

Kinerja Pegawai pada Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah Pasca Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu)

¹Azwar Anas, ²Adianto, ³Agus Priyanto

¹³Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka

²Program Pascasarjana Administrasi Publik, Universitas Riau, Pekanbaru

Korespondensi : adianto@lecturer.unri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertifikat hak atas tanah pasca pandemi covid 19. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data dari wawancara, observasi dan dokumentasi dan dianalisis. Hasil penelitian menemukan bahwa Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah ini masih dalam kategori belum optimal, hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Untuk menyelesaikan permasalahan ketepatan waktu pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dapat melakukan pembenahan-pembenahan informasi secara transparan kepada masyarakat.

Kata kunci: kinerja, pelayanan, sertifikat, tanah

Abstract

This study aims to determine the performance of employees in the service of issuing certificates of land rights after the Covid-19 pandemic. The research uses a qualitative approach by collecting data from interviews, observation and documentation and analyzing it. The results of the study found that the Performance of Employees of the Land Office of Indragiri Hulu Regency The Service for Issuing Certificates of Land Rights is still in the not optimal category, this can be seen from the implementation of employee performance in the service of issuing certificates of land rights at the Land Office of Indragiri Hulu Regency. To solve the problem of timeliness in the service of issuing certificates of land rights, the Indragiri Hulu District Land Office can make transparent information improvements to the public.

Keyword: performance, service, certificate, land

1. PENDAHULUAN

Kabupaten Indragiri Hulu adalah salah satu daerah yang terletak di Provinsi Riau memiliki luas wilayah sebesar 7.723 M², terdiri dari 14 kecamatan, 16 kelurahan, dan 168 desa. Dengan luas wilayah tersebut, tercatat sebanyak 275.000 bidang tanah yang ada di Kabupaten Indragiri Hulu, sementara yang sudah terdaftar sebanyak 154.499 bidang. Jumlah bidang tanah yang telah terdaftar di Kabupaten Indragiri Hulu masih dalam kategori dengan jumlah yang sedikit, ini disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain adanya anggapan dari masyarakat bahwa untuk mendaftarkan tanah memerlukan waktu yang lama, biaya yang tidak murah, prosedur pelayanan yang rumit, hingga kesadaran hukum masyarakat yang tergolong masih rendah, sehingga mengakibatkan terjadinya sengketa dan konflik atas tanah. Kondisi tersebut memerlukan kinerja pegawai yang baik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu di dalam pelayanan penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah (SHAT). Kinerja

pegawai yang baik di dalam kegiatan pelayanan penerbitan sertipikat tersebut sedikit banyak dapat memberikan solusi dalam penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah.

Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur kinerja pegawai pada sistem birokrasi instansi pemerintah dianggap penting dikarenakan sangat berkaitan dengan pencapaian penyelesaian target pekerjaan yang diamanatkan dari pemerintah dalam hal pelayanan kepada masyarakat, demi terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur. Dengan adanya undang-undang tersebut memberikan pedoman kepada para pegawai dalam meningkatkan kinerja, sehingga pelayanan kepada masyarakat khususnya pada pelayanan penerbitan sertipikat dapat terselesaikan dengan baik dan sesuai aturan yang berlaku. Selain undang-undang, untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan diperlukan strategi-strategi yang harus dipenuhi pada suatu organisasi.

Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu secara struktural terdapat 77 pegawai yang terdiri dari 36 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 41 Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Untuk klasifikasi Aparatur Sipil Negara terdiri dari 1 pejabat eselon III (Pejabat Administrator), 4 pejabat eselon IV (Pejabat Pengawas), 12 jabatan fungsional analis (Korsub) dan 19 jabatan fungsional umum. Sedangkan untuk jumlah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) ditentukan dari Analisis Beban Kerja (ABK) Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Ada beberapa kekosongan dalam formasi jabatan di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu yaitu jabatan pengawas terdapat 2 jabatan kosong, jabatan korsub terdapat 3 jabatan yang kosong, dan beberapa jabatan fungsional umum juga kosong. Dengan kondisi seperti itu mengakibatkan kinerja pegawai menjadi kurang optimal dengan target pekerjaan yang besar dalam pelayanan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 tentang Pokok-pokok Agraria yang sering dikenal dengan Undang-undang Pokok Agraria (UUPA), di dalam Pasal 4 ayat (1) menetapkan bahwa atas dasar hak menguasai negara ditentukan adanya macam-macam hak atas tanah permukaan bumi, yang disebut tanah, yang dapat diberikan kepada dan dipunyai oleh orang-orang baik sendiri maupun bersama-sama dengan orang lain serta badan-badan hukum. Berdasarkan ketentuan Pasal 4 ayat (1) UUPA, negara mempunyai wewenang untuk menentukan bermacam-macam hak atas permukaan bumi atau hak atas tanah, yang dapat diberikan kepada dan dipunyai oleh perseorangan atau badan hukum. Hak atas tanah yang disebutkan dalam Pasal 4 ayat (1) UUPA dijabarkan macamnya dalam Pasal 16 ayat (1) UUPA dan Pasal 53 UUPA. Macam-macam Hak Atas Tanah dalam Pasal 16 ayat (1) UUPA, yaitu:

