementara itu, Ungaran merupakan sebuah kota kecil yang terletak kurang lebih 20 km di sebelah selatan kota Semarang, Ibukota Provinsi Jawa Tengah.

Karena berada pada daerah perbukitan dengan ketinggian sekitar 800 meter di atas permukaan laut, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang terasa sejuk. Di bagian depan dalam Kantor Pertanahan terdapat ruang tunggu dan loket pengurusan sertifikasi pertanahan. Di ruang tunggu itu disediakan bangku-bangku memanjang sehingga para pelanggan atau pengguna jasa layanan pertanahan dapat merasa nyaman dalam menunggu giliran pelayanan pada masing-masing loket. Apalagi di ruang tersebut terdapat beberapa jendela yang terbuka.

Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sebagai sebuah organisasi kerja memerlukan berbagai sarana dan prasarana untuk mendukung berbagai kegiatan pelayanan di bidang pertanahan. Tersedianya sarana penunjang yang memadai, baik dalam hal jumlah (kuantitas) maupun kualitasnya akan sangat membantu memperlancar pekerjaan. Adapun berbagai sarana dan prasarana yang tersedia itu meliputi hal-hal berikut.

a. Tanah dan Bangunan

Tanah sebagai lokasi kantor seluas 1.140 m² dan bangunan gedung kantor pertanahan seluas 380 m². Namun, karena bangunan kantor yang tidak terlalu luas (dan terkesan padat), hal itu sangat berpengaruh terhadap kinerja dan pelayanan pegawai kepada masyarakat. Untuk itu, ke depannya, bangunan kantor perlu diperluas sehingga pegawai dan masyarakat lebih merasa nyaman melakukan aktivitas di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

b. Kendaraan Dinas

Sebagai sarana penunjang kelancaran kegiatan pelayanan pertanahan, maka Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang mempunyai alat transportasi yang memadai. Adapun sarana transportasi yang dimiliki adalah kendaraan roda 2 berjumlah 8 buah dan kendaraan roda 4 berjumlah 2 buah.

Sarana transportasi yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan tersebut sesungguhnya kurang memadai. Hal itu karena tidak setiap seksi memiliki sarana transportasi tersebut (meskipun masing-masing pegawai diasumsikan telah memiliki kendaraan bermotor). Oleh karena itu, sarana transportasi kendaraan roda 2 perlu diberikan kepada setiap Seksi, atau bahkan pada masing-masing subseksi.

c. Peralatan Teknis

Selain prasana tersebut, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang juga memiliki berbagai sarana yang cukup memadai untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Adapun berbagai

peralatan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dapat dilihat pada Tabel IV.1 berikut ini.

Tabel IV.1
Daftar Inventaris Peralatan Teknis
Tahun 2008

No.	Nama Alat	Jumlah	Kondisi	Keterangan
1.	Theodolit Sokkia DT 600	5	Baik	Alat Ukur
2.	GPS Garmin Navigator	4	Baik	Alat Ukur
3.	Kompas	15	Baik	Alat Ukur
4.	Tacken Schaal	1	Baik	Alat Pemetaan
5.	Planimeter	3	Baik	Alat Pemetaan
6.	CPU	25	Baik	Alat Komputer
7.	Printer Epson 2180	14	Baik	Alat Komputer
8.	Printer Canon	7	Baik	Alat Komputer
9.	Printer HP Laserjet	4	Baik	Alat Komputer
10.	Note Book Compax/Acer	2	Baik	Alat Komputer

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2008

Karena peralatan yang menjadi inventaris Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang relatif sudah lengkap dan canggih, kinerja pelayanan publik bidang pertanahan seharusnya dapat dilaksanakan secara maksimal dan optimal.

2. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang merupakan instansi vertikal Badan Pertanahan Nasional yang berkedudukan di Kabupaten Semarang dan berada di bawah Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Sementara itu, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi

Jawa Tengah berada di bawah Kementerian Negara Agraris/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang berkedudukan di Ibukota Negara (Jakarta).

Seperti halnya kantor pertanahan di seluruh wilayah RI, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mengacu pada Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sesuai dengan Pasal 31 keputusan tersebut, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang mempunyai tugas dan fungsi berikut:

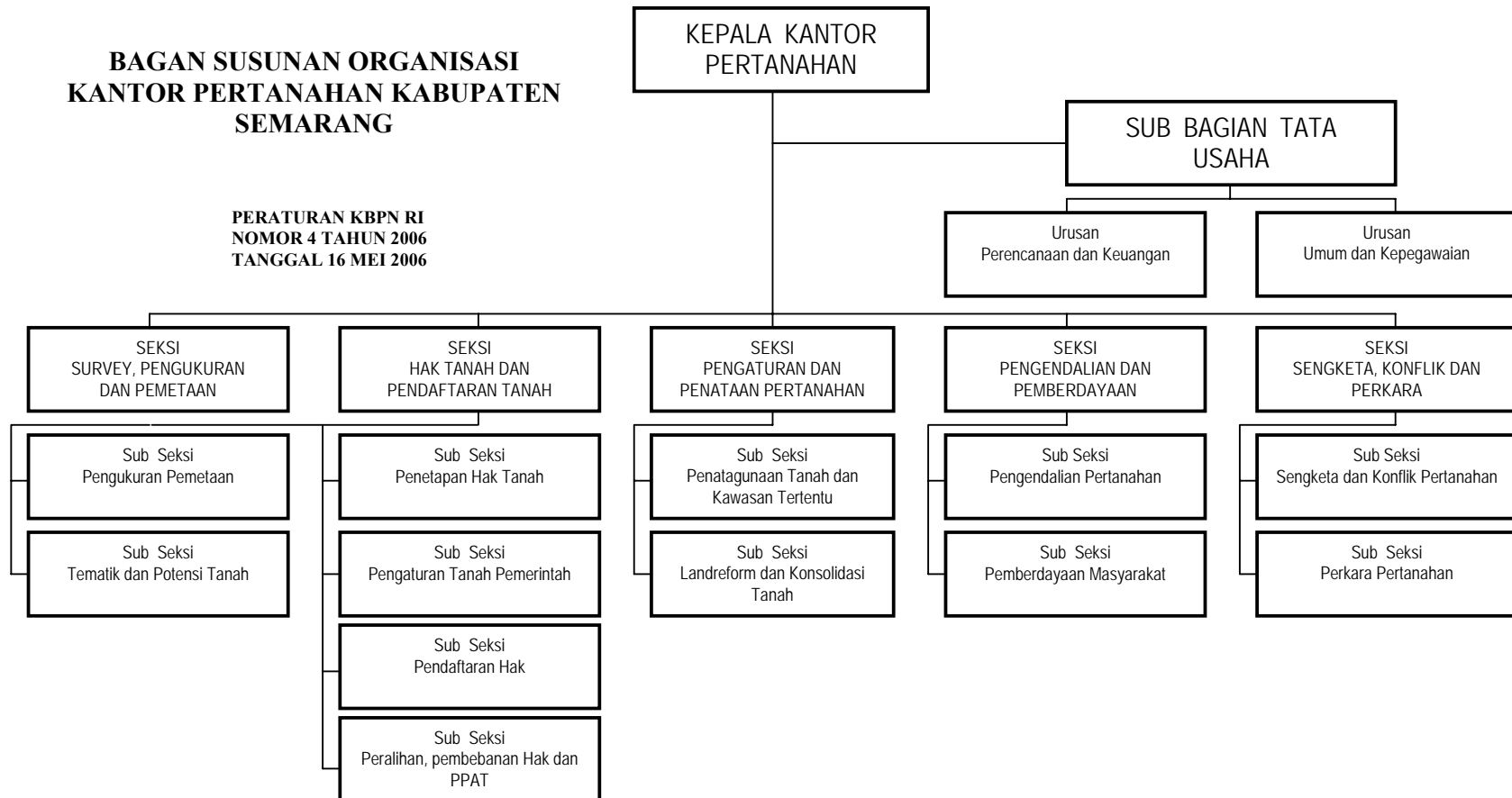
- a. Menyiapkan kegiatan di bidang survei, pengukuran dan pemetaan, pengurusan hak tanah dan pendaftaran tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, pengendalian dan pemberdayaan masyarakat, serta penyelesaian sengketa, konflik, dan perkara pertanahan;
- b. Melaksanakan kegiatan pelayanan di bidang survei, pengukuran dan pemetaan, pengurusan hak tanah dan pendaftaran tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, pengendalian dan pemberdayaan masyarakat serta penyelesaian sengketa, konflik dan perkara pertanahan;
- c. Melaksanakan teknis koordinasi antarinstansi terkait dalam rangka pelaksanaan kebijakan di bidang pertanahan;
- d. Mengelola administrasi umum, yang meliputi ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, peralatan, dan perlengkapan dinas.

Sesuai dengan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 2006 itu pula, maka disusunlah struktur organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang seperti tampak pada bagan IV.1 berikut.

Bagan IV.1
Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN
SEMARANG

PERATURAN KBPN RI
NOMOR 4 TAHUN 2006
TANGGAL 16 MEI 2006



Keadaan pegawai/karyawan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sampai dengan bulan Februari 2009 sebanyak 100 orang. Ke-100 pegawai yang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor tersebut tersebar di beberapa Seksi dan Sub Bagian, seperti terlihat pada Bagan 2 di depan. Adapun pembagian dan penempatan atau distribusi pegawai pada masing-masing Seksi dan Sub Bagian pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dapat dilihat pada Tabel IV.2 berikut ini.

Tabel IV.2
Distribusi Pegawai
Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang
Tahun 2009

No.	Sub Bagian dan Seksi	Jumlah Pegawai (orang)
1.	Sub Bagian Tata Usaha (TU)	19
2.	Seksi Survey, Pengukuran, dan Pemetaan (SP & P)	22
3.	Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah (HT & PT)	34
4.	Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan (P & PP)	12
5.	Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan (P & P)	7
6.	Seksi Sengketa, Konflik, dan Perkara (SK & P)	6
	J u m l a h	100

Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Berdasarkan Tabel IV. 2 tersebut dapat diketahui bahwa pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah 100 orang yang tersebar ke 5 Seksi dan 1 Sub Bagian. Dari 5 Seksi dan 1 Sub Bagian tersebut, penempatan jumlah pegawai yang paling banyak terdapat pada Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah, yaitu 34 orang. Alasan mengapa Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah memiliki personil yang terbanyak adalah karena Seksi ini terdiri atas 4 Sub Seksi (sementara itu, Seksi lainnya hanya terdiri atas 2 Sub Seksi). Dengan demikian, rata-rata Seksi dan Sub Seksi tersebut memiliki pegawai sejumlah 7 orang. Urutan pegawai terbanyak yang kedua adalah Seksi Survei, Pengukuran, dan Pemetaan, yaitu 22 orang. Urutan ke-3 adalah Sub Bagian Tata Usaha, yaitu 19 orang. Sebaliknya, penempatan jumlah orang/pegawai yang paling sedikit terdapat pada (1) Seksi Sengketa, Konflik dan Perkara Pertanahan dan (2) Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan. Masing-masing Seksi tersebut memiliki pegawai sebanyak 6 dan 7 orang.

a) Jumlah dan Distribusi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

Kenyataan menunjukkan bahwa pendidikan memiliki korelasi terhadap kualitas instansi yang bersangkutan. Artinya, semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai suatu instansi, akan semakin menunjukkan kualitas instansi tersebut. Selanjutnya, semakin tinggi kualitas instansi tersebut, maka idealnya akan semakin meningkat pula kinerja instansi tersebut.

Demikian pula dengan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, semakin banyak pegawai yang berpendidikan tinggi diharapkan akan semakin meningkatkan kualitas dan kinerjanya. Pada Tabel IV.3 berikut dipaparkan jumlah pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berdasarkan tingkat pendidikannya.

Tabel IV.3
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Tahun 2009

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)
1.	SD	2
2.	SLTP	5
3.	SLTA	36
4.	D-I/D-III	6
5.	D-IV	16
6.	S-1	29
7.	S-2	6
Jumlah		100

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berpendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) dengan jumlah 36 orang. Walaupun sebagian besar tingkat pendidikannya adalah SLTA, tetapi sebagian besar pegawai tersebut sudah berpengalaman (berdasarkan masa kerja dan golongan kepangkatan) dalam pelayanan pertanahan kepada masyarakat. Selain berpendidikan SLTA, urutan kedua pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah lulusan pendidikan tinggi S-1, yakni 24 orang. Urutan ketiga adalah pegawai lulusan D-IV, yaitu 16 orang. Sementara itu, pegawai lulusan S-2 sebanyak 6 orang, termasuk Kepala Kantor. Pegawai berpendidikan sarjana atau setingkat sarjana ini merupakan pelaksana-pelaksana operasional dalam mendukung tugas pokok dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Sementara

itu, hanya terdapat 2 orang pegawai yang berpendidikan SD yang bertugas sebagai penjaga.

Dengan melihat perbandingan pendidikan itu, sesungguhnya kualitas pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang bernilai cukup baik. Hal itu karena jumlah pegawai yang berpendidikan tinggi (57 orang) berada di atas jumlah pegawai lulusan SLTA ke bawah (43 orang).

Dalam jangka pendek, untuk mengatasi kesenjangan itu dapat dilakukan dengan memberikan kursus ataupun pelatihan teknis/nonteknis kepada para pegawai lulusan SLTA untuk melaksanakan tugasnya sehingga dapat berkontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pelayanan pada masyarakat.

Sementara itu, pendistribusian pegawai pada masing-masing Seksi dan Sub Bagian di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berdasarkan tingkat pendidikan tampak pada Tabel IV.4 berikut.

Tabel IV.4
Distribusi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Tahun 2009

No.	Sub Bagian/ Seksi	Tingkat Pendidikan							Jumlah (Orang)
		SD	SLTP	SLTA	D-I/ D-III	D-IV	S-1	S-2	
1.	Sub Bag TU	1	2	6	1	1	7	1	19
2.	Seksi SP & P	0	2	9	2	4	4	1	22
3.	Seksi HT & PT	1	1	14	1	5	10	2	34
4.	Seksi P & PP	0	0	5	0	4	3	0	12
5.	Seksi P & P	0	0	2	2	2	1	0	7
6.	Seksi SK & P	0	0	0	0	0	4	2	6
Jumlah		2	5	36	6	16	29	6	100

Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Dari Tabel IV.4 di atas dapat diketahui pendistribusian pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki masing-masing pegawai.

Pada Sub Bagian TU terdapat 19 orang pegawai. Jumlah pegawai lulusan SLTA ke bawah ada 9 orang, sedangkan lulusan perguruan tinggi ada 10 orang. Lulusan perguruan tinggi masing-masing menduduki jabatan, yakni Kepala Kantor, Kepala Sub Bagian TU, Kepala Urusan Perencanaan dan Keuangan, dan Kepala Urusan Kepegawaian. Adapun pegawai lain sebagai staf dan seorang lulusan SD sebagai penjaga malam.

