

LAPORAN KEGIATAN PENELITIAN



STRATEGI E-GOVERNMENT DALAM PELAYANAN SERTIFIKAT HAK MILIK PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA BANDAR LAMPUNG

oleh:

Syihabudin Asfa, S.I.P., M.I.P.
NIP. 198104042006041002

Dr. Feni Rosalia, M.Si.
NIP. 196902191994032001

Lilih Mufliah, S.I.P., M.I.P.
NIK. 231602820509201

**Dibiayai oleh Dana DIPA FISIP Universitas Lampung
dengan Nomor Kontrak: 511/UN.26.16/KU.02.00.01/2018**

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2018**

23-12-2019

296/UN26/8/4ppm/2019

Penelitian
stHALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN PENELITIAN

PANAF

1. Judul Penelitian : Strategi E-Government dalam Pelayanan Sertifikat Hak Milik pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung

2. Kategori Penelitian : Ilmu Pemerintahan

3. Ketua Tim Pelaksana
 a. Nama Lengkap : Shihabudin Asfa, S.I.P., M.I.P.
 b. Jenis Kelamin : Laki-Laki
 c. NIP : 198104042006041002
 d. Disiplin Ilmu : Ilmu pemerintahan
 e. Pangkat/Golongan : IIIb
 f. Jabatan : Penata Muda/ Asisten Ahli
 g. Fakultas/Jurusan : FISIP / Ilmu Pemerintahan
 h. Alamat Kantor : Jl. Sumantri Brojonegoro No. 1 Gedong Meneng, Kota Bandar Lampung

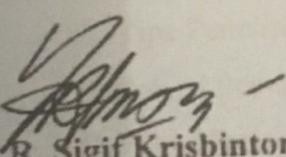
i. Telepon Kantor :

4. Jumlah Anggota : 2 Orang
 Dr. Feni Rosalia, M.Si.
 Lilih Mufliah, S.I.P., M.I.P.

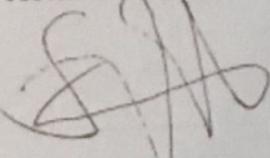
5. Lokasi : Kota Bandar Lampung

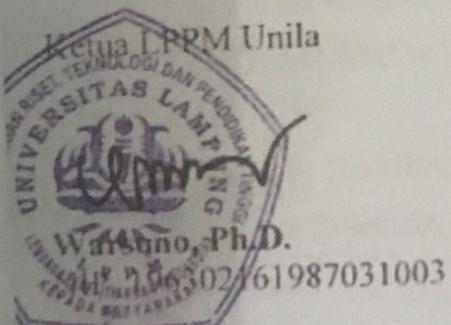
6. Jumlah Biaya : Rp. 10.000.000,00 (DIPA FISIP UNILA)

Bandar Lampung, Agustus 2018

Mengetahui,
Kajur Ilmu Pemerintahan FISIP

 Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.I.P.
 NIP. 196112181989021001

Ketua Pelaksana



 Shihabudin Asfa, S.I.P., M.I.P.
 NIP. 198104042006041002


DAFTAR ISI

Hal
HALAMAN PENGESAHAN

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan tentang Pelayanan Publik	9
B. Tinjauan tentang E-Government	11
C. Strategi SWOT (<i>Strength</i> /Kekuatan, <i>Weakness</i> /Kelemahan, <i>Opportunity</i> /Peluang, dan <i>Threat</i> /Ancaman	15
D. Tinjauan tentang Sertifikat Hak Milik	17

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian	19
B. Lokasi Penelitian	19
C. Fokus Penelitian	20
D. Informan	20
E. Teknik Pengumpulan Data	21
F. Teknik Pengolahan Data.....	21
G. Teknik Analisa Data.....	22

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Latar Belakang, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota
--

Bandar Lampung	23
B. Semboyan, Visi dan Misi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung	25
C. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung	29