1. Sertipikat Hak Milik (SHM)

Dalam pasal 20, Hak Milik didefinisikan sebagai hak turun-temurun, terkuat dan terpenuh yang dapat dipunyai orang atas tanah. Hak milik dapat beralih dan dialihkan kepada pihak lain. Hak Milik hanya bisa melekat pada warga negara Indonesia atau badan hukum yang sesuai peraturan. SHM ini adalah hak dengan kasta tertinggi dalam kepemilikan tanah. Karena tak ada batas waktu kepemilikan. Salah satu ciri Hak Milik adalah tanah Hak Milik dapat diwakafkan oleh pemiliknya untuk kepentingan peribadatan, sosial, dan pendidikan.

2. Sertipikat Hak Guna Usaha (SHGU)

Pasal 28 UU Agraria menjelaskan, Hak Guna Usaha adalah hak untuk mengusahakan tanah yang dikuasai langsung oleh Negara. Hak ini bisa untuk usaha pertanian, perikanan atau peternakan, dengan luas minimal 5 hektar. Masa berlakunya antara 25-35 tahun. HGU ini bisa dijual dan dialihkan kepada pihak lain. Hanya WNI dan Badan Hukum di Indonesia yang boleh memiliki HGU.

3. Sertipikat Hak Guna Bangunan (SHGB)

Apartemen, perumahan, rumah toko (ruko) atau tanah bersama biasanya memakai Sertipikat HGB. HGB adalah hak untuk mendirikan dan mempunyai bangunan-bangunan atas tanah yang bukan miliknya sendiri. HGB ini bisa berlaku paling lama 30 tahun dan bisa diperpanjang dengan waktu paling lama 20 tahun.

4. Sertipikat Hak Pakai (SHP)

Hak pakai adalah hak untuk menggunakan atau memungut hasil dari tanah yang dikuasai langsung oleh Negara. Hak pakai bisa juga diberikan oleh pejabat berwenang dengan perjanjian. Namun bukan perjanjian sewa-menyewa atau perjanjian pengolahan tanah.

5. Hak Membuka Tanah dan Memungut Hasil Hutan

Hak ini dijelaskan sebagai hak membuka tanah dan memungut hasil hutan secara sah. Walau memiliki hak ini, tapi hak ini tak membuat pemegang hak memiliki Hak Milik terhadap tanah tersebut.

Permohonan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah yang masih dalam proses selama masa pandemi covid 19 pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Rekapitulasi Realisasi Sertipikat Hak Atas Tanah Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu Tahun 2021

No	Jenis	Jumlah (bidang)	Luas (m ²)
1	Sertipikat Hak Milik	11.789	77.730.033
2	Sertipikat Hak Guna Usaha	19	30.189.509
3	Sertipikat Hak Guna Bangunan	101	33.807
4	Sertipikat Hak Pakai	120	451.881
5	Sertipikat Wakaf	60	138.779
Total		12.089	108.544.009

(data diambil dari aplikasi KKP)

Selain pekerjaan dengan jenis sertipikat Hak Atas Tanah di atas, tahun 2021 Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mendapatkan target Proyek Strategis Nasional dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional berupa Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap sebanyak 5.450 bidang tanah dari Peta Bidang Tanah (PBT) dan 28.000 bidang berasal Sertipikat Hak Atas Tanah (SHAT) serta Proyek Tanah Objek Reforma Agraria (TORA) sebanyak 2.000 bidang dengan produk berupa sertipikat Hak Atas Tanah dan belum maksimalnya penyelesaian sampai di tahun 2022. Target pekerjaan dalam pelayanan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah yang besar tersebut seharusnya didukung oleh pegawai-pegawai yang bekerja secara terampil dan professional serta mempunyai kinerja yang baik, akan tetapi berdasarkan pengamatan penulis terdapat indikasi yang menunjukkan masih rendahnya kemampuan dan motivasi kinerja pegawai, serta fasilitas kerja yang kurang memadai selama pasca pandemi covid 19.