Pada Seksi Survei, Pengukuran, dan Pemetaan (SP & P) terdapat 22 orang pegawai. Jumlah pegawai lulusan SLTA ke bawah ada 11 orang, sedangkan jumlah pegawai lulusan perguruan tinggi juga ada 11 orang. Beberapa orang sarjana menduduki jabatan sebagai Kepala Seksi dan Kepala Sub Seksi, sedangkan yang lain sebagai staf.

Pada Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah (HT & PT) terdapat 34 orang pegawai. Seksi ini merupakan seksi terbanyak pegawainya karena paling banyak jumlah Sub Seksinya. Dua orang lulusan S-2 dan tiga orang lulusan S-1 pada seksi ini menduduki jabatan sebagai Kepala Seksi dan Kepala Sub Seksi. Adapun pegawai lain, baik lulusan SLTA maupun perguruan tinggi sebagai staf.

Pada Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan (P & PP) terdapat 12 orang pegawai dengan rincian 5 orang lulusan SLTA dan 4 orang lulusan D-IV sebagai staf, sedangkan 3 orang lulusan S-1 sebagai Kepala Seksi dan Kepala Sub Seksi.

Pada Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan (P & P) terdapat 7 orang pegawai, yaitu 2 orang lulusan SLTA dan 2 orang lulusan D-I/D-III sebagai staf. Adapun 2 orang lulusan D-IV dan seorang lulusan S-1 masing-masing menduduki jabatan sebagai Kepala Seksi dan Kepala Sub Seksi.

Pada Seksi Sengketa, Konflik, dan Perkara (SK & P) terdapat 6 orang pegawai, 4 orang lulusan S-1 dan 2 orang lulusan S-2. Kedua lulusan S-2 tersebut masing-masing menjabat sebagai Kepala Seksi dan Kepala Sub Seksi. Adapun seorang lulusan S-1 menjabat sebagai Kepala Sub Seksi.

b) Jumlah Pegawai Menurut Golongan

Berkorelasi dengan pendidikan yang menunjukkan kapabilitas dan pengalaman pegawai yang bersangkutan adalah golongan pegawai. Dengan demikian, semakin banyak pegawai bergolongan tinggi, akan semakin menunjukkan kualitas instansi itu. Adapun jumlah pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang berdasarkan golongan dapat dilihat pada Tabel IV.5 berikut ini.

Tabel IV.5
Jumlah Pegawai menurut Golongan
2009

No.	Sub Bag/ Seksi	Golongan Ruang														Jumlah
		I				II				III				IV		
		a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	
1.	Sub Bag TU	1	0	0	0	4	0	2	0	1	3	6	1	0	1	19
2.	Seksi SPP	0	0	0	0	1	0	2	2	2	5	6	2	0	0	22
3.	Seksi HTPT	0	0	0	0	1	0	1	1	6	11	7	7	0	0	34
4.	Seksi PPP	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	3	1	0	0	12
5.	Seksi PP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	4	0	0	0	7
6.	Seksi SKP	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	2	0	0	0	6
Jumlah		1	0	0	0	6	0	5	4	12	32	28	11	0	1	100

Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Dilihat dari golongan kepegawaian, Tabel IV.5 di atas menunjukkan bahwa pegawai yang terbanyak adalah pegawai yang mempunyai golongan III, yaitu berjumlah 83 orang. Perinciannya adalah sebagai berikut: (a) golongan III/a sebanyak 12 orang, (b) golongan III/b sebanyak 32 orang, (c) golongan III/c sebanyak 28 orang, dan (d) golongan III/d sebanyak 11 orang. Banyaknya pegawai bergolongan III karena selain berpendidikan perguruan tinggi, sebagian besar pegawai lulusan SLTA memiliki masa kerja lebih dari 16 tahun. Dengan demikian, seperti telah dikemukakan di depan, meskipun berpendidikan SLTA, para pegawai tersebut telah berpengalaman di bidang pelayanan pertanahan.

Sementara itu, pegawai yang mempunyai golongan II hanya berjumlah 15 orang dengan perincian (a) golongan II/a sebanyak 6 orang, (b) golongan II/c sebanyak 5 orang, dan (c) golongan II/d sebanyak 4 orang. Terakhir, pegawai yang bergolongan I hanya 1 orang pegawai,

yaitu I/a, yang bertugas sebagai penjaga malam. Adapun pegawai yang bergolongan ruang IV/b hanya seorang, yakni Kepala Kantor.

c) *Jumlah Pegawai Menurut Jabatan*

Sesuai dengan struktur organisasi yang telah dikemukakan di depan, pegawai yang menduduki jabatan struktural (eselon) jumlahnya terbatas, yakni 21 jabatan struktural, dan 1 orang menduduki jabatan fungsional. Adapun jumlah pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang menurut jabatan dapat dilihat pada Tabel IV.6 berikut.

Tabel IV.6
Jumlah Pegawai Menurut Jabatan (Eselon dan Fungsional)
Tahun 2009

No.	Sub Bagian dan Seksi	Eselon				Fungsional	Jumlah
		II	III	IV	V		
1.	Sub Bagian TU	0	1	1	2	0	4
2.	Seksi SP & P	0	0	1	2	1	4
3.	Seksi HT & PT	0	0	1	4	0	5
4.	Seksi P & PP	0	0	1	2	0	3
5.	Seksi P & P	0	0	1	2	0	3
6.	Seksi SK & P	0	0	1	2	0	3
Jumlah		0	1	6	14	1	22

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Tabel IV.6 di atas menunjukkan bahwa jumlah pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang menduduki jabatan fungsional ada 1 orang dan jabatan eselon ada 21 orang (pejabat) dengan rincian sebagai berikut. Pejabat eselon III hanya 1 orang, yaitu Kepala Kantor. Pegawai dengan jabatan eselon IV berjumlah 6 orang. Jabatan itu dijabat oleh Kepala Seksi sebanyak 5 orang dan seorang Kepala Sub Bagian Tata

Usaha. Sementara itu, pejabat eselon V (Kepala Sub Seksi/Kepala Urusan) berjumlah 14 orang. Mengingat persentase pejabat eselon adalah 21% dan telah terisi oleh pegawai yang berkompeten, baik dari jenjang pendidikan maupun golongan, hal itu seharusnya semua lini pelayanan dapat berjalan dengan sebaik-baiknya. Adapun pegawai yang tidak menduduki jabatan (sebagai staf) berjumlah 78 orang.

3. Standar Pelayanan Minimal di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Pada Bab I Pendahuluan telah dipeberkan SPM (Standar Pelayanan Minimal) yang disusun oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Dalam SPM tersebut termuat prosedur, persyaratan, waktu penyelesaian, dan biaya pengurusan sertifikasi tanah. Khusus berkaitan dengan permohonan pendaftaran tanah dalam proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli, berikut dikemukakan prosedur, persyaratan, waktu penyelesaian, dan biaya pengurusan sertifikasi tanah.

a) Prosedur

Prosedur yang harus dilalui oleh pemohon pendaftaran tanah dalam proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli antara lain adalah sebagai berikut.

- 1) Meminta informasi dan mengecek sertifikat hak atas tanah pada loket 1,
- 2) Mengisi formulir permohonan / pendaftaran yang disediakan pada loket 2,
- 3) Berkas permohonan yang lengkap didaftarkan melalui loket 2,
- 4) Membayar biaya pendaftaran pada loket 3,
- 5) Setelah jangka waktu yang ditentukan, sertifikat peralihan hak atas tanah karena jual beli dapat diambil di loket 4.

b) Persyaratan

Persyaratan yang harus dilengkapi oleh pemohon proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli antara lain adalah sebagai berikut.

- 1) Akta peralihan hak yang dibuat oleh dan di hadapan PPAT/pejabat lelang/putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap,
- 2) Fotokopi KTP para pihak (penjual dan pembeli)
- 3) Sertifikat hak atas tanah bersangkutan yang telah ada,
- 4) Surat pernyataan penggunaan fisik tanah apabila objek berupa tanah pertanian,
- 5) Sesuai dengan harga jual belinya:
 - Melampirkan bukti setor pajak BPHTB, baik SSP nilai atau yang di atas Rp20.0000.000,00 maupun SSP BPHTB 5% bagi penerima hak (pihak II).
 - Di samping SSP BPHTB, untuk jual beli di atas Rp60.000.000,00 harus dilengkapi dengan SSP PPh 5% bagi pelepas hak (pihak I).

c) *Waktu dan Biaya Penyelesaian*

Sesuai dengan Instruksi Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2008, waktu pengurusan peralihan hak, termasuk proses balik nama karena jual beli hanya 5 hari dengan biaya sebesar Rp25.000,00.

Tabel IV.7 berikut merupakan hasil penyelesaian proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli pada tahun 2006—2008 oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.7
Penyelesaian Proses Balik Nama pada Peralihan Hak karena Jual-Beli
Tahun 2006-2008

Bulan	Tahun						Jumlah
	2006		2007		2008		
	HM	HGB	HM	HGB	HM	HGB	
Januari	194	21	130	27	277	53	702
Februari	158	12	105	20	232	26	553
Maret	208	35	188	80	268	47	826
April	176	54	189	38	245	54	756
Mei	244	28	136	27	191	28	654
Juni	254	49	120	41	265	64	793
Juli	174	25	281	43	326	95	944
Agustus	149	24	158	29	241	40	641
September	140	25	134	27	302	68	696
Oktober	150	21	127	24	203	38	563
November	123	41	237	50	262	60	773
Desember	163	33	169	20	371	0	756
Jumlah	2133	368	1974	426	3183	573	8657

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, 2009

Seperti telah dikemukakan pula pada Bab I, berdasarkan Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala BPN Nomor 4 Tahun 1998, Kantor Pertanahan menerapkan sistem loket. Sesuai dengan itu, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang memiliki empat loket. Masing-masing loket tersebut adalah sebagai berikut.

1) Loket 1 (loket informasi pelayanan)

Setiap pemohon yang datang ke loket informasi dapat memperoleh penjelasan dari petugas loket pelayanan pertanahan yang meliputi:

- a. Jenis-jenis pelayanan yang ada pada Kantor Pertanahan,
- b. Syarat-syarat permohonan dan jadwal waktu penyelesaian,
- c. Besarnya biaya yang diperlukan.

Selain informasi yang dapat ditanyakan secara langsung kepada petugas loket informasi, masyarakat dapat pula memperoleh informasi dari brosur pelayanan yang disediakan di loket informasi. Selain itu, sesuai dengan SPM, pada loket informasi terdapat satu monitor yang dapat diakses oleh pelanggan (pemohon) untuk memantau apakah sertifikat (misalnya peralihan hak karena jual beli) yang diurus sudah selesai atukah belum. Ada tujuh menu yang dapat dilihat (diakses) pada komputer tersebut, yakni sebagai berikut:

1. Permohonan sertifikat,
2. Permohonan Hak Atas Tanah Negara,
3. Sertifikat yang sudah jadi,
4. Gambar ukur yang sudah jadi,

5. Cara penghitungan uang pemasukan SPS (surat pemberitahuan sementara)
6. Informasi permohonan SPS,
7. Sertifikat konsolidasi tanah.

Selain komputer, fasilitas penunjang lain yang dibutuhkan oleh pelanggan/ pemohon adalah dua papan pengumuman. Sebuah papan pengumuman yang terletak di depan loket 4 berisi informasi per kecamatan. Adapun sebuah papan pengumuman lainnya yang terletak di depan loket 1 berisi berbagai persyaratan yang dibutuhkan oleh pemohon dalam pengurusan sertifikat tanah dan pemasukan kas negara.

2) *Loket 2 (loket penyerahan dokumen permohonan)*

Melalui loket 2 ini pemohon menyerahkan berkas-berkas yang diperlukan. Selanjutnya, petugas akan meneliti kelengkapan berkas tersebut. Apabila sudah lengkap, pemohon akan mendapatkan slip atau taanda bahwa berkas yang diterima petugas sudah lengkap. Jika berkas belum lengkap, petugas akan memberikan slip kekurangan berkas dan berkas tersebut akan dikembalikan kepada pemohon untuk dilengkapi.

Lewat loket 2 pemohon dapat menyerahkan berkas permohonan untuk berbagai pelayanan berikut:

- a. Pengambilan formulir permohonan,
- b. Pengecekan sertifikat tanah,
- c. Pelayanan konversi dan pengakuan hak,

- d. Pelayanan peningkatan hak RS/RSS dan rumah tinggal dengan luas <200 m²,
- e. Pelayanan proses balik nama peralihan hak, pemisahan, penggabungan, Roya, hak tanggungan, waris, dll.
- f. Permohonan hak atas tanah,
- g. Permohonan izin lokasi dan perubahan penggunaan tanah,
- h. Permohonan konsolidasi tanah.

3) *Loket 3 (loket pembayaran)*

Loket 3 terdiri dari loket SKPT dan loket pembayaran. Pembayaran pelayanan pertanahan dilaksanakan melalui bendaharawan khusus penerima dan dibukukan sesuai dengan DI. 305. Pemohon yang telah melakukan pembayaran diberikan tanda bukti pembayaran.

4) *Loket 4 (loket pengambilan produk)*

Loket 4 terdiri dari loket pengambilan hak dan loket pengambilan sertifikat. Produk pelayanan yang dapat diambil melalui loket ini antara lain berupa hal-hal berikut:

- a. Sertifikat hak atas tanah,
- b. Surat keputusan pemberian hak atas tanah,
- c. Gamba ukur,
- d. Surat keterangan pendaftaran tanah (SKPT),
- e. Pencatatan sita lelang,

- f. Surat keputusan pemberian izin lokasi dan izin perubahan penggunaan tanah, dll.

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian tentang indeks kepuasan masyarakat (IKM) terhadap kinerja pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang ini didasarkan pada 14 indikator dalam Kepman PAN No. 25 Tahun 2004. Ke-14 indikator tersebut adalah (1) prosedur, (2) persyaratan, (3) kejelasan, (4) kedisiplinan, (5) tanggung jawab, (6) kemampuan, (7) kecepatan, (8) keadilan, (9) kesopanan, dan keramahan, (10) kewajaran biaya, (11) kepastian biaya, (12) kepastian jadwal, (13) kenyamanan, (14) keamanan.

Sementara itu, yang menjadi responden (sejumlah 150) adalah masyarakat pengguna layanan di bidang pertanahan, khususnya dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Adapun informasi yang berkaitan dengan responden tampak pada tabel IV.8 berikut.

Tabel IV.8
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1.	Laki-laki	108	72
2.	Perempuan	42	28

Sumber: Data primer

Dari tabel IV.8 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang mengurus proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli adalah laki-

laki, yaitu sebesar 72%. Hal ini dapat dimaklumi karena masih ada anggapan dalam masyarakat bahwa prosedur pelayanan pertanahan bertele-tele sehingga dibutuhkan “tenaga ekstra” untuk mengurusnya.