BAB V HASIL PENELITIAN

A. Pelayanan Sertifikat Hak Milik Pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung	30
B. Identifikasi <i>SWOT</i> (<i>Strength</i> /Kekuatan, <i>Weakness</i> /Kelemahan, <i>Opportunity</i> /Peluang, dan <i>Threat</i> /Ancaman.....	38
C. Rumusan Strategi Berdasarkan Identifikasi <i>SWOT</i>	42

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	45
B. Saran	45

BAB VII JADWAL PELAKSANAAN 45

BAB VIII PERSONALIA PENELITIAN 46

BAB IX BIAYA PENELITIAN 47

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. Beberapa Kasus Pertanahan di Kota Bandar Lampung.....	4
Tabel 2. Pola Identifikasi SWOT Komponen Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung	37
Tabel 3. Pola Identifikasi SWOT Organisasi dan Kepemimpinan serta Budaya Kantor Badan Pertanahan Kota Bandar Lampung	38
Tabel 4. Pola Identifikasi SWOT Komponen SDM	39
Tabel 5. Pola Identifikasi SWOT Komponen Pembiayaan, Sarana, Prasarana dan Sistem Informasi	40
Tabel 6. Jadwal Penelitian	45

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1 Matriks SWOT.....	16
Gambar 2 Bagan Alur Penelitian Strategi E-Government dalam Pelayanan Sertifikat Hak Milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	8

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pelayanan Negara terhadap warga negaranya merupakan amanat yang tercantum dalam UUD 1945 dan diperjelas kembali dalam UU No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Berbicara pelayanan publik, beberapa konsep terangkum (dalam Rosalia, 2012:12), dalam beberapa aspek yang melingkupi pelayanan publik, yaitu: *Pertama*, pelayanan publik adalah pelayanan penyelenggara pelayanan (Pemerintah) kepada masyarakat. Pelayanan merupakan fungsi utama dari suatu pemerintahan, karena itu tidak ada suatu pemerintahan tanpa pelayanan dan tidak ada suatu masyarakat dalam suatu negara yang kehadiran dan keberadaannya tanpa membutuhkan pelayanan pemerintahan. *Kedua*, pemerintahan merupakan satu-satunya institusi formal yang mendapatkan legitimasi politik (*political legitimization*) dan penerimaan sosial (*social acceptability*) dari masyarakat untuk mengelola masyarakat dalam suatu negara. *Ketiga*, tujuan utama pembentukan suatu pemerintahan adalah untuk mewujudkan sistem ketertiban, keadilan, kemandirian serta kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan yang berkualitas dalam berbagai bidang pembangunan.

Layanan publik merupakan hak masyarakat (Dwiyanto, 2008:184-185)¹. posisi masyarakat sebagai pihak yang tidak hanya berperan sebagai *customer* saja namun juga sebagai *owner* atau pemilik pemerintah yang memberikan pelayanan publik. Pentingnya pelayanan kepada masyarakat karena berkaitan dengan kepentingan umum bahkan kepentingan rakyat secara keseluruhan, sehingga dapat dikatakan bahwa pelayanan umum yang diselenggarakan pemerintah merupakan hak masyarakat atas pelayanan tersebut.

Parameter yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pemerintahan berfungsi atau tidak diantaranya adalah apakah pemerintahan tersebut sudah menjalankan fungsi pelayanannya kepada masyarakat atau tidak (Wasistiono, 2003:53-54). Baik atau buruknya pelayanan akan menjadi tanggungjawab

¹ Pendapat Dwiyanto adalah rangkuman tulisan dari Wray et.all ; 2000, Minzberg; 1996, Schmidt dan Strickland ; 1998 serta Frederickson; 1992.

pemerintah selaku pelaksana pelayanan yang dilaksanakan oleh aparaturnya yang terlibat dalam menjalankan fungsi pelayanan publik (Effendi, 1987:3).

Pelayanan publik di Indonesia masih sangat rendah. Buruknya pelayanan publik memang bukan hal baru, fakta di lapangan masih banyak menunjukkan hal ini. Kita semua pasti pernah menemukan tiga masalah penting