Berdasarkan indikasi tersebut menimbulkan beberapa permasalahan-permasalahan yang mempengaruhi kinerja pegawai pasca pandemi covid 19 di dalam penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu menjadi kurang optimal selama pasca pandemi covid 19. Kondisi tersebut mengakibatkan terhambatnya pelayanan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah, sehingga Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mengalami beberapa permasalahan seperti lambatnya pelayanan penerbitan sertipikat Hak Atas Tanah yang berdampak tunggakan pekerjaan.

2. METODE

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu kualitatif karena peneliti ingin menggambarkan dan menganalisis sesuai dengan kenyataan, keadaan obyek yang diteliti pada saat penulisan dilakukan berdasarkan pada fakta-fakta yang ada di lapangan. Creswell (2010: 191). Instrumen utama dalam

mengumpulkan data dan menginterpretasikan data dengan dibimbing oleh pedoman wawancara dan pedoman observasi. Dengan mengadakan observasi dan wawancara mendalam dapat memahami makna interaksi sosial, mendalami perasaan dan nilai-nilai yang tergambar dalam ucapan dan perilaku informan. Metode analisis data yang digunakan dalam penulisan ini dimulai dengan fakta-fakta yang diperoleh di lapangan berdasarkan hasil pengamatan penulis di lapangan dengan menggunakan wawancara, kemudian diambil suatu kesimpulan.

3.HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai Pada Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah

Dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik maka seluruh Penyelenggara pelayanan publik diwajibkan untuk menyusun, menetapkan dan menerapkan standar pelayanan. Standar Pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Disamping itu, pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan. Oleh karena itu dalam menjalankan suatu pelayanan terdapat beberapa mekanisme atau alur yang perlu dijalankan oleh instansi pemerintah yang didukung oleh kehadiran dari masyarakat untuk menerapkan pelayanan penerbitan Sertipikat hak atas tanah secara optimal. Berdasarkan pernyataan tersebut penulis membuat pembahasan masalah dari hasil wawancara informan yang dikaitkan dengan beberapa indikator berdasarkan teori Agus Dwiyanto (2008: 50-51) yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas, Akuntabilitas.

Produktivitas

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran terhadap indikator produktivitas menyatakan bahwa pencapaian pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu belum terealisasi secara optimal, mengingat hambatan-hambatan yang terjadi seperti lambatnya penyerahan kekurangan kelengkapan persyaratan administrasi dari pemohon, selain itu adanya permasalahan sengketa tumpang tindih legalisasi kepemilikan tanah, selain itu terdapat permasalahan jaringan internet. Beberapa kendala tersebut yang terjadi mengakibatkan keterlambatan proses pelayanan sertipikat hak atas tanah.

Koordinator Pendaftaran Tanah dan Hubungan Kelembagaan juga menyebutkan kendala yang disampaikan oleh Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, dan menambahkan kendala lain seperti kurang pahamnya petugas loket dalam menghadapi permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Lain halnya hasil wawancara yang disampaikan oleh Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur menyebutkan bahwa petugas loket yang kurang memahami proses pelayanan sertipikasi dikarenakan belum pernah dilaksanakan pelatihan-pelatihan yang dikhususkan untuk pelayanan loket pertanahan, sehingga pengetahuan tentang pelayanan loket pertanahan kurang optimal, dan mengakibatkan petugas loket lambat dalam penyelesaian pelayanan sertipikat hak atas tanah.

Petugas loket menyampaikan dan membenarkan pernyataan dari Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur, bahwa pelaksanaan pelatihan pelayanan loket yang belum pernah diadakan menjadi salah satu penghambat penyelesaian pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, ini dikarenakan pengetahuan tentang layanan loket pertanahan sangat kurang. Selain itu petugas loket juga menyampaikan beberapa kendala yang mempengaruhi pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah yaitu kurangnya

kelengkapan persyaratan administrasi permohonan penerbitan sertipikat dari pemohon dan masalah aplikasi KKP.