Tabel IV.9
Usia Responden

No.	Usia (Tahun)	Jumlah	%
1.	< 20	2	1,3
2.	20--50	102	68,0
3.	> 50	46	30,7

Sumber: Data primer

Tabel IV.9 menunjukkan bahwa responden penelitian ini sebagian besar berusia antara 20-50 tahun, yaitu sebesar 68 %. Hal ini selain memperlihatkan adanya keterkaitan dengan alasan jenis kelamin di atas, juga berkaitan dengan alasan jenis pekerjaan, seperti tampak pada tabel IV.10 berikut

Tabel IV.10
Pekerjaan Responden

No.	Pekerjaan	Jumlah	%
1.	PNS/TNI/Polri	36	24,0
2.	Pegawai/karyawan swasta	62	41,3
3.	wiraswasta	41	27,3
4.	Pelajar/mahasiswa	2	1,3
5.	buruh	6	4,0
6.	Lain-lain	3	1,3

Sumber: Data primer

Tabel IV.10 menunjukkan bahwa pekerjaan responden yang paling banyak adalah pegawai swasta, yakni 41,3%. Hal ini tidak mengherankan karena sebagian besar dari mereka adalah pegawai notaris yang mengurus

peralihan hak karena jual beli. Urutan kedua dan ketiga adalah wiraswasta dan PNS/TNI/Polri, masing-masing sebesar 27,3% dan 24%. Adapun yang paling sedikit adalah responden yang berprofesi sebagai pelajar/mahasiswa, yakni hanya 1,3%.

Tabel IV.11
Pendidikan Responden

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah	%
1.	Tidak lulus SD	4	2,7
2.	SD	12	8,0
3.	SLTP	24	16,0
4.	SLTA	71	47,3
5.	Diploma	14	9,3
6.	S-1 ke atas	25	16,7

Sumber: Data primer

Sementara itu, jika dilihat dari segi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan SLTA, yang mencapai 47,3%. Hal ini pun dapat dimaklumi karena sebagian besar pengguna jasa pelayanan pertanahan adalah para pegawai atau karyawan notaris. Urutan kedua adalah responden yang berpendidikan sarjana, yakni mencapai 16,7%.

Tentang bagaimana tingkat kinerja pelayanan publik dan nilai indeks kepuasan masyarakat (IKM) di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, khususnya yang berkaitan dengan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli, berikut disajikan analisis untuk masing-masing indikator.

1. Analisis Kinerja Pelayanan Publik dan Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

1) *Prosedur Pelayanan*

Prosedur pelayanan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Artinya, alur pelayanan yang diberikan tersebut bersifat sederhana dan tidak berbelit-belit. Sementara itu, hasil kuesioner yang berkaitan dengan tingkat kemudahan prosedur pelayanan tampak pada tabel IV.12 berikut.

Tabel IV.12
Tingkat Kemudahan Prosedur Pelayanan

No.	Tingkat Kemudahan	Jumlah	%
1.	Tidak Mudah	19	12,7
2.	Kurang Mudah	121	80,7
3.	Mudah	10	6,6
4.	Sangat Mudah	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		291	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,94	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Dari tabel IV.12 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden, yakni sejumlah 121 responden atau 80,7%, menyatakan prosedur pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang mudah*. Artinya, prosedur yang dilaksanakan oleh para pelayan publik bersifat agak sulit dan cukup bertele-tele, meskipun tidak sampai sulit atau dipersulit dan bertele-tele. Adapun responden yang

menyatakan bahwa prosedur pelayanan pertanahan bersifat tidak mudah (sulit dan bertele-tele) ada 19 responden atau 12,7%. Sementara itu, sebagian kecil responden (hanya sebanyak 10 responden atau 6,6% yang menyatakan bahwa prosedur pelayanan pertanahan di Kantor Kabupaten Semarang *mudah*. Dari 150 responden tidak ada yang menyatakan bahwa prosedur pelayanannya bersifat *sangat mudah*. Sebagian besar responden yang menjawab bahwa unsur prosedur pelayanan *kurang mudah* menyatakan bahwa prosedurnya terkesan bertele-tele dan berbelit-belit.

Apabila unsur prosedur pelayanan tersebut dirata-rata, dari jumlah bobot (X_i) 291 adalah 1,94. Nilai interval IKM itu dikonversi (dikalikan 25), maka hasilnya adalah 48,5. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa mutu pelayanan unsur prosedur pelayanan tersebut bernilai C atau kinerja unit pelayanannya *kurang baik*.

2) *Persyaratan Pelayanan dengan Jenis Pelayanan*

Persyaratan pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanan (proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli) di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang juga *kurang sesuai*. Hal ini karena jika unsur persyaratan pelayanan tersebut dirata-rata adalah 1,89. Nilai interval IKM itu dikonversi, hasilnya adalah 48,5. Dari angka tersebut

dapat diketahui bahwa mutu pelayanan unsur persyaratan pelayanan bernilai C atau kinerja unit pelayanannya *kurang sesuai*. Secara lengkap, hal ini tampak dari tabel IV.13 berikut.

Tabel IV.13
Tingkat Kesesuaian Persyaratan Pelayanan

No.	Tingkat Kesesuaian Persyaratan	Jumlah	%
1.	Tidak Sesuai	26	17,4
2.	Kurang Sesuai	114	76,0
3.	Sesuai	10	6,6
4.	Sangat Sesuai	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		284	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,89	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.13 memperlihatkan bahwa jumlah responden yang menyatakan bahwa persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanan *kurang sesuai* sejumlah 114 responden atau 76%. Angka tersebut lebih rendah jika dibandingkan dengan responden yang menjawab *kurang mudah* pada prosedur pelayanan yang mencapai 80,7%. Namun, jika dibandingkan dengan jumlah responden yang menyatakan *tidak mudah* pada prosedur pelayanan, responden yang menyatakan bahwa persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanan *tidak sesuai* jumlahnya justru lebih banyak, yakni selisih 7 responden atau 4,7%. Kenyataan ini menunjukkan bahwa ada semacam korelasi antara persyaratan yang dianggap *kurang sesuai* dan prosedur yang dianggap *kurang mudah*. Korelasi tersebut tampak pula dari responden yang menyatakan bahwa prosedur pelayanan *mudah* dan

persyaratan pelayanan *sesuai* jumlahnya sama, yaitu 10 responden. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa jika persyaratan pelayanan dianggap telah *sesuai* dengan jenis pelayanannya, maka prosedur pelayanan yang harus dilaluinya juga dianggap *mudah*, tidak berbelit-belit.

3) Kejelasan dan Kepastian Petugas Pelayanan

Kejelasan petugas pelayanan yang dimaksud dalam penelitian berkaitan dengan keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan, misalnya nama, jabatan, kewenangan, dan tanggung jawab atas pekerjaannya. Tabel IV.14 berikut menunjukkan bahwa unsur kejelasan dan kepastian petugas pelayanan *kurang jelas dan kurang pasti*. Pernyataan itu didasarkan pada rata-rata jawaban responden terhadap pertanyaan unsur tersebut adalah 1,95 yang jika dikonversi berjumlah 48,75 atau bernilai C (*kurang jelas dan kurang pasti*). Tabel IV.14 berikut ini dapat menjelaskan lebih rinci terhadap masing-masing jawaban responden mengenai unsur kejelasan dan kepastian petugas.

Tabel IV.14
Tingkat Kejelasan dan Kepastian Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kejelasan dan Kepastian Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Jelas dan Tidak Pasti	28	18,7
2.	Kurang Jelas dan Kurang Pasti	105	70,0
3.	Jelas dan Pasti	13	8,6
4.	Sangat Jelas dan Pasti	4	2,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		293	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,95	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.14 memperlihatkan bahwa responden yang memberikan jawaban tentang unsur kejelasan dan kepastian petugas pelayanan *kurang jelas dan kurang pasti* sejumlah 105 responden atau 70%. Jika dibandingkan dengan kedua unsur di depan, jumlah ini menurun, tetapi jumlah responden yang menyatakan *tidak jelas dan tidak pasti* justru mengalami kenaikan karena jumlahnya menjadi 28 responden atau 18,7%. Namun, jumlah responden yang menganggap bahwa unsur kejelasan dan kepastian petugas pelayanan bersifat *jelas dan pasti* naik menjadi 13 responden atau 8,6% dari sebelumnya yang hanya 6,6%. Dengan demikian, ada dua responden yang sebelumnya menjawab bahwa unsur prosedur dan persyaratan pelayanan *kurang mudah dan kurang sesuai*, pada pertanyaan unsur ke-3 ini justru menjawab *jelas dan pasti*. Selain itu, ada pula 4 responden atau 2,7% yang memberikan jawaban *sangat jelas dan pasti*. Akan tetapi, secara umum dapat dinyatakan bahwa responden menganggap unsur kejelasan dan kepastian petugas pelayanan bersifat *kurang jelas dan kurang pasti*.

4) *Kedisiplinan Petugas Pelayanan*

Yang dimaksud dengan kedisiplinan petugas pelayanan pada penelitian ini adalah kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan, terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku. Seperti diketahui, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang sebagai instansi vertikal dari Pusat (Badan Pertanahan Nasional Republik

Indonesia) menerapkan 5 (lima) hari kerja, dengan jam kerja yang dimulai pada pukul 07.00—16.00. Peraturan tentang kedisiplinan tersebut seharusnya bersifat mengikat seluruh petugas. Namun, kenyataan membuktikan bahwa menurut responden, petugas pelayanan masih *kurang disiplin*. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata responden yang menjawab unsur kedisiplinan petugas berjumlah 1,93. Angka tersebut jika dikonversi, maka hasilnya adalah 48,25. Angka tersebut menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan petugas bernilai C atau *kurang disiplin*. Berikut ini tabel yang menunjukkan secara utuh tingkat kedisiplinan petugas pelayanan.

Tabel IV.15
Tingkat Kedisiplinan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kedisiplinan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Disiplin	39	26,0
2.	Kurang Disiplin	82	54,7
3.	Disiplin	29	19,3
4.	Sangat Disiplin	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		290	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,93	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.15 memperlihatkan bahwa responden yang menjawab petugas pelayanan *kurang disiplin* sejumlah 82 responden atau 54,7%, sedangkan yang menjawab *tidak disiplin* sejumlah 39 responden atau 26,0%. Adapun responden yang menjawab bahwa petugas pelayanan *disiplin* ada 29 responden atau 19,3%. Dari tabel IV.15 itu juga terlihat bahwa tidak ada satu pun responden yang menyatakan bahwa petugas

pelayanan *sangat disiplin*. Artinya, menurut responden, para petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, khususnya petugas yang menangani proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli tidak ada yang *sangat disiplin*. Meskipun terjadi kenaikan tentang persepsi positif yang cukup signifikan terhadap tingkat kedisiplinan, tetapi rata-rata responden menyatakan *kurang disiplin*, dengan nilai C.

5) *Tanggung Jawab Petugas Pelayanan*

Pengertian tanggung jawab petugas pelayanan dalam penelitian ini adalah kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara umum petugas pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang bertanggung jawab* terhadap tugas dan kewenangannya, seperti tampak pada tabel IV.16 berikut.

Tabel IV.16
Tingkat Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Tanggung Jawab Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Bertanggung jawab	--	--
2.	Kurang Bertanggung jawab	105	70,0
3.	Bertanggung jawab	45	30,0
4.	Sangat Bertanggung jawab	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		345	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,30	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Responden yang menjawab *kurang bertanggung jawab*, seperti terlihat pada tabel IV.16 tersebut, berjumlah 105 responden atau 70% dari seluruh responden. Sementara itu, responden yang menjawab bahwa petugas pelayanan *bertanggung jawab* ada sejumlah 45 responden atau 30%. Dengan demikian, apabila dirata-rata, responden menyatakan bahwa petugas pelayanan *kurang bertanggung jawab* (dengan nilai C). Meskipun secara umum responden menyatakan *kurang bertanggung jawab*, pada unsur ini terjadi peningkatan jumlah responden yang memberikan apresiasi positif dari unsur sebelumnya yang hanya berkisar antara 10-29 responden.

6) *Kemampuan Petugas Pelayanan*

Dalam penelitian ini, pengertian kemampuan petugas pelayanan adalah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan atau menyelesaikan pelayanan kepada pengguna jasa layanan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli yang dilaksanakan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Tentang tingkat kemampuan petugas dalam menjalankan tugasnya di bidang pelayanan publik menurut responden terlihat pada tabel IV.17 berikut.

Tabel IV.17
Tingkat Kemampuan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kemampuan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Mampu	--	--
2.	Kurang Mampu	61	40,7
3.	Mampu	81	54,0
4.	Sangat Mampu	8	5,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		397	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,65	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.17 di atas memperlihatkan, responden yang menjawab bahwa petugas pelayanan *mampu* menjalankan tugasnya sejumlah 81 responden atau 54%. Bahkan, ada 8 responden atau 5,3% yang menyatakan bahwa petugas pelayanan di bidang pertanahan *sangat mampu*. Namun, ada 61 responden atau 40,7% yang menyatakan bahwa petugas pelayanan *kurang mampu* menjalankan tugasnya. Secara umum, rata-rata unsur kemampuan petugas pelayanan berjumlah 2,65 sehingga apabila dikonversi, maka hasilnya adalah 66,25 dengan nilai B (*mampu*).

7) Kecepatan Pelayanan

Kecepatan pelayanan dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai target waktu pelayanan yang dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan, dalam hal ini adalah Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Seperti telah dikemukakan pada Bab I Pendahuluan, berdasarkan Instruksi Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 6 Tahun 2008, waktu

pelayanan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan peralihan hak adalah 5 (lima) hari. Dengan adanya peraturan baru tentang waktu penyelesaian, apakah petugas pelayanan dapat memenuhinya? Pertanyaan tersebut dapat diketahui dari hasil jawaban responden, seperti yang terlihat pada tabel IV.18 berikut.

Tabel IV.18
Tingkat Kecepatan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kecepatan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Cepat	16	10,7
2.	Kurang Cepat	125	83,3
3.	Cepat	9	6,0
4.	Sangat Cepat	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		313	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,09	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Kenyataan yang tampak pada tabel IV.18 menunjukkan, responden yang menjawab bahwa petugas pelayanan *kurang cepat* dalam menyelesaikan proses balik nama pada peralihan hak sesuai dengan waktu yang ditentukan berjumlah 125 responden atau 83,3%. Jumlah ini nilai akan menjadi semakin besar karena terdapat pula 16 responden atau 10,7% yang menjawab bahwa petugas pelayanan *tidak cepat*. Sementara itu, hanya 9 responden atau 6% yang menjawab bahwa petugas pelayanan *cepat* dalam menyelesaikan peralihan haknya sesuai dengan waktu yang ditentukan. Rata-rata dari angka yang diberikan oleh responden adalah 2,09 yang jika dikonversi berjumlah 52,25. Rata-rata

itu menunjukkan bahwa nilai tingkat kecepatan petugas adalah C (*kurang cepat*).