Hasil wawancara dengan admin KKP, penulis menganalisa permasalahan yang terjadi terkait sistem informasi yang digunakan di dalam proses pelayanan penerbitan sertipikat. Admin KKP menyebutkan kendala-kendala yang terdapat di dalam aplikasi KKP sering terjadi, beberapa kendala seperti pemberkasan yang tersangkut di dalam aplikasi dikarenakan adanya kekurangan berkas kelengkapan, tanah masuk kawasan dan juga terjadinya tumpang tindih kepemilikan tanah. Selain hal tersebut terkadang juga adanya *trouble lost connect* jaringan internet, dan juga *maintenance* dari aplikasi KKP.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada pemohon ditemukan beberapa keluhan-keluhan masyarakat yang terjadi, kekecewaan akan lambatnya proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, dan juga masyarakat mengeluhkan dan membingungkan dengan proses yang terkesan berbelit-belit. Selain itu jarak yang jauh antara rumah dan loket pertanahan menjadi kendala yang dikeluhkan masyarakat untuk mengajukan permohonan penerbitan sertipikat hak atas tanah, sehingga untuk melengkapi persyaratan administrasi membutuhkan waktu.

Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. produktivitas dijadikan ukuran untuk mengetahui bagaimana kinerja suatu organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, penulisan dikaitkan dengan indikator produktivitas dapat disimpulkan bahwa hambatan atau kendala yang dirasakan petugas pelaksana yaitu selain kekurangan persyaratan yuridis yang lambat diserahkan kembali oleh pemohon kepada petugas, permasalahan tumpang tindih kepemilikan tanah yang menjadi masalah serius dengan kendala-kendala seperti ini dapat memperlambat penyelesaian yang ditargetkan. Sistem informasi dalam hal ini aplikasi KKP beserta jaringan internet juga sangat berpengaruh dalam percepatan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Dalam proses penerbitan sertipikat hak atas tanah, maka dilakukan pengumpulan dan pengolahan data fisik dan data yuridis terlebih dahulu oleh Panitia A, yang dimana hasil dari proses tersebut menghasilkan Sertipikat tanah. Proses ini merupakan proses yang terpenting dalam penerbitan Sertipikat tanah, karena dalam proses ini dilakukan penulisan data yuridis bidang tanah dan pengumpulan data fisik bidang-bidang tanah yang akan dilampirkan dalam buku tanah. Berdasarkan hasil analisis tersebut produktivitas dalam kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah dapat disimpulkan adalah kurang optimal.

Kualitas Layanan

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, penulis menganalisis bahwa kualitas layanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mengalami perkembangan yang cukup baik dengan adanya pembenahan dan perbaikan kualitas layanan, disamping itu untuk membangun kepercayaan masyarakat, Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu memberi kemudahan masyarakat Kabupaten Indragiri Hulu dengan adanya program pemerintah Proyek Strategis Nasional salah satunya Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) dengan biaya gratis di Kantor Pertanahan.

Hasil wawancara dengan Koordinator Pendaftaran Tanah dan Hubungan Kelembagaan, penulis mendapatkan analisis yang sama dengan hasil wawancara Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran yaitu Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu melaksanakan pembenahan dan perbaikan sedikit

demi sedikit permasalahan yang terjadi terkait kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu.

Analisis penulis terhadap hasil wawancara dengan Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur yaitu kinerja pegawai sangat berpengaruh dan berperan penting untuk meningkatkan kualitas layanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mendapatkan perintah yang sangat tegas dari Kepala Kantor untuk meningkatkan kinerjanya dan memberikan layanan yang maksimal kepada masyarakat guna membangun kepercayaan (*trust building*) masyarakat kepada kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah.

Hasil wawancara dengan petugas loket mendapatkan suatu analisis bahwa petugas loket di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu berusaha melaksanakan perintah dan tugas dari atasan untuk melayani masyarakat. Penyelesaian permasalahan terhadap pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah yang tidak dapat diselesaikan petugas loket, dikoordinasikan dengan atasan, sehingga permasalahan dapat terselesaikan dengan baik.

Analisis wawancara dengan admin KKP mendapatkan hasil bahwa baik buruknya kualitas data pemberkasan pelayanan penerbitan sertipikat direkap dan dilaporkan oleh admin KKP kepada atasan, permasalahan-permasalahan yang ditemukan pada aplikasi segera dilakukan perbaikan kualitas datanya, sehingga keterlambatan pelayanan dapat diminimalisir.

Masyarakat dalam hal ini pemohon penerbitan sertipikat menyampaikan keluhan-keluhan kualitas yang dirasakan mulai berkurang, beberapa pemohon menyatakan kepuasan terhadap pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, tetapi masih banyak masyarakat yang belum merasakan kepuasan terhadap layanan penerbitan sertipikat di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Permasalahan-permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, penulis menganalisis masih banyaknya keluhan-keluhan dari masyarakat sebagai pemohon dalam proses ketepatan penerbitan sertipikat hak atas tanah, persentase kepuasan responden dalam hal ini pemohon dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Kepuasan Responden dalam Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah

No	Tanggapan	Responden	Persentase
1	Baik/ Puas	6	30 %
2.	Cukup Baik	4	20 %
3.	Tidak Baik/ Kurang Puas	10	50 %

Berdasarkan tabel tersebut disimpulkan masih banyaknya keluhan masyarakat dalam pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Dari hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan juga bahwa ketetapan waktu dalam proses penerbitan sertipikat hak atas tanah sesuai dengan Perkaban No. 1 Tahun 2010 yaitu 98 hari. Dalam proses penerbitan Sertipikat tanah, sudah sesuai dengan prosedur. Tetapi tidak dapat mengatakan sertipikat itu sudah jadi 98 hari, karena dalam pendaftaran tanah perlu untuk dilaksanakan panitia A. Dalam menyusun panitia tersebut itu mengkoordinirnya mengalami kesulitan karena pegawai memiliki volumelitas pekerjaan yang semakin hari semakin meningkat.

Kepuasan responden dalam pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, 50% responden tidak merasa puas dalam ketepatan waktu penerbitan sertipikat hak atas tanah dikarenakan salah satunya yaitu tugas Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu semakin hari semakin meningkat dan tidak didukung dengan sumber daya manusia (SDM) yang memadai. Dalam hal ini tenaga ahli di bidang pertanahan, yang menangani pendaftaran tanah tersebut pada Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran Tanah dan Seksi Survei dan Pemetaan sangatlah minim. Dalam pelaksanaannya dibutuhkan banyaknya tenaga ahli yang sesuai bidangnya karena volume pekerjaan dalam bidang tersebut selalu meningkat. Dengan adanya

permasalahan seperti ini Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu harus melakukan beberapa upaya yang optimal dengan tujuan penerbitan sertipikat hak atas tanah dapat berjalan sesuai dengan waktu yang ditentukan pada Standar Operasional Prosedur (SOP), karena kebutuhan masyarakat sendiri terhadap kepastian hukum kepemilikan tanah semakin hari semakin meningkat. Adapun dalam upaya tersebut mempunyai dampak positif kepada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu sehingga tidak terjadinya penumpukan berkas yang menambah volume pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis tersebut kualitas layanan dalam kinerja pegawai pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu adalah cukup baik.

Responsivitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, penulis menganalisis terjadinya keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Pernyataan yang disampaikan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, bahwa keluhan dari masyarakat tersebut segera direspon dan ditindaklanjuti penyelesaian pelayanan penerbitan sertipikat oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Selain itu juga Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu memberikan fasilitas kotak pengaduan dan kontak layanan untuk mempermudah masyarakat yang memiliki keresahan akan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah.

Sama halnya Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, Koordinator Pendaftaran Tanah dan Hubungan Kelembagaan juga menyampaikan pernyataan yang sama, bahwasanya Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu sangat menerima kritikan, aduan dan saran dari masyarakat terkait pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, tujuannya adalah agar kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dapat ditingkatkan.

Wawancara dengan Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur, penulis menganalisis bahwa kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu khususnya untuk pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah meskipun kurang optimal tetapi berkembang kearah yang lebih baik. Kurangnya pemahaman akan proses pelayanan pertanahan menurut Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur perlu diadakan pelatihan-pelatihan kepada petugas loket untuk menambah pengetahuan secara umum tentang pelayanan publik terutama pelayanan pertanahan.

Analisis yang didapatkan penulis dari hasil wawancara kepada petugas loket, tidak semua keluhan masyarakat dapat diselesaikan petugas loket sehingga kepuasan masyarakat dalam melaksanakan permohonan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah berkurang, maka dengan itu koordinasi petugas loket dengan atasan sangat diperlukan agar permasalahan-permasalahan yang terdapat pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah dapat diminimalisirkan.

Responsivitas dari sisi sistem informasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu didapat dari pernyataan admin KKP, dimana proses penerbitan sertipikat didalam aplikasi dikelola langsung oleh admin KKP. Permasalahan yang terdapat dalam berkas permohonan penerbitan sertipikat hak atas tanah termuat didalam catatan aplikasi KKP. Admin KKP segera melaporkan ke atasan apabila ada berkas yang bermasalah, kemudian atasan segera menginformasikan permasalahan tersebut kepada masyarakat dalam hal ini pemohon yang menjadi keluhannya.