8) *Keadilan Pelayanan*

Maksud dari keadilan pelayanan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan, pangkat, atau status sosial masyarakat yang dilayani. Adapun hasil survei dalam penelitian ini menunjukkan, sebagian besar masyarakat merasa bahwa petugas *kurang adil* dalam menjalankan tugas pelayanan. Hasil survei itu secara lengkap terlihat pada tabel IV.19 berikut.

Tabel IV.19
Tingkat Keadilan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Keadilan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Adil	4	2,7
2.	Kurang Adil	117	78,0
3.	Adil	19	12,7
4.	Sangat Adil	10	6,6
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		335	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,23	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.19 tersebut memperlihatkan bahwa sebanyak 117 responden atau 78% menyatakan bahwasanya petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang adil* dalam memberikan layanan. Bahkan ada 4 responden atau 2,7% yang menyatakan bahwa petugas pelayanan tersebut *tidak adil*. Menurut responden, ketidakadilan itu terjadi karena petugas masih membedakan pemohon jasa

layanan (masyarakat) berdasarkan kedekatan kekerabatan, pertemanan, ataupun karena adanya perbedaan status sosial-ekonomi. Meskipun sebagian besar menyatakan *tidak adil*, namun terdapat 19 responden atau 12,7% yang menyatakan bahwa petugas telah berbuat *adil*. Bahkan, ada 10 responden atau 6,6 yang menyatakan bahwa petugas telah *sangat adil*. Apabila dibuat rata-rata, jawaban responden mencapai angka 2,23 atau angka konversi 55,75. Dengan demikian, nilai keadilan pada kinerja pelayanan publik adalah C (*kurang adil*).

9) Kesopanan Petugas

Kesopanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan. Dalam seorang pelayan, petugas pelayanan harus dapat bersikap sopan kepada orang yang dilayani. Berikut tabel yang berkaitan dengan tingkat kesopanan petugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Tabel IV.20
Tingkat Kesopanan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kesopanan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Sopan	--	--
2.	Kurang Sopan	29	19,3
3.	Sopan	121	80,7
4.	Sangat Sopan	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		421	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,81	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.20 memperlihatkan bahwa sebagian besar responden atau sebanyak 121 responden (80,7%) menyatakan bahwa petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang bersikap *sopan* dalam memberikan layanan bidang pertanahan. Hanya ada 29 responden atau 19,3% yang menyatakan bahwa petugas pelayanan bersikap *kurang sopan*. Dengan demikian, angka rata-rata dari jawaban responden tersebut adalah 2,81 yang jika dikonversi didapatkan hasil 70,25 (nilai B atau *Sopan*).

10) *Keramahan Petugas*

Keramahan dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara ramah dengan saling menghargai dan menghormati. Adapun hasil penilaian responden terhadap keramahan petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang terlihat pada tabel IV.21 berikut ini.

Tabel IV.21
Tingkat Keramahan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Keramahan Petugas	Jumlah	%
1.	Tidak Ramah	--	--
2.	Kurang Ramah	29	19,3
3.	Ramah	121	80,7
4.	Sangat Ramah	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		421	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,81	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Angka-angka dalam tabel IV.21 menunjukkan kesamaan dengan tabel IV.20, yakni responden yang menjawab bahwa petugas pelayanan bersikap *ramah* sejumlah 21 responden atau 80,3%. Adapun yang menjawab bahwa petugas pelayanan *kurang* ramah ada sejumlah 29 responden atau 19,3%. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa antara kesopanan dan keramahan merupakan dua hal yang saling berkaitan. Dengan demikian, jika pada unsur kesopanan bernilai B, maka pada unsur keramahan ini juga bernilai B (*ramah*) dengan angka rata-rata sebesar 2,81.

11) *Kewajaran Biaya Pelayanan*

Kewajaran biaya pelayanan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah keterjangkauan biaya yang telah ditetapkan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang oleh masyarakat pengguna jasa layanan tersebut, khususnya yang berkaitan dengan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli. Adapun tingkat kewajaran biaya pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang menurut responden tampak pada tabel IV.22 berikut ini.

Tabel IV.22
Tingkat Kewajaran Biaya Pelayanan

No.	Tingkat Kewajaran Biaya	Jumlah	%
1.	Tidak Wajar	13	8,7
2.	Kurang Wajar	48	32,0
3.	Wajar	89	59,3
4.	Sangat Wajar	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		376	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,51	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.22 menunjukkan bahwa responden yang menjawab biaya pelayanan *wajar* sebanyak 89 responden atau 59,3%. Adapun sisanya menjawab *kurang wajar* (sebanyak 48 responden atau 32%) dan *tidak wajar* (sebanyak 13 responden atau 8,7%). Dengan demikian, rata-rata dari unsur tersebut adalah 2,51. Jika dikonversi, hasilnya adalah 62,75. Angka itu menunjukkan bahwa nilai tingkat kewajaran biaya pelayanan di bidang pertanahan, khususnya yang berkaitan dengan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli adalah B (*wajar*).

12) *Kepastian Biaya Pelayanan*

Maksud dari kepastian biaya pelayanan dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan. Adapun tanggapan responden terhadap kepastian biaya pelayanan tampak pada tabel IV.23 berikut.

Tabel IV.23
Tingkat Kepastian Biaya Pelayanan

No.	Tingkat Kepastian Biaya	Jumlah	%
1.	Tidak Pasti	15	10,0
2.	Kurang Pasti	44	29,3
3.	Pasti	91	60,7
4.	Sangat Pasti	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		376	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,51	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Fakta yang tampak dalam tabel IV.23 di atas menunjukkan bahwa tingkat kepastian biaya agaknya juga berkorelasi dengan tingkat kewajaran biaya. Meskipun bobot jawaban antara kedua unsur itu sama (sejumlah 376), namun ada beberapa responden yang menjawab tidak sama. Misalnya, jika pada unsur “kewajaran biaya” jumlah responden yang menjawab *wajar* sebanyak 89 responden (59,3%), maka pada unsur “kepastian biaya” jumlah responden yang menjawab *pasti* sebanyak 91 responden (60,7%) atau naik 1,4%. Namun, jumlah responden yang menjawab *tidak pasti* juga naik sekitar 1,4% dari jumlah responden yang menjawab *tidak wajar*.

Sama dengan unsur “kewajaran biaya pelayanan” di depan, rata-rata dari unsur “kepastian biaya pelayanan” adalah 2,51. Atau jika dikonversi maka hasilnya adalah 62,75. Angka itu menunjukkan bahwa tingkat kepastian biaya pelayanan di bidang pertanahan, khususnya yang berkaitan dengan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli mempunyai nilai B atau *pasti*.

13) *Ketepatan Pelaksanaan terhadap Jadwal Pelayanan*

Ketepatan Pelaksanaan terhadap Jadwal Pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (SOP). Tabel IV.24 berikut ini memperlihatkan dengan jelas tentang tanggapan masyarakat berkaitan dengan jadwal pelayanan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.24
Tingkat Ketepatan Jadwal Pelayanan

No.	Tingkat Kepastian Jadwal	Jumlah	%
1.	Tidak Tepat	22	14,7
2.	Kurang Tepat	112	74,7
3.	Tepat	16	10,6
4.	Sangat Tepat	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		294	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,96	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Pada tabel IV.24 di depan tampak bahwa responden yang menjawab *kurang tepat* terhadap unsur “ketepatan jadwal pelayanan” ada 112 responden atau 74,7%. Adapun yang menjawab *tidak tepat* ada sejumlah 22 responden atau 14,7%. Sementara itu, responden yang menjawab *tepat* hanya ada 16 responden atau 10,6% saja. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan *kurang tepat* terhadap jadwal pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pertanahan

Kabupaten Semarang. Adapun rata-rata dari jawaban responden terhadap unsur tersebut adalah 1,96 yang jika dikonversi berjumlah 49 (bernilai C).

14) *Kenyamanan Lingkungan*

Yang dimaksud dengan kenyamanan lingkungan dalam penelitian ini adalah kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada masyarakat penerima layanan publik di bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Berikut ini tabel yang menunjukkan tanggapan responden terhadap kenyamanan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.25
Tingkat Kenyamanan Lingkungan Pelayanan

No.	Tingkat Kenyamanan Lingkungan	Jumlah	%
1.	Tidak Nyaman	--	--
2.	Kurang Nyaman	58	38,7
3.	Nyaman	85	56,7
4.	Sangat Nyaman	7	4,6
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		399	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,66	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Meskipun dalam tabel IV.25 di depan itu tampak ada 58 responden atau 38,7% yang menyatakan bahwa lingkungan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang nyaman* dengan alasan tidak

ada AC atau ruang tunggu yang tidak terlalu luas, sejumlah 85 responden atau 56,7% menyatakan *nyaman*. Bahkan, sebagian kecil responden (sejumlah 7 responden atau 4,6%) mengatakan bahwa lingkungan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *sangat nyaman*. Berbagai jawaban terhadap unsur kenyamanan lingkungan itu jika dirata-rata ada 2,66. Rata-rata tersebut apabila dikonversi, maka hasilnya adalah 66,5. Dengan demikian, nilai unsur kenyamanan lingkungan adalah B (*nyaman*).

15) *Keamanan Pelayanan*

Keamanan pelayanan dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai keadaan terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang dan aman untuk mendapatkan pelayanan. Berikut disajikan tabel IV.26 yang berkaitan dengan tingkat keamanan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.26
Tingkat Keamanan

No.	Tingkat Keamanan	Jumlah	%
1.	Tidak Aman	--	--
2.	Kurang Aman	27	18,0
3.	Aman	117	78,0
4.	Sangat Aman	6	4,0
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		429	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,86	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.26 di atas memperlihatkan bahwa responden yang menjawab *aman* dalam mendapatkan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang ada sejumlah 117 responden atau 78%. Bahkan, 6 responden atau 4% menyatakan *sangat aman*. Sementara itu, sebanyak 27 responden atau 18% menyatakan *kurang aman*. Rata-rata dari jawaban responden adalah 2,86 yang jika dikonversi menjadi 71,5. Angka konversi itu menunjukkan nilai B (*aman*).

16) *Keakurasian Pelayanan*

Keakurasian pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah ketepatan pelayanan oleh petugas yang bebas dari berbagai kesalahan yang dapat menghambat proses percepatan penyelesaian pelayanan. Tabel IV.27 berikut ini merupakan tingkat keakurasian pelayanan pertanahan.

Tabel IV.27
Tingkat Keakurasian Pelayanan

No.	Tingkat Keakurasian	Jumlah	%
1.	Tidak Akurat	27	18,0
2.	Kurang Akurat	94	62,7
3.	Akurat	29	19,3
4.	Sangat Akurat	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		302	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		2,01	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Dari tabel IV.27 di atas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan pelayanan pertanahan *kurang akurat* menduduki peringkat pertama, yaitu 94 responden atau 62,7%. Adapun responden yang menyatakan *akurat* hanya selisih 2 suara lebih banyak dari responden yang menyatakan *tidak akurat*. Dengan demikian, rata-rata 2,01 yang jika dikonversi menjadi 50,25 memberikan nilai C (*kurang akurat*).

17) *Kesigapan Penanganan Keluhan*

Pengertian dari kesigapan penanganan keluhan dalam penelitian ini adalah kesigapan petugas dalam menangani berbagai keluhan masyarakat berkaitan dengan pelayanan yang telah diberikan. Berikut tabel yang menunjukkan tingkat kesigapan petugas dalam menangani keluhan konsumen/pengguna jasa layanan bidang pertanahan.

Tabel IV.28
Tingkat Kesigapan Penanganan Keluhan

No.	Tingkat Kesigapan	Jumlah	%
1.	Tidak Sigap	39	26,0
2.	Kurang Sigap	91	60,7
3.	Sigap	20	13,3
4.	Sangat Sigap	--	--
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		281	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		1,87	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Meskipun tidak ada komentar dari para responden tentang kesigapan penanganan keluhan dan juga tidak diketahui jenis-jenis keluhannya, tabel IV.28 memperlihatkan bahwa sebagian besar responden menyatakan petugas *kurang sigap* dalam menangani keluhan. Ada 91 responden atau 60,7% yang menyatakan demikian (*kurang sigap*). Bahkan sebanyak 39 responden atau 26% menyatakan petugas *tidak sigap*. Sementara itu, hanya ada 20 responden atau 13,3% yang menyatakan bahwa petugas *sigap*. Oleh karena itu, jika dirata-rata hasilnya sama dengan 1,87 yang apabila dikonversi adalah 46,75. Angka konversi tersebut menunjukkan bahwa nilai kesigapan petugas dalam menangani keluhan adalah C (*kurang sigap*).

Dari kinerja terhadap 14 indikator atau unsur pelayanan di bidang pertanahan, khususnya proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, dapat dibuat rata-rata sebagai berikut.

Tabel IV.29
Rata-Rata Tingkat Kinerja Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Total Nilai (ΣX_i)	Rata-Rata - (\bar{X})
1.	Prosedur pelayanan	291	1,94
2.	Persyaratan pelayanan	284	1,89
3.	Kejelasan petugas pelayanan	293	1,95
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	290	1,93
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	345	2,30
6.	Kemampuan petugas pelayanan	397	2,65
7.	Kecepatan petugas pelayanan	313	2,09
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	335	2,23
9.	Kesopanan petugas pelayanan	421	2,81
10.	Kewajaran biaya pelayanan	376	2,51
11.	Kepastian biaya pelayanan	376	2,51
12.	Ketepatan jadwal pelayanan	294	1,96
13.	Kenyamanan lingkungan	399	2,66
14.	Keamanan pelayanan	429	2,86
Rata-Rata		346	2,31

Sumber: Hasil olah data, 2009

Sementara itu, secara keseluruhan nilai indeks kepuasan masyarakat (IKM) terhadap tiap-tiap indikator kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang tampak pada tabel IV.30 berikut.