Analisis penulis yang didapat dari hasil wawancara dengan salah satu pemohon menemukan bahwa terdapat permasalahan lain terhadap pelayanan penerbitan sertipikat. Ketidapkahaman masyarakat akan proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah berpengaruh akan keterlambatan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Keluhan masyarakat akan proses pelayanan yang terkesan berbelit-belit membuat masyarakat menjadi malas untuk mengajukan permohonan.

Pengetahuan masyarakat selaku pemohon terhadap prosedur dalam melakukan penerbitan sertipikat hak atas tanah di wilayah Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu sangatlah penting, sehingga lebih mudah melakukan tertib administrasi di bidang pelayanan pertanahan dan terjadinya ketepatan waktu dalam proses penerbitan sertipikat hak atas tanah. Berdasarkan wawancara dengan beberapa pemohon penerbitan sertipikat hak atas tanah masih banyaknya masyarakat yang tidak mengetahui prosedur penerbitan Sertipikat hak atas tanah tanah. Dari pernyataan hasil wawancara informan dapat disimpulkan bahwa ketidaktahuan prosedur penerbitan sertipikat hak atas tanah dapat diatasi dengan cukup baik oleh pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Adanya bagian loket informasi merupakan upaya Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam membantu masyarakat atau pemohon dalam menjawab ketidaktahuan prosedur serta keluhan-keluhan yang dihadapi pemohon. Banyaknya tanggapan positif dari responden selaku pemohon dalam penerbitan Sertipikat hak atas tanah terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam menangani kesulitan yang dihadapi pemohon. Berdasarkan hasil analisis tersebut responsivitas dalam kinerja pegawai pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah disimpulkan adalah cukup optimal.

Responsibilitas

Hasil wawancara kepada Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, penulis mendapatkan analisis bahwa prosedur pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu yang tertuang di dalam peraturan, dimana proses kinerja yang dijalankan oleh pegawai sudah diatur dalam peraturan yang berlaku, dengan demikian apabila terjadi permasalahan-permasalahan pada pelayanan penerbitan sertipikat masih dalam koridor ketentuan administrasi pelayanan pertanahan.

Wawancara dengan Koordinator Pendaftaran Tanah dan Hubungan Kelembagaan, penulis menganalisis suatu jawaban yang sama dengan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, penulis juga menemukan beberapa hal bahwa ada permintaan-permintaan masyarakat yang ingin mendapatkan kemudahan pada pelayanan pendaftaran sertipikat hak atas tanah namun tidak sesuai dengan prosedur administrasi yang tertuang di dalam peraturan. Kinerja pegawai pelayanan penerbitan sertipikat pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dituntut untuk lebih peka terhadap kondisi yang berbenturan dengan peraturan yang berlaku.

Peraturan-peraturan berlaku yang menjadi dasar pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah harus dipahami setiap pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, karena hal tersebut sangat berpengaruh pada kinerja pegawai. Analisis penulis terhadap wawancara dengan Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mendapatkan hasil bahwa pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dituntut untuk mematuhi dan menjalankan seluruh proses sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku agar pegawai tidak tersandung permasalahan hukum.

Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam hal ini petugas loket sebagai etalase Kantor Pertanahan dituntut harus memahami dan mengerti peraturan yang berlaku, dengan pemahaman tersebut maka petugas loket tidak akan terjebak dengan permohonan masyarakat yang keluar dari koridor peraturan yang berlaku. Dengan analisis hasil wawancara dengan petugas loket tersebut seharusnya petugas loket mendapatkan pelatihan terkait pelayanan publik, sehingga kinerja pegawai terkhusus untuk petugas loket dapat ditingkatkan dan sesuai dengan prosedur di dalam peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Selain itu sistem informasi/aplikasi KKP yang dijalankan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu, sesuai dengan analisis hasil wawancara dengan admin KKP mengatakan prosedur dan tahapan pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di dalam aplikasi KKP yang dijalankan sudah

sesuai dengan yang petunjuk yang terdapat dalam peraturan. Adanya kesalahan prosedur atau tahapan yang dijalankan, Kantor Pertanahan mendapatkan suatu peringatan dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

Analisis penulis terhadap hasil wawancara dengan pemohon, didapatkan suatu permasalahan yang berpengaruh pada keterlambatan proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Ketidapkahaman prosedur dan ketentuan administrasi pemohon dalam mengajukan permohonan penerbitan sertipikat hak atas tanah memberikan pemikiran bahwa proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah terkesan sulit dan berbelit-belit.