Tabel IV.30
Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Bidang Pertanahan
Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

No.	Indikator	\bar{X}	IKM	Bobot Nilai Rata-Rata Tertimbang	Jumlah (3) x (5)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Prosedur pelayanan	1,94	Kurang Baik	0,071	0,138
2.	Persyaratan pelayanan	1,89	Kurang Baik	0,071	0,134
3.	Kejelasan petugas pelayanan	1,95	Kurang Baik	0,071	0,138
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	1,93	Kurang Baik	0,071	0,137
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	2,30	Kurang Baik	0,071	0,163
6.	Kemampuan petugas pelayanan	2,65	Baik	0,071	0,188
7.	Kecepatan petugas pelayanan	2,09	Kurang Baik	0,071	0,148
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	2,23	Kurang Baik	0,071	0,158
9.	Kesopanan petugas pelayanan	2,81	Baik	0,071	0,200
10.	Kewajaran biaya pelayanan	2,51	Baik	0,071	0,178
11.	Kepastian biaya pelayanan	2,51	Baik	0,071	0,178
12.	Ketepatan jadwal pelayanan	1,96	Kurang Baik	0,071	0,139
13.	Kenyamanan lingkungan	2,66	Baik	0,071	0,189
14.	Keamanan pelayanan	2,86	Baik	0,071	0,203
Jumlah (Nilai Interval IKM)					2,291
Nilai Konversi IKM					57,28
Mutu Pelayanan					C
Persepsi Masyarakat Terhadap Kinerja Unit Pelayanan					Kurang Baik

Sumber: Hasil olah data, 2009

2. Kekuatan dan Kelemahan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Dari nilai indeks kepuasan masyarakat di depan dapat diketahui pula bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang mempunyai beberapa kekuatan dan kelemahan di bidang pelayanan publik. Beberapa kekuatan tersebut (karena dinilai *baik* oleh masyarakat) adalah sebagai berikut.

1) Kemampuan petugas pelayanan

Masyarakat menilai positif unsur ini karena mereka beranggapan bahwa petugas pelayanan di bidang pertanahan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang merupakan orang-orang yang sudah ahli atau mumpuni di bidangnya. Apalagi, cukup banyak petugas yang menyandang gelar sarjana sehingga masyarakat percaya bahwa mereka mampu memberi pelayanan, khususnya dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli.

2) Kesopanan petugas pelayanan.

Ada ungkapan bahwa tamu adalah raja. Demikian pula dengan layanan publik, pengguna jasa layanan itu diibaratkan pula sebagai raja, sedangkan petugas layanan adalah pelayan. Oleh karena itu, pelayan wajib bersikap dan bertindak sopan kepada pengguna jasa layanan. Hal itulah yang sudah dilaksanakan oleh petugas layanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Masyarakat pengguna jasa layanan tersebut menilai bahwa petugas layanan telah bersikap sopan. Sebagai akibatnya, masyarakat yang akan mengurus

sertifikasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang akan merasa senang dan tidak kapok karena petugasnya bersikap sopan.

3) *Keramahan layanan.*

Pengertiannya hampir sama dengan kesopanan, hanya saja dalam keramahan ada unsur saling menghargai dan menghormati. Karena pengertian antara kesopanan dan keramahan ini saling bertumpang-tindih, masyarakat pun agaknya beranggapan bahwa keduanya sama saja. Hal ini tampak dari jawaban responden yang sama antara unsur kesopanan dan keramahan. Dan, unsur keramahan ini pun merupakan salah satu kekuatan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dalam memberikan pelayanan yang prima kepada publik.

4) *Kewajaran biaya pelayanan*

Kewajaran biaya pelayanan juga merupakan unsur kekuatan yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Pada saat ini berkembang asumsi tentang ketidakpercayaan masyarakat terhadap layanan publik yang berkaitan dengan biaya pelayanan karena adanya anggapan “biaya siluman”. Di samping itu, beredar pula anggapan bahwa pengurusan sertifikasi pertanahan berbiaya tinggi (*high cost*). Oleh karena itu, kewajaran biaya pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang merupakan sebuah kekuatan yang perlu dipertahankan oleh seluruh komponen unit pelayanan tersebut sehingga masyarakat merasa membutuhkan layanan di bidang pertanahan dan merasa tidak terbebani oleh biaya yang harus dikeluarkan.

5) *Kepastian biaya pelayanan*

Di samping kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan juga merupakan kekuatan yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Artinya, informasi tentang biaya yang harus dibayarkan ternyata sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga masyarakat tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan.

6) *Kenyamanan lingkungan*

Kenyamanan lingkungan pelayanan merupakan salah satu unsur yang mendukung keseluruhan sistem pelayanan. Kenyamanan lingkungan dapat dikatakan sebagai unsur pertama yang dilihat dan dirasakan oleh pengguna jasa layanan. Oleh karena itu, sebaik apa pun pelayanan yang diberikan oleh petugas pelayanan, namun jika merasa tidak nyaman, maka pengguna jasa tersebut akan merasa tidak betah. Berkaitan dengan penelitian ini, kenyamanan lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang mendapat apresiasi positif dari masyarakat. Oleh karena itu, kenyamanan lingkungan menjadi salah satu kekuatan yang dimiliki oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

7) *Keamanan pelayanan*

Selain merasa nyaman, perasaan aman juga perlu diperhatikan oleh unit pelayanan publik. Bagaimana mungkin seseorang bisa merasa tenang dalam mengurus sertifikasi pertanahan, misalnya, jika keamanannya tidak terjamin? Oleh karena itu, faktor keamanan

pelayanan menjadi sangat penting dan harus diperhatikan oleh unit pelayanan publik. Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang menyelenggarakan layanan publik di bidang pertanahan juga telah berupaya secara maksimal agar keamanan bagi konsumen bisa terjamin. Salah satu upayanya adalah dengan menempatkan pos satpam di samping pintu masuk dan menggaji petugas parkir. Upaya tersebut ternyata mendapat apresiasi positif dari masyarakat sehingga masyarakat memberikan penilaian yang baik terhadap faktor keamanan. Dengan demikian, faktor keamanan menjadi salah satu kekuatan bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Selain memiliki kekuatan di bidang pelayanan, Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang juga memiliki kelemahan. Justru kelemahan yang dimilikinya lebih banyak daripada kekuatannya. Jika kekuatan Kantor Pertanahan hanya 6 unsur, kelemahannya justru ada 8 unsur. Ke-8 unsur kelemahan tersebut adalah sebagai berikut.

1) Prosedur pelayanan

Prosedur yang harus dilalui oleh pemohon pendaftaran tanah dalam proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli antara lain adalah sebagai berikut.

- a) Meminta informasi dan mengecek sertifikat hak atas tanah pada loket 1,
- b) Mengisi formulir permohonan/pendaftaran yang disediakan pada loket 2,
- c) Berkas permohonan yang lengkap didaftarkan melalui loket 2,
- d) Membayar biaya pendaftaran pada loket 3,
- e) Setelah jangka waktu yang ditentukan, sertifikat peralihan hak atas tanah karena jual beli dapat diambil di loket 4.

Agaknya, lima langkah yang harus dilalui oleh masyarakat tersebut dianggap kurang mudah. Padahal, kelima langkah tersebut dapat dikatakan sebagai sebuah prosedur yang paling efektif dan efisien. Namun, karena masyarakat menganggap bahwa hal itu kurang mudah, maka unsur prosedur menjadi kelemahan pertama pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

2) Persyaratan pelayanan

Persyaratan yang harus dilengkapi oleh pemohon proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli antara lain adalah sebagai berikut.

- a) Akta peralihan hak yang dibuat oleh dan di hadapan PPAT/pejabat lelang/putusan hakim yang mempunyai kekuatan hukum tetap,
- b) Fotokopi KTP para pihak (penjual dan pembeli)
- c) Sertifikat hak atas tanah bersangkutan yang telah ada,

- d) Surat pernyataan penggunaan fisik tanah apabila objek berupa tanah pertanian,
- e) Sesuai dengan harga jual belinya:
 - Melampirkan bukti setor pajak BPHTB, baik SSP nilai atau yang di atas Rp20.0000.000,00 maupun SSP BPHTB 5% bagi penerima hak (pihak II).
 - Di samping SSP BPHTB, untuk jual beli di atas Rp60.000.000,00 harus dilengkapi dengan SSP PPh 5% bagi pelepas hak (pihak I).

Seperti halnya pada prosedur pelayanan, pelaksanaan pelayanan dianggap oleh masyarakat kurang sesuai dengan persyaratan pelayanan yang mengacu pada aturan perundang-undangan. Karena dianggap kurang sesuai, hal ini pun merupakan kelemahan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

3) Kejelasan petugas pelayanan

Hal yang dianggap kurang oleh masyarakat pengguna jasa layanan publik di bidang pertanahan adalah kejelasan petugas. Padahal, kejelasan petugas yang menangani pelayanan merupakan faktor utama terhadap kepercayaan yang diberikan oleh publik. Jika petugas yang memberikan pelayanan dianggap kurang jelas, hal itu dapat mengurangi kepercayaan masyarakat. Pada akhirnya kejelasan petugas pelayanan tersebut menjadi unsur kelemahan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

4) Kedisiplinan petugas pelayanan

Kedisiplinan petugas merupakan salah satu hal penting bagi terwujudnya pelayanan yang prima. Jika masyarakat yang sangat membutuhkan jasa layanan diharuskan menunggu petugas yang belum datang di kantor pada awal jam kerja atau beristirahat sebelum jam istirahat, misalnya, maka hal itu akan membuat masyarakat menjadi kecewa. Agaknya, beberapa kasus tersebut membuat masyarakat menilai bahwa kedisiplinan petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang masih kurang disiplin. Oleh karena itu, masalah kedisiplinan menjadi salah satu kelemahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

5) Tanggung jawab petugas pelayanan

Tanggung jawab petugas pelayanan juga dinilai kurang oleh masyarakat. Meskipun jangka waktu penyelesaian layanan telah habis, misalnya, ternyata petugas tidak menunjukkan sikap bertanggung jawab kepada konsumen. Dengan demikian, unsur tanggung jawab juga menjadi kelemahan.

6) Kecepatan petugas pelayanan

Masyarakat pasti mengharapkan bahwa segala urusan yang berkaitan dengan layanan publik dapat diselesaikan dengan cepat. Bagaimana mungkin sertifikasi pertanahan dapat selesai tepat pada waktunya jika petugas pelayanan tidak cepat dalam memberikan pelayanan? Hal inilah agaknya yang terjadi di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Masyarakat menilai bahwa petugas pelayanan tersebut kurang cepat dalam

menangani proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli. Karena itu, kecepatan petugas pelayanan menjadi salah satu faktor kelemahan pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

7) Keadilan mendapatkan pelayanan

Semua orang seharusnya diperlakukan sama dalam mendapatkan layanan publik. Artinya, siapa yang terlebih dahulu datang, harus didahulukan dalam mendapatkan layanan. Namun, unsur kolusi dan nepotisme sering masih berlaku di instansi pelayanan publik sehingga petugas tidak dapat berbuat adil kepada pengguna jasa layanan. Hal ini juga terjadi di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang menurut masyarakat kurang adil dalam memberikan layanan bidang pertanahan. Masalah keadilan pun menjadi salah satu kelemahan

8) Ketepatan jadwal pelayanan

Sesuai dengan Instruksi Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2008, waktu pengurusan peralihan hak, termasuk proses balik nama karena jual beli hanya 5 hari. Jangka waktu itu telah diketahui pula oleh masyarakat karena telah dicantumkan pada papan pengumuman atau bisa ditanyakan kepada petugas loket 1. Namun, dalam kenyataannya, jadwal waktu penyelesaian itu sulit dilaksanakan oleh petugas pelayanan. Oleh karena itu, masyarakat menilai kurang tepat terhadap jadwal pelayanan. Karena dinilai kurang, maka hal itu berarti suatu kelemahan bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

9) Keakurasian pelayanan

Kecermatan dan keakuratan pelayanan sangat diperlukan sehingga produk yang dihasilkan oleh instansi layanan publik tidak ada kesalahan. Jika terjadi kesalahan, hal itu berarti akan memboroskan waktu, tenaga, dan biaya yang harus ditanggung oleh pengguna jasa layanan. Kekurangcermatan pelayanan itu terjadi pula di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Karena itu, kekuurangcermatan menjadi salah satu kelemahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

10) Kesigapan penanganan keluhan

Adanya keluhan dari masyarakat wajib segera ditanggapi dan ditindaklanjuti oleh petugas pelayanan publik. Agaknya, petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang kurang sigap dalam menangani keluhan pelanggan sehingga hal ini menjadi kelemahan di instansi pelayanan di bidang pertanahan tersebut.

3. Penilaian Tingkat Kepentingan Pelayanan Publik Bidang Pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang

Di samping tingkat kinerja unsur-unsur pelayanan publik yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan pelayanan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, berikut disajikan data yang berkaitan dengan tingkat kepentingan masyarakat terhadap unsur-unsur pelayanan tersebut. Tingkat kepentingan ini pun pada akhirnya dapat menjadi kekuatan dan kelemahan pelayanan pada kantor tersebut.

1) *Tingkat Kepentingan terhadap Prosedur Pelayanan*

Pada tingkat kinerja tampak bahwa prosedur pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang mudah*. Sementara itu, pada tingkat kepentingan terlihat bahwa prosedur pelayanan justru dianggap *penting/sangat penting*, seperti tampak pada tabel IV.31 berikut.

Tabel IV.31
Tingkat Kepentingan terhadap Prosedur Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	99	66,0
4.	Sangat Penting	51	34,0
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		501	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,34	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Pada tabel IV.31 di atas terlihat bahwa tidak ada responden yang menyatakan *tidak penting/kurang penting* terhadap prosedur pelayanan. Sementara itu, responden yang menyatakan bahwa prosedur pelayanan itu *penting* ada 99 responden atau 66% dan yang menyatakan *sangat penting* ada 51 responden atau 51%.

2) *Tingkat Kepentingan terhadap Persyaratan Pelayanan*

Tingkat kepentingan terhadap persyaratan pelayanan tampak pada tabel IV.32 berikut ini.

Tabel IV.32
Tingkat Kepentingan terhadap Persyaratan Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	121	80,7
4.	Sangat Penting	29	19,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		479	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,19	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.32 menunjukkan bahwa responden yang menjawab *penting* terhadap persyaratan pelayanan sejumlah 121 responden atau 80,7%. Kemudian, responden yang menjawab sangat *penting* ada sejumlah 29 responden atau 19,3%. Sementara itu, tidak ada satu pun responden yang menyatakan bahwa persyaratan pelayanan *tidak penting/kurang penting*.

3) *Tingkat Kepentingan terhadap Kejelasan Petugas Pelayanan*

Tabel IV.33 berikut ini memperlihatkan tingkat kepentingan masyarakat terhadap kejelasan petugas pelayanan.

Tabel IV.33
Tingkat Kepentingan terhadap Kejelasan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	117	78,0
4.	Sangat Penting	33	22,0
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		483	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,22	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Berdasarkan tabel IV.33 dapat dinyatakan bahwa sebanyak 117 responden atau 78% menyatakan bahwa unsur kejelasan petugas pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 33 responden atau 22% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kejelasan petugas pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

4) *Tingkat Kepentingan terhadap Kedisiplinan Petugas Pelayanan*

Tingkat kepentingan terhadap kedisiplinan petugas pelayanan tampak pada tabel IV.34 berikut ini.

Tabel IV.34
Tingkat Kepentingan terhadap Kedisiplinan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	106	70,7
4.	Sangat Penting	44	29,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		494	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,29	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.34 menunjukkan bahwa sebanyak 106 responden atau 70,7% menyatakan bahwa unsur kejelasan petugas pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 44 responden atau 29,3% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kejelasan petugas pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

5) *Tingkat Kepentingan terhadap Tanggung Jawab Petugas Pelayanan*

Tanggapan responden mengenai tingkat kepentingan terhadap tanggung jawab petugas pelayanan tampak pada tabel IV.35 berikut.

Tabel IV.35
Tingkat Kepentingan terhadap Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	93	64,7
4.	Sangat Penting	53	35,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		503	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,35	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Berdasarkan tabel IV.35 dapat dinyatakan bahwa sebanyak 93 responden atau 64,7% menyatakan bahwa unsur kejelasan petugas pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 53 responden atau 35,3% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kejelasan petugas pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

6) *Tingkat Kepentingan terhadap Kemampuan Petugas Pelayanan*

Berikut ini disajikan tabel IV.36 yang menunjukkan tingkat kepentingan terhadap kemampuan petugas pelayanan.

Tabel IV.36
Tingkat Kepentingan terhadap Kemampuan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	119	79,3
4.	Sangat Penting	31	20,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		481	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,21	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Pada tabel IV.36 di atas terlihat bahwa tidak ada responden yang menyatakan *tidak penting/kurang penting* terhadap kemampuan petugas pelayanan. Sementara itu, responden yang menyatakan bahwa kemampuan petugas pelayanan itu *penting* ada 119 responden atau 79,3% dan yang menyatakan *sangat penting* ada 31 responden atau 20,7%.

7) *Tingkat Kepentingan terhadap Kecepatan Pelayanan*

Jika pada tingkat kinerja tampak bahwa kecepatan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang *kurang cepat*. Sementara itu, pada tingkat kepentingan terlihat bahwa kecepatan pelayanan justru dianggap *penting/sangat penting*, seperti tampak pada tabel IV.37 berikut.

Tabel IV.37
Tingkat Kepentingan terhadap Kecepatan Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	104	69,3
4.	Sangat Penting	46	30,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		496	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,31	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.37 menunjukkan bahwa sebanyak 104 responden atau 69,3% menyatakan bahwa unsur kecepatan pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 46 responden atau 30,7% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kecepatan pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

8) *Tingkat Kepentingan terhadap Keadilan Pelayanan*

Berikut ini tabel IV.38 yang memperlihatkan tingkat kepentingan masyarakat terhadap keadilan pelayanan.

Tabel IV.38
Tingkat Kepentingan terhadap Keadilan Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	102	68,0
4.	Sangat Penting	48	32,0
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		498	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,32	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.38 memperlihatkan bahwa sejumlah 102 responden atau 68% menyatakan bahwa unsur keadilan pelayanan *penting*. Selain itu, sejumlah 48 responden atau 32% menyatakan *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa keadilan pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

9) *Tingkat Kepentingan terhadap Kesopanan Petugas Pelayanan*

Berikut ini disajikan tabel IV.39 yang menunjukkan tingkat kesopanan petugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.39
Tingkat Kepentingan terhadap Kesopanan Petugas Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	106	70,7
4.	Sangat Penting	44	29,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		494	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,29	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Dari tabel IV.39 terlihat bahwa sejumlah 106 responden atau 70,7% menyatakan penting terhadap kesopanan petugas pelayanan dan 44 responden atau 29,3% menyatakan *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan *kurang penting* atau *tidak penting* terhadap unsur kesopanan petugas pelayanan.

10) *Tingkat Kepentingan terhadap Kewajaran Biaya Pelayanan*

Tabel IV.40 berikut ini memperlihatkan tingkat kewajaran biaya pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Tabel IV.40
Tingkat Kepentingan terhadap Kewajaran Biaya Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	101	67,3
4.	Sangat Penting	49	32,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		499	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,33	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.40 menunjukkan bahwa sebanyak 101 responden atau 67,3% menyatakan bahwa unsur kewajaran biaya pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 49 responden atau 32,7% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kewajaran biaya pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

11) *Tingkat Kepentingan terhadap Kepastian Biaya Pelayanan*

Tabel IV.41 di bawah ini dapat menunjukkan tingkat kepentingan masyarakat terhadap kepastian biaya pelayanan.

Tabel IV.41
Tingkat Kepentingan terhadap Kepastian Biaya Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	101	67,3
4.	Sangat Penting	49	32,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		499	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,33	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.41 menunjukkan kesamaan dengan tabel IV.41 di depan bahwa sebanyak 101 responden atau 67,3% menyatakan bahwa unsur kepastian biaya pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 49 responden atau 32,7% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa kepastian biaya pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

12) *Tingkat Kepentingan terhadap Ketepatan Jadwal Pelayanan*

Berikut ini tabel IV.42 yang memperlihatkan tingkat kepentingan masyarakat terhadap ketepatan jadwal pelayanan sesuai dengan SOP.

Tabel IV.42
Tingkat Kepentingan terhadap Ketepatan Jadwal Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	98	65,3
4.	Sangat Penting	52	34,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		502	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,35	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.42 di depan menunjukkan bahwa sebanyak 98 responden atau 65,3% menyatakan bahwa unsur ketepatan jadwal pelayanan itu *penting*. Selain itu, sejumlah 49 responden atau 32,7% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa ketepatan jadwal pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

13) *Tingkat Kepentingan terhadap Kenyamanan Lingkungan Pelayanan*

Tingkat kepentingan masyarakat terhadap kenyamanan lingkungan pelayanan terlihat pada tabel IV.43 berikut ini.

Tabel IV.43
Tingkat Kepentingan terhadap Kenyamanan Lingkungan Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	94	62,7
4.	Sangat Penting	56	37,3
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		506	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,37	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Dari tabel IV.43 dapat diketahui bahwa kenyamanan lingkungan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dianggap *penting* oleh 94 responden atau 62,7%. Selain itu, unsur itu dianggap *sangat penting* oleh 56 responden atau 37,3%. Sementara itu, tidak ada responden yang menganggap *tidak penting* atau *kurang penting* terhadap unsur kenyamanan lingkungan.

14) *Tingkat Kepentingan terhadap Keamanan Pelayanan*

Berkaitan dengan tingkat kepentingan masyarakat terhadap keamanan pelayanan dapat dilihat pada tabel IV.44 berikut ini.

Tabel IV.44
Tingkat Kepentingan terhadap Keamanan Pelayanan

No.	Tingkat Kepentingan	Jumlah	%
1.	Tidak Penting	--	--
2.	Kurang Penting	--	--
3.	Penting	96	73,3
4.	Sangat Penting	54	26,7
Jumlah		150	100
Bobot (Xi)		504	
Rata-rata Unsur (\bar{x})		3,36	

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.44 menunjukkan bahwa 96 responden atau 73,3% menyatakan bahwa unsur keamanan pelayanan *penting*. Selain itu, sejumlah 54 responden atau 26,7% menyatakannya sebagai *sangat penting*. Sementara itu, tidak ada responden yang menyatakan bahwa keamanan pelayanan *tidak penting* atau *kurang penting*.

Tabel IV.45
Rata-Rata Tingkat Kepentingan Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Total Nilai (ΣY_i)	Rata-Rata - (\bar{Y})	Keterangan
1.	Prosedur pelayanan	501	3,34	Sangat Penting
2.	Persyaratan pelayanan	479	3,19	Penting
3.	Kejelasan petugas pelayanan	483	3,22	Penting
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	494	3,29	Sangat Penting
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	503	3,35	Sangat Penting
6.	Kemampuan petugas pelayanan	481	3,21	Penting
7.	Kecepatan petugas pelayanan	496	3,31	Sangat Penting
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	498	3,32	Sangat Penting
9.	Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan	494	3,29	Sangat Penting
10.	Kewajaran biaya pelayanan	499	3,33	Sangat Penting
11.	Kepastian biaya pelayanan	499	3,33	Sangat Penting
12.	Ketepatan jadwal pelayanan	502	3,35	Sangat Penting
13.	Kenyamanan lingkungan	506	3,37	Sangat Penting
14.	Keamanan pelayanan	504	3,36	Sangat Penting
Rata-Rata		495,64	3,30	Sangat Penting

Sumber: Hasil olah data, 2009

Tabel IV.45 menunjukkan bahwa rata-rata kepentingan masyarakat terhadap pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah 3,30 dengan bobot 495,64. Dengan demikian, kepentingan unit pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah *sangat penting*. Dari tabel IV.45 di atas juga tampak bahwa keakurasian pelayanan merupakan unsur yang dianggap sangat penting oleh masyarakat pengguna layanan

pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Hal itu terlihat dari rata-rata unsur yang mencapai angka 3,37 atau berbobot 506. Sementara itu, unsur pelayanan yang kepentingannya paling rendah adalah persyaratan pelayanan yang hanya mencapai rata-rata 3,19 atau berbobot 479. Meskipun demikian, unsur terendah itu pun masih dianggap oleh masyarakat pengguna jasa layanan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli sebagai hal yang *penting*.

4. Kesesuaian antara Kinerja Pelayanan Publik Bidang Pertanahan dengan Kepentingan Unsur Pelayanan

Untuk mengetahui kesesuaian antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan unsur kepentingan oleh masyarakat pengguna jasa layanan tersebut terlihat pada tabel IV.46 berikut ini.

Tabel IV.46
Tingkat Kesesuaian antara Kinerja Pelayanan Publik
dengan Kepentingan Masyarakat

No.	Indikator	ΣX_i	ΣY_i	\bar{X}	\bar{Y}	Tingkat Kesesuaian ($\frac{\Sigma X_i}{\Sigma Y_i} \times 100\%$)	Ket.
1.	Prosedur pelayanan	291	501	1,94	3,34	58,08	Kurang Sesuai
2.	Persyaratan pelayanan	284	479	1,89	3,19	59,29	Kurang Sesuai
3.	Kejelasan petugas pelayanan	293	483	1,95	3,22	60,66	Kurang Sesuai
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	290	494	1,93	3,29	58,70	Kurang Sesuai
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	345	503	2,30	3,35	68,59	Sesuai
6.	Kemampuan petugas pelayanan	397	481	2,65	3,21	82,54	Sangat Sesuai
7.	Kecepatan petugas pelayanan	313	496	2,09	3,31	63,10	Sesuai
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	335	498	2,23	3,32	67,27	Sesuai
9.	Kesopanan petugas pelayanan	421	494	2,81	3,29	85,22	Sangat Sesuai
10.	Kewajaran biaya pelayanan	376	499	2,51	3,33	75,35	Sesuai
11.	Kepastian biaya pelayanan	376	499	2,51	3,33	75,35	Sesuai
12.	Ketepatan jadwal pelayanan	294	502	1,96	3,35	58,57	Kurang Sesuai
13.	Kenyamanan lingkungan	399	506	2,66	3,37	78,85	Sesuai
14.	Keamanan pelayanan	429	504	2,86	3,36	85,12	Sangat Sesuai
Rata-rata dari \bar{X} dan \bar{Y} (X dan Y)				2,31	3,30		
Rata-rata tingkat kesesuaian						69,76	Sesuai
Tingkat Kesesuaian Minimal						58,08	
Tingkat Kesesuaian Maksimal						85,22	

Dari tabel IV.46 di depan tampak bahwa tingkat kesesuaian maksimal antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan unsur kepentingan adalah unsur atau indikator kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, yakni mencapai 85,22 (*sangat sesuai*). Sementara itu, tingkat kesesuaian yang minimal adalah unsur atau indikator prosedur pelayanan yang hanya mencapai 58,08 (*kurang sesuai*). Dari tabel IV.46 itu juga tampak bahwa rata-rata tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan unsur kepentingan adalah 69,76 (*sesuai*).

Untuk melihat posisi kesesuaian unsur kinerja dan kepentingan dapat dilihat pada diagram kartesius berikut ini.

Diagram Kartesius
dari Aspek-Aspek yang mempengaruhi pelayanan Publik Kantor
Pertanahan Kabupaten Semarang

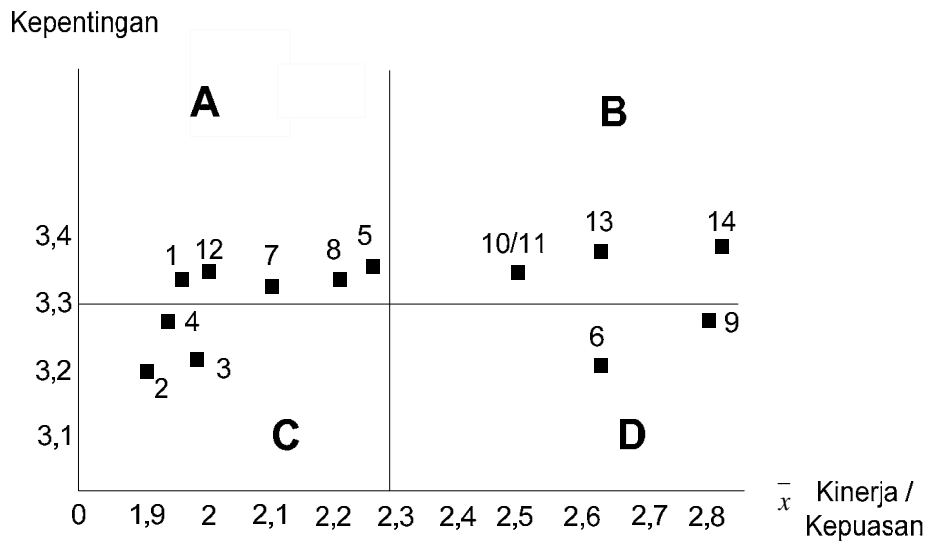


Diagram kartesius di depan memperlihatkan adanya 4 (empat) kuadran, yaitu kuadran A, B, C, dan D yang merupakan letak dari unsur-unsur kinerja yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Adapun penjelasan dari keempat kuadran tersebut adalah sebagai berikut.

a) *Kuadran A (Prioritas Utama)*

Kuadran A memperlihatkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang penanganannya perlu diprioritaskan. Hal ini disebabkan oleh keberadaan aspek-aspek dalam kuadran ini dinilai sangat penting,

tetapi kinerjanya masih kurang memuaskan. Ada beberapa unsur yang masuk dalam kuadran A, yaitu:

- a. Prosedur pelayanan (unsur 1)
- b. Tanggung Jawab petugas pelayanan (unsur 5)
- c. Kecepatan petugas pelayanan (unsur 7)
- d. Keadilan mendapatkan pelayanan (unsur 8)
- e. Ketepatan Jadwal pelayanan (unsur 12)

Jika dilihat letak keempat unsur tersebut pada diagram kartesius, unsur Ketepatan Jadwal (unsur 12) berada pada posisi paling atas. Hal itu berarti bahwa unsur ketepatan jadwal dianggap oleh pelanggan/masyarakat pengguna jasa pelayanan bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang menjadi prioritas utama yang paling awal untuk diperbaiki kinerjanya.

Dalam kuadran ini juga terdapat satu unsur yang terletak di tengah rata-rata antara tingkat kepentingan yang dianggap sangat penting dan penting (biasa-biasa saja), tetapi unsur tersebut kurang memuaskan. Unsur tersebut adalah kecepatan petugas pelayanan (unsur 7). Artinya, unsur tersebut bisa masuk dalam prioritas utama dan rendah sekaligus. Namun, karena erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pelanggan, unsur tersebut perlu dilakukan peningkatan dan perbaikan. Dengan demikian, unsur kecepatan pelayanan bisa masuk dalam kategori kuadran A. Namun, karena osisinya paling bawah

dalam kuadran A, maka unsur tersebut menjadi prioritas utama yang paling akhir untuk diperbaiki kinerjanya.

b) *Kuadran B (Pertahankan Prestasi)*

Kuadran B memperlihatkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang perlu dipertahankan. Hal ini disebabkan oleh keberadaan aspek-aspek dalam kuadran ini dinilai sangat penting dan kinerjanya sudah memuaskan. Ada empat unsur atau indikator yang masuk dalam kuadran B, yaitu:

- a. Kewajaran biaya pelayanan (unsur 10)
- b. Kepastian biaya pelayanan (unsur 11)
- c. Kenyamanan lingkungan (unsur 13)
- d. Keamanan pelayanan (unsur 14)

Jika dilihat letak keempat unsur tersebut pada diagram kartesius, unsur kenyamanan lingkungan (unsur 13) berada pada posisi paling atas. Hal itu berarti bahwa unsur kenyamanan lingkungan dianggap oleh pelanggan sebagai hal yang paling penting dan kinerjanya bagus sehingga harus dipertahankan. Adapun jika dilihat posisi yang paling kanan, unsur tersebut adalah keamanan pelayanan. Hal ini berarti bahwa unsur tersebut kinerjanya paling baik dan dianggap sangat penting sehingga perlu juga dipertahankan.

c) *Kuadran C (Prioritas Rendah)*

Kuadran C memperlihatkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang penanganannya menjadi prioritas yang rendah. Hal ini disebabkan oleh keberadaan aspek-aspek dalam kuadran ini tidak sangat penting dan kinerjanya juga masih kurang memuaskan. Ada empat unsur yang masuk dalam kuadran C, yaitu:

- a. Persyaratan pelayanan (unsur 2)
- b. Kejelasan petugas pelayanan (unsur 3)
- c. Kedisiplinan petugas pelayanan (unsur 4)

d) *Kuadran D (Berlebihan)*

Kuadran D memperlihatkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang yang dianggap berlebihan. Hal ini disebabkan oleh keberadaan aspek-aspek dalam kuadran ini dinilai tidak sangat penting, tetapi kinerjanya sudah memuaskan. Ada dua unsur yang masuk dalam kuadran D, yaitu:

- a. Kemampuan petugas pelayanan (unsur 6)
- b. Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan (unsur 9)

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari pembahasan di depan dapat dibuat beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah 2,29. Jika angka tersebut dikonversikan dengan nilai dasar 25, hasilnya adalah 57,3. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat dikatakan bahwa mutu pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah C. Hal ini berarti pula bahwa kinerja pelayanan publik di bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah *kurang*.
2. Rata-rata kepentingan masyarakat terhadap pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah 3,30. Dengan demikian, kepentingan unit pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah *sangat penting*. Dari 14 indikator kepentingan masyarakat terhadap pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dapat disimpulkan bahwa kenyamanan pelayanan merupakan unsur yang

dianggap paling penting oleh masyarakat pengguna layanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Hal itu terlihat dari rata-rata unsur yang mencapai angka 3,37. Sementara itu, unsur pelayanan yang kepentingannya paling rendah adalah persyaratan pelayanan yang hanya mencapai rata-rata 3,19. Meskipun demikian, unsur terendah itu pun masih dianggap oleh masyarakat pengguna jasa layanan proses balik nama pada peralihan hak karena jual beli sebagai hal yang *penting*.

3. Dari kesimpulan 1 dan 2 di atas dapat diketahui pula bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang mempunyai beberapa kekuatan dan kelemahan di bidang pelayanan publik. Beberapa kekuatan kuadran B,D tersebut adalah (1) kemampuan petugas pelayanan, (2) kesopanan petugas pelayanan, (3) keramahan petugas pelayanan, (4) kewajaran biaya pelayanan, (5) kepastian biaya pelayanan, (6) kenyamanan lingkungan, (7) keamanan pelayanan. Adapun kuadran A,C bidang pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang adalah (1) prosedur pelayanan, (2) persyaratan pelayanan, (3) kejelasan petugas, (4) kedisiplinan petugas, (5) tanggung jawab petugas, (6) kecepatan pelayanan, (7) keadilan pelayanan, (8) kepastian jadwal pelayanan, (9) keakurasian pelayanan, dan (10) kesigapan penanganan keluhan.
4. Tingkat kesesuaian maksimal antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan unsur kepentingan adalah unsur atau indikator kesopanan dan keramahan

petugas pelayanan, yakni mencapai 85,22 (*sangat sesuai*). Sementara itu, tingkat kesesuaian yang minimal adalah unsur atau indikator kesigapan penanganan keluhan yang hanya mencapai 58,08 (*kurang sesuai*). Selain itu, rata-rata tingkat kesesuaian antara kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dengan unsur kepentingan adalah 69,76 (*sesuai*).

B. Saran

Saran dalam tesis ini dikemukakan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Saran berikut ini merupakan hasil dari diagram kartesius, khususnya kuadran A untuk menjadi prioritas utama perbaikan. Ada 5 (lima) aspek yang selanjutnya mendapat prioritas utama perbaikan bagi pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Kelima aspek tersebut adalah (a) prosedur pelayanan, (b) tanggung jawab petugas pelayanan, (c) kecepatan petugas pelayanan, (d) keadilan mendapatkan pelayanan, dan (e) ketepatan jadwal pelayanan.

1. Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan ini dikeluhkan masyarakat karena birokrasinya dianggap panjang dan berbelit-belit. Namun, sesungguhnya yang terjadi adalah adanya ketidakpahaman masyarakat tentang prosedur pelayanan yang menjadikan hal itu terasa panjang dan berbelit. Untuk mengurangi anggapan masyarakat bahwa prosedur

pelayanan di Kantor Pertanahan Semarang tidak mudah dapat dilakukan hal-hal berikut:

- a) Skema yang menjelaskan alur pelayanan hendaknya dibuat sesederhana mungkin, tidak menggunakan kode angka yang sulit dimengerti oleh masyarakat umum yang tergolong masih awam.
- b) Brosur yang memuat prosedur, persyaratan, jangka waktu penyelesaian, dan biaya hendaknya dibuat semaksimal mungkin, tidak hanya dalam satu kali anggaran.
- c) Pihak Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang bisa terjun langsung ke masyarakat dengan memberikan brosur dan penyuluhan kepada masyarakat.

2. *Tanggung jawab petugas pelayanan*

Tanggung jawab menjadi tugas penting bagi petugas pelayanan juga menjadi prioritas utama untuk perbaikan kinerja Di bidang publik pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Hal itu supaya terbukti dengan tanggung jawab petugas pelayanan untuk memuaskan masyarakat kabupaten semarang.

3. *Kecepatan petugas pelayanan*

Kecepatan petugas pelayanan sangat berpengaruh dengan tingkat mutu dan kualitas badan publik yang melayani pertanahan di kantor petanahan Kabupaten Semarang. Untuk itu, diperlukan komitmen dan pengawasan ketat dengan melakukan pengecekan

secara rutin dari pimpinan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang. Terhadap petugas yang lalai dalam menjalankan tugasnya, pimpinan dapat memberikan sanksi tegas. Agar supaya kinerja pelayanan pertanahan menjadi sangat memuaskan kepada masyarakat Kabupaten Semarang.

4. *Keadilan mendapatkan pelayanan*

Keadilan mendapatkan pelayanan sangat kurang, Sering terjadi bahwa keadilan dalam mendapatkan pelayanan tidak sesuai dengan apa yang diterima konsumen. Seharusnya pemerintahan kabupaten semarang lebih tegas dalam meningkatkan mutu kualitas tenaga publik dibidang pertanahan. Agar semua masyarakat yang berada di kabupaten semarang mendapatkan keadilan dalam hal proses balik nam pada peralihan hak karena jual-beli. Untuk itu, pemerintah harus lebih tegas dalam memberikan sanksi kepada petugas yang tidak adil dalam memberikan layanannya pada masyarakat.

5. *Ketepatan Pelaksanaan terhadap jadwal*

Ketepatan waktu penyelesaian sesuai dengan standar (SOP) juga menjadi prioritas utama untuk perbaikan. Sering terjadi bahwa waktu penyelesaian sertifikasi sesuai dengan standar yang dijanjikan (SOP/SPM) tidak sesuai dengan apa yang diterima konsumen. Untuk itu, diperlukan komitmen dan pengawasan ketat dengan melakukan pengecekan secara rutin dari pimpinan Kantor Pertanahan Kabupaten

Semarang terhadap aparatnya, khususnya yang menangani pelayanan, apakah sertifikasi sudah selesai ataukah belum. Melalui daftar pemohon yang telah dibukukan Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang dapat dilacak sejauh mana sertifikasi pemohon berdasarkan jangka waktu proses penyelesaiannya. Terhadap petugas yang lalai dalam menjalankan tugasnya, pimpinan dapat memberikan sanksi tegas.

DAFTAR PUSTAKA

- Band, Willam. 1990. "Quality is a King for Marketers". Sales and Marketing Management in Canada Journal, Vol. 30, March, page 6—8.
- Barata, Atep Adya. 2003. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Denhardt, Janet V. and Robert B. Denhardt. 2003. *The New Public Service: Serving, not Steering*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Dwiyanto, Agus dkk. 2002. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- , 2003. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Cetakan I. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Gerson, Richard F. 2002. *Mengukur Kepuasan Pelanggan: Panduan Menciptakan Pelayanan Bermutu*. Jakarta: PPM.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gama Media.
- Kotler, P. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. (9th Edition). New York: Addims-Wesley Publishing Company.
- Lovelock, Christopher. 1993. *Managing Service: Marketing Operation and Human Resourches*. London: Prentice Hall International, Inc.
- Lukman, Sampara. 1999. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIE LAN Press.
- Mitchell, Terence R. 1978. *People in Organization: Understanding their Behavior*. Tokyo: International Student Edition Mc.Graw Hill Kogakhusa, Ltd.
- Moenir, H.A.S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. (Cetakan kelima). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mohamad, Ismail. 2003. "Pelayanan Publik dalam Era Desentralisasi". Makalah dalam seminar yang diselenggarakan oleh Bappenas, tanggal 18 Desember.
- Munir, AS. 1983. *Pendekatan Manusia dan Organisasi terhadap Pembinaan Pegawai*. Jakarta: Sumber Agung.
- Muslani. 2004. "Implementasi Kebijakan Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintah di Bidang Pertanahan kepada Pemerintah Kabupaten/Kota (Studi Kasus di Pemerintah Kabupaten Semarang). *Tesis*. Semarang: MAP Undip.
- Nawawi, Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Rahayu, Amy Y.S. 1996. "Fenomena Sektor Publik dan Era *Service Quality (Servqual)*". Dalam *Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. No.1, Vol. III, April.
- Rana, Anoop SJB. 1999. *The Sky Limit Public Services: New Approach*. FNS: Liberal Time.
- Sianipar, J.P.G. 1998. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Silondae, Ruslan. 2002. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Pensertifikasian Hak Atas Tanah pada Kantor Pertanahan kabupaten Pekalongan". *Tesis*. Semarang: MAP Undip.
- Supranto. J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sutopo. 2000. *Pelayanan Prima*. Bahan Diklat Administrasi Umum. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2003. *Manajemen Modern untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Balairung & Co.
- Warella, Y. 1997. "Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik". Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Madya Ilmu Administrasi Negara, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Zaithaml, Valerie A. *et al.* 1996. *Delivering Service Quality: Balancing Customer Perception and Expectation*. New York: The Free Press.

LAMPIRAN

Lampiran 1

**SURVEI
INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP KINERJA PELAYANAN
PUBLIK DI BIDANG PERTANAHAN DALAM PROSES BALIK NAMA
PADA PERALIHAN HAK KARENA JUAL-BELI
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG
2008**

Semarang, Agustus 2008

Yth. Bapak/Ibu/Saudara
Penerima Pelayanan Pertanahan
Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang
di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan Tugas Akhir saya sebagai mahasiswa Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro untuk mengadakan penelitian tentang INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT terhadap kinerja pelayanan publik dan kepentingan terhadap pelayanan bidang pertanahan dalam hal proses balik nama pada peralihan hak karena jual-beli di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara berkenan mengisi *kuesioner* terlampir sebagai bahan informasi penyusunan penelitian saya. Perlu saya tegaskan bahwa *kuesioner* ini hanya semata-mata digunakan untuk keperluan penyusunan tesis. Oleh karenanya, jawaban Bapak/Ibu/Saudara tidak berhubungan dengan politik atau apapun yang berada di luar tujuan penelitian. Untuk itu, harapan saya agar Bapak/Ibu/Saudara mengisi dengan sejujur-jujurnya sehingga hasil penelitian saya bisa memberikan gambaran yang objektif tentang kinerja pelayanan publik bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Semarang.

Atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu/Saudara berikan, saya mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya.

Hormat saya,

JODI SUPRAWORO
NIM D4E007072

SURVEI
INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP KINERJA PELAYANAN
PUBLIK DI BIDANG PERTANAHAN DALAM HAL PROSES BALIK NAMA
PADA PERALIHAN HAK KARENA JUAL-BELI
KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG
2008

Petunjuk pengisian:

1. Lengkapilah identitas Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan format yang ada (tanpa perlu menulis nama).
2. Jawablah pertanyaan pada lembar kuesioner ini dengan memberi tanda silang (x) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pilihan jawaban Bapak/Ibu/ Saudara.
3. Apabila Bapak/Ibu/Saudara pandang perlu, berilah komentar secara singkat terhadap setiap pertanyaan.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Umur : tahun

Jenis Kelamin : 1. Laki-laki
2. Perempuan

Pendidikan Terakhir : 1. SD
2. SLTP
3. SLTA
4. Diploma
5. S-1
6. S-2 ke atas

Pekerjaan Utama : 1. PNS/TNI/Polri
2. Pegawai Swasta
3. Wiraswasta/Pengusaha
4. Pelajar/Mahasiswa
5. Lainnya (sebutkan:)

II. PENDAPAT RESPONDEN TENTANG PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG

No.	Pertanyaan	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
1.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di kantor ini?	1. Tidak Mudah 2. Kurang Mudah 3. Mudah 4. Sangat Mudah Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
2.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuaian persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya?	1. Tidak Sesuai 2. Kurang Sesuai 3. Sesuai 4. Sangat sesuai Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:

3.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kejelasan dan kepastian petugas yang melayani?	1. Tidak Jelas & Tidak Pasti 2. Kurang Jelas & Kurang Pasti 3. Jelas dan Pasti 4. Sangat Jelas dan Pasti Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
4.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan?	1. Tidak Disiplin 2. Kurang Disiplin 3. Disiplin 4. Sangat Disiplin Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
5.	Bagaimana	1. Tidak Bertanggung jawab	1. Tidak Penting

	pendapat Saudara tentang tanggung jawab petugas da-lam memberikan pelayanan?	2. Kurang Bertanggung jawab 3. Bertanggung jawab 4. Sangat Bertanggung jawab Komentar:	2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
6.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kemampuan petugas da-lam memberikan pelayanan?	1. Tidak Mampu 2. Kurang Mampu 3. Mampu 4. Sangat Mampu Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
7.	Bagaimana	1. Tidak Cepat	1. Tidak Penting

	pendapat Saudara tentang kecepatan pelayanan di kantor ini?	2. Kurang Cepat 3. Cepat 4. Sangat Cepat Komentar:	2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
8.	Bagaimana pendapat Saudara tentang keadilan untuk mendapatkan pelayanan di kantor ini?	1. Tidak Adil 2. Kurang Adil 3. Adil 4. Sangat Adil Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
9.	Bagaimana pendapat Saudara	1. Tidak 2. Kurang	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting

	tentang kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan?	3. Sopan 4. Sangat Komentar:	3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
10	Bagaimana pendapat Saudara tentang kewajaran biaya untuk mendapatkan pelayanan di kantor ini?	1. Tidak Wajar 2. Kurang Wajar 3. Wajar 4. Sangat Wajar Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
11.	Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuai-	1. Tidak Sesuai 2. Kurang Sesuai 3. Sesuai	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting

	an biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan?	4. Sangat Sesuai Komentar:	4. Sangat Penting Komentar:
12.	Bagaimana pendapat Saudara tentang ketepatan pelaksanaan terhadap jadwal waktu pelayanan?	1. Tidak Tepat 2. Kurang Tepat 3. Tepat 4. Sangat Tega Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:
13	Bagaimana pendapat Saudara tentang kenyamanan lingkungan	1. Tidak Nyaman 2. Kurang Nyaman 3. Nyaman 4. Sangat Nyaman	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting

	di kantor ini?	Komentar:	Komentar:
14	Bagaimana pendapat Saudara tentang keamanan pelayanan di kantor ini?	1. Tidak Aman 2. Kurang Aman 3. Aman 4. Sangat Aman Komentar:	1. Tidak Penting 2. Kurang Penting 3. Penting 4. Sangat Penting Komentar:

--- Terima Kasih ---

Lampiran 2

JAWABAN KUESIONER RESPONDEN

No. Resp.	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		Indikator 6	
	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3

2	2	4	2	3	2	3	1	4	2	4	2	3
3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
5	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
6	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
7	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
8	1	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3
9	1	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
10	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
11	1	4	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
12	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3
13	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4
14	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
15	1	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3
16	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3
17	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
19	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
20	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
21	2	4	2	3	1	3	1	3	2	4	2	3
22	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
23	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
24	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
25	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
26	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
27	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
28	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
29	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
30	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	3
31	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
32	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
33	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
34	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
35	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
36	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
37	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
38	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
39	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
40	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
41	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
42	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
43	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
44	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
45	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
46	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
47	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
48	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
49	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
50	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Indikator 7		Indikator 8		Indikator 9		Indikator 10		Indikator 11	
TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
1	3	1	4	2	4	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3

2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
2	4	2	4	2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	2	4	3	4	2	4	2	4
1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	4	3	3	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Indikator 12		Indikator 13		Indikator 14	
TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	3	3	3	3
2	4	2	3	2	3
2	4	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3
1	4	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3

2	3	2	3	2	3
1	4	2	3	3	3
1	4	2	3	3	3
2	3	2	3	3	3
2	4	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	3	3
2	4	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	2	3
2	4	2	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	2	4
1	4	2	4	3	4
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	4	3	3	3	3
2	4	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

No. Resp.	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		Indikator 6	
	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
51	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
52	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
53	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
54	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
55	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	3
56	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
57	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3

58	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
59	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
60	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
61	2	4	2	3	2	3	1	4	2	4	2	3
62	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
63	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
64	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
65	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
66	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
67	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
68	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
69	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
70	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
71	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
72	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
73	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
74	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
75	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
76	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
77	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3
78	2	4	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3
79	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
80	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
81	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
82	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	1	4	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
84	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
85	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
86	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
87	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
88	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
89	1	3	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3
90	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
91	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
92	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
93	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3
94	2	4	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3
95	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	3
96	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
97	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
98	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
99	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
100	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Indikator 7		Indikator 8		Indikator 9		Indikator 10		Indikator 11	
TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4	3	4	3	4

2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	3	1	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	4	3	4
2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
1	3	1	4	2	4	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	2	4	2	4
2	4	2	4	2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	2	4	3	4	2	4	2	4
1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4

Keterangan

TK : Tingkat kinerja
 TP : Tingkat kepuasan

Indikator 12		Indikator 13		Indikator 14	
TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3
1	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
1	3	2	3	3	3
2	3	2	3	3	3
2	3	3	3	3	3

3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	3	3
2	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	2	3
2	4	2	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	2	4
1	4	2	4	3	4
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	3
2	3	3	3	3	4

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

No. Resp.	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		Indikator 6	
	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
101	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
102	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
103	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
104	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
105	1	4	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
106	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
107	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
108	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3
109	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4
110	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3

111	2	4	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3
112	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
113	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
114	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
115	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	3
116	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
117	2	4	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3
118	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
119	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
120	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
121	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
122	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
123	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
124	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3
125	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
126	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
127	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
128	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
129	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
130	2	4	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
131	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
132	2	3	2	3	2	3	1	4	2	3	2	3
133	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
134	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
135	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
136	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
137	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
138	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
139	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
140	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
141	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
142	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
143	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3
144	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4
145	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
146	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
147	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	3
148	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
149	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
150	1	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
Total	291	501	284	479	293	483	290	494	345	503	397	481
Rata-Rata	1,94	3,34	1,89	3,19	1,95	3,22	1,93	3,29	2,30	3,35	2,65	3,21

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Indikator 7		Indikator 8		Indikator 9		Indikator 10		Indikator 11	
TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
2	4	2	4	2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3	1	3	1	3
2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
1	3	1	4	2	4	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	3	2	4	2	4
2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
2	4	2	4	2	3	2	3	2	3

1	3	2	3	3	3	1	3	1	3
2	3	2	3	3	3	2	4	1	4
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	4	3	4
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	2	4	3	4	2	4	2	4
1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	1	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
1	4	2	4	3	4	2	4	2	4
1	4	2	4	2	4	2	4	2	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3	2	3	1	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
313	496	335	498	421	494	376	499	376	499
2,09	3,31	2,23	3,32	2,81	3,29	2,51	3,33	2,51	3,33

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Indikator 12		Indikator 13		Indikator 14	
TK	TP	TK	TP	TK	TP
2	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4
2	3	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3
1	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
1	3	2	3	3	3
2	3	2	3	3	3
2	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4

3	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	3	3
2	3	2	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
1	4	2	4	2	4
1	4	2	4	3	4
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3
2	4	3	4	3	4
2	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	2	3	2	3
1	3	2	3	3	3
2	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	4
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	3
294	502	399	506	429	504
1,96	3,35	2,66	3,37	2,86	3,36

Keterangan

TK : Tingkat kinerja

TP : Tingkat kepuasan

Lampiran 3

TOTAL NILAI TINGKAT KINERJA MASING-MASING INDIKATOR

No.	Indikator	Total Nilai (ΣX_i)
1.	Prosedur pelayanan	291
2.	Persyaratan pelayanan	284

3.	Kejelasan petugas pelayanan	293
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	290
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	345
6.	Kemampuan petugas pelayanan	397
7.	Kecepatan petugas pelayanan	313
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	335
9.	Kesopanan petugas pelayanan	421
10.	Kewajaran biaya pelayanan	376
11.	Kepastian biaya pelayanan	376
12.	Kepastian jadwal pelayanan	294
13.	Kenyamanan lingkungan	399
14.	Keamanan pelayanan	429
Jumlah		4.843

Lampiran 4

TOTAL NILAI TINGKAT KEPENTINGAN MASING-MASING INDIKATOR

No.	Indikator	Total Nilai (ΣY_i)
1.	Prosedur pelayanan	501
2.	Persyaratan pelayanan	479
3.	Kejelasan petugas pelayanan	483

4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	494
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	503
6.	Kemampuan petugas pelayanan	481
7.	Kecepatan petugas pelayanan	496
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	498
9.	Kesopanan petugas pelayanan	494
10.	Kewajaran biaya pelayanan	499
11.	Kepastian biaya pelayanan	499
12.	Kepastian jadwal pelayanan	502
13.	Kenyamanan lingkungan	506
14.	Keamanan pelayanan	504
Jumlah		6.939

Lampiran 5

RATA-RATA TINGKAT KINERJA MASING-MASING INDIKATOR

No.	Indikator	Total Nilai (ΣX_i)	Rata-Rata (Total Nilai Dibagi Jumlah Responden)
1.	Prosedur pelayanan	291	1,94
2.	Persyaratan pelayanan	284	1,89
3.	Kejelasan petugas pelayanan	293	1,95

4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	290	1,93
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	345	2,30
6.	Kemampuan petugas pelayanan	397	2,65
7.	Kecepatan petugas pelayanan	313	2,09
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	335	2,23
9.	Kesopanan petugas pelayanan	421	2,81
10.	Kewajaran biaya pelayanan	376	2,51
11.	Kepastian biaya pelayanan	376	2,51
12.	Kepastian jadwal pelayanan	294	1,96
13.	Kenyamanan lingkungan	399	2,66
14.	Keamanan pelayanan	429	2,86
Jumlah		4.843	32,29

Lampiran 6

RATA-RATA TINGKAT KEPENTINGAN MASING-MASING INDIKATOR

No.	Indikator	Total Nilai (ΣY_i)	Rata-Rata (Total Nilai Dibagi Jumlah Responden)
1.	Prosedur pelayanan	501	3,34
2.	Persyaratan pelayanan	479	3,19
3.	Kejelasan petugas pelayanan	483	3,22

4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	494	3,29
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	503	3,35
6.	Kemampuan petugas pelayanan	481	3,21
7.	Kecepatan petugas pelayanan	496	3,31
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	498	3,32
9.	Kesopanan petugas pelayanan	494	3,29
10.	Kewajaran biaya pelayanan	499	3,33
11.	Kepastian biaya pelayanan	499	3,33
12.	Kepastian jadwal pelayanan	502	3,35
13.	Kenyamanan lingkungan	506	3,37
14.	Keamanan pelayanan	504	3,36
Jumlah		6.939	46,26

Lampiran 7

NILAI INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI BIDANG PERTANAHAN KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG

No.	Indikator	Nilai Rata-Rata	Indeks Kepuasan Masyarakat	Bobot Nilai Rata-Rata Tertimbang	Jumlah (3) x (5)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Prosedur pelayanan	1,94	Kurang Baik	0,071	0,138
2.	Persyaratan pelayanan	1,89	Kurang Baik	0,071	0,134

3.	Kejelasan petugas pelayanan	1,95	Kurang Baik	0,071	0,138
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	1,93	Kurang Baik	0,071	0,137
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	2,30	Kurang Baik	0,071	0,163
6.	Kemampuan petugas pelayanan	2,65	Baik	0,071	0,188
7.	Kecepatan petugas pelayanan	2,09	Kurang Baik	0,071	0,148
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	2,23	Kurang Baik	0,071	0,158
9.	Kesopanan petugas pelayanan	2,81	Baik	0,071	0,200
10.	Kewajaran biaya pelayanan	2,51	Baik	0,071	0,178
11.	Kepastian biaya pelayanan	2,51	Baik	0,071	0,178
12.	Kepastian jadwal pelayanan	1,96	Kurang Baik	0,071	0,139
13.	Kenyamanan lingkungan	2,66	Baik	0,071	0,189
14.	Keamanan pelayanan	2,86	Baik	0,071	0,203
Jumlah (Nilai Interval IKM)					2,293
Nilai Konversi IKM					57,28
Mutu Pelayanan					C
Persepsi Masyarakat Terhadap Kinerja Unit Pelayanan					Kurang Baik

Lampiran 8

TINGKAT KESESUAIAN ANTARA HARAPAN (KEPENTINGAN) DAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI BIDANG PERTANAHAN KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG

No.	Indikator	ΣXi	ΣYi	\bar{X}	\bar{Y}	Tingkat Kesesuaian ($\frac{\Sigma Xi}{\Sigma Yi} \times 100\%$)	Ket.
1.	Prosedur pelayanan	291	501	1,94	3,34	58,08	Kurang Sesuai
2.	Persyaratan pelayanan	284	479	1,89	3,19	59,29	Kurang Sesuai
3.	Kejelasan petugas pelayanan	293	483	1,95	3,22	60,66	Kurang Sesuai

	yanan						
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	290	494	1,93	3,29	58,70	Kurang Sesuai
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	345	503	2,30	3,35	68,59	Sesuai
6.	Kemampuan petugas pelayanan	397	481	2,65	3,21	82,54	Sangat Sesuai
7.	Kecepatan petugas pelayanan	313	496	2,09	3,31	63,10	Sesuai
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	335	498	2,23	3,32	67,27	Sesuai
9.	Kesopanan petugas pelayanan	421	494	2,81	3,29	85,22	Sangat Sesuai
10.	Kewajaran biaya pelayanan	376	499	2,51	3,33	75,35	Sesuai
11.	Kepastian biaya pelayanan	376	499	2,51	3,33	75,35	Sesuai
12.	Kepastian jadwal pelayanan	294	502	1,96	3,35	58,57	Kurang Sesuai
13.	Kenyamanan lingkungan	399	506	2,66	3,37	78,85	Sesuai
14.	Keamanan pelayanan	429	504	2,86	3,36	85,12	Sangat Sesuai
Rata-rata dari \bar{X} dan \bar{Y} (\bar{X} dan \bar{Y})				2,31	3,30		
Rata-rata tingkat kesesuaian						69,76	Sesuai
Tingkat Kesesuaian Minimal						58,08	
Tingkat Kesesuaian Maksimal						85,22	

Lampiran 9

DIAGRAM KARTESIUS PENILAIAN KESESUAIAN ANTARA HARAPAN (KEPENTINGAN) DAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI BIDANG PERTANAHAN KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN SEMARANG