Sesuai dengan indikator responsibilitas di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam hal pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah mengacu pada peraturan-peraturan yang berlaku. Prosedur dan ketentuan administrasi yang diterapkan sebagai penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah menjadi tanggung jawab mutlak pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Dari hasil wawancara dengan informan terkait pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah terhadap aspek responsibilitas dapat disimpulkan bahwa seluruh proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah dijalankan sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku, namun demikian tidak menutup kemungkinan masih terdapat permasalahan-permasalahan yang tidak bertentangan pada peraturan. Kinerja pegawai juga memiliki peran penting dalam upaya penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dituntut lebih terbuka dalam memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat dengan mengacu pada peraturan-peraturan yang berlaku. Berdasarkan hasil analisis tersebut responsibilitas dalam kinerja pegawai pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu adalah masih dalam kondisi baik.

Akuntabilitas

Hasil analisis penulis berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, mengatakan bahwa setiap permasalahan yang terjadi dalam pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu ditanggapi dan ditindaklanjuti penyelesaiannya. *Output* dari penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah dapat dipertanggungjawabkan. Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu berkomitmen untuk melakukan pembenahan dan penyelesaian dengan asas akuntabilitas.

Penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu menunjukkan perubahan yang lebih baik. Sesuai dengan analisis penulis terhadap hasil wawancara dengan Koordinator Pendaftaran Tanah dan Hubungan Kelembagaan, bahwa penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah menjadi tantangan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu yang dapat dipertanggungjawabkan.

Tanggung jawab terhadap penyelesaian permasalahan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah menjadi salah satu tujuan Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dalam membangun zona integritas. Hal tersebut merupakan hasil analisis penulis pada wawancara dengan Analis Sumber Daya Manusia dan Aparatur. Pelayanan prima pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah yang diberikan kepada masyarakat menjadi suatu kewajiban pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dan rasa tanggung jawab yang tinggi.

Analisis penulis terhadap hasil wawancara dengan petugas loket, bahwa petugas loket merupakan pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu yang menjadi tolok ukur keberhasilan peningkatan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah. Petugas loket dituntut harus memiliki pemahaman dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan pelayanan kepada masyarakat sesuai ketentuan yang berlaku.

Seluruh pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah diproses melalui sistem aplikasi KKP, pemberkasan yang sudah masuk ke dalam sistem dapat dipertanggungjawabkan prosesnya. Analisis penulis terhadap hasil wawancara dengan admin KKP, didapatkan bentuk tanggung jawab didalam pekerjaan admin. Admin KKP bertanggung jawab penuh akan kontrol proses pelayanan penerbitan hak atas tanah didalam sistem aplikasi KKP.

Faktor eksternal dalam hal ini masyarakat juga berpengaruh terhadap indikator akuntabilitas pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Analisis penulis terhadap wawancara dengan pemohon adalah pemohon juga dituntut untuk memiliki rasa tanggung jawab akan persyaratan administrasi penerbitan sertipikat hak atas tanah. Kekurangan kelengkapan berkas menjadi penyebab terjadinya keterlambatan proses pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, hal tersebut menjadi tanggung jawab pemohon untuk segera melengkapi persyaratan administrasinya.

Faktor Penghambat Kinerja Pegawai Pada Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah

Berdasarkan hasil wawancara dari informan penelitian, bahwa ada beberapa faktor yang menjadi penghambat kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu. Hambatan-hambatan tersebut memberikan dampak keterlambatan proses pelayanan sertipikasi, beberapa faktor penghambat menurut hasil wawancara informan adalah sebagai berikut:

- 1) Kurangnya sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu;
- 2) Komunikasi dan koordinasi antara petugas loket dan petugas *back office* terhadap keluhan-keluhan masyarakat pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah belum optimal;
- 3) Penyampaian prosedur pengurusan pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah ke masyarakat belum transparan, dikarenakan kurangnya pemahaman petugas loket terkait prosedur pelayanan.
- 4) Partisipasi masyarakat dalam menunjang kelengkapan persyaratan administrasi pelayanan penerbitan hak atas tanah masih kurang optimal.

4. KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menemukan bahwa Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu Pelayanan Penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah ini masih dalam kategori belum optimal, hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu mengalami keterlambatan melebihi ketetapan waktu yang diberlakukan tiga bulan atau 96 hari dalam penyelesaian penerbitan sertipikat hak atas tanah.
2. Hasil penelitian ini menemukan bahwa faktor yang menghambat kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu adalah sebagai berikut:
 - a. Kurangnya pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah;
 - b. Pemahaman petugas loket akan prosedur-prosedur yang diatur dalam peraturan dan ketentuan yang berlaku sangat kurang, ini dikarenakan belum adanya pelatihan-pelatihan khusus untuk petugas loket, serta kurangnya pendalaman teknologi informasi;
 - c. Keterlambatan pemohon dalam penyerahan kekurangan kelengkapan persyaratan administrasi pelayanan penerbitan sertipikat.

5. SARAN

Berdasarkan penelitian kinerja pegawai pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah pasca pandemi covid 19, saran yang dapat disampaikan penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk menyelesaikan permasalahan ketepatan waktu pada pelayanan penerbitan sertipikat hak atas tanah, Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dapat melakukan pembenahan-pembenahan informasi (proses tahapan, persyaratan dan biaya) secara transparan kepada masyarakat.
2. Untuk permasalahan kekurangan pegawai, Kantor Pertanahan Indragiri Hulu merencanakan dan menyusun Analisis Beban Kerja (ABK) dengan tepat sesuai dengan target pekerjaan yang dilaksanakan Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu agar rekrutmen Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) dapat dimaksimalkan. Untuk meningkatkan kemampuan pegawai khususnya kepada petugas loket sebagai ujung tombak pelayanan yaitu dengan cara menempatkan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan secara khusus sesuai dengan bidang tugasnya, meningkatkan pengetahuan tentang prosedur atau mekanisme kerja pemahaman atas kinerjanya, serta pengembangan kinerja berbasis teknologi informasi. Kemudian untuk permasalahan keterlambatan pemohon dalam menyerahkan kekurangan persyaratan administrasi, pihak Kantor Pertanahan Kabupaten Indragiri Hulu dapat memberikan informasi sejelas-jelasnya kepada pemohon.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Armstrong, M. a. (1998). *Performance Management–The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- [2] Basri, A. F. M., d. R. (2005). *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [3] Creswell, J. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design (Choosing Among Five Approaches) - 2nd Ed.* California: Sage Publications, Inc.
- [4] Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Penj. Achmad Fawaid. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [5] Dessler, G. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- [6] Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [7] Dharma, S. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [8] Haidir. (2013). Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintah Desa Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *e-Jurnal Katalogis*, hlm 107-115.
- [9] Hamdi, A. S. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.

- [10] Hamdi, M., & Siti, I. (2016). *Buku Materi Pokok : Metodologi Penelitian Administrasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- [11] Harlie, M. (2012). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan*. Vol 10. No 4. Desember.
- [12] Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- [13] Kusumastuti, A. d. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- [14] Lawrence, N. W. (2000). *Sosial Research Methods: Qualitative and Quantitative, pproaches*. Boston: Allyn and Bacon.
- [15] Mahdi, S. (2011). *Analisis Kinerja Pegawai Badan Lingkungan Hidup dan Kebersihan kabupaten Aceh Tamiang (Tesis)*. Aceh: Universitas Terbuka.
- [16] Makin, M. d. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam (Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul)*. Malang: UIN-Maliki Press.
- [17] Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [18] Mangkunegara, A. A. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [19] Menteri ATR/Kepala BPN. (2010). Peraturan Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Jakarta: Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia.
- [20] Menteri ATR/Kepala BPN. (2018). Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN No 7 Tahun 2018 tentang PPNPN di Lingkungan Kementerian ATR/BPN. Jakarta: Direktur Jendral Perundang-undangan Kementerian Hukum dan HAM RI.
- [21] Menteri ATR/Kepala BPN. (2020). Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN No 17 Tahun 2020 Tentang Struktur Organisasi Kanwil dan Kantah. Jakarta: Dirjen Peraturan Perundang-undangan Kementerian Hukum dan HAM RI.
- [22] Morgan, C. d. (1994). *Total Quality Management in the Public Sector: An Interactive Perspective*. Buckingham: Open University Press.
- [23] Mukarom, Z. (2016). *Membangun Kinerja Pelayanan Publik : menuju Clean Government dan Good Governance*. Bandung: Pustaka Setia.
- [24] Pemerintah Indonesia. (1960). Undang-undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria. Jakarta: Sekretariat Negara.

- [25] Pemerintah Indonesia. (1997). Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah. Jakarta: Sekretariat Negara.
- [26] Pemerintah Indonesia. (2014). Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Ri Tahun 2014 No 6. Jakarta: Sekretariat Negara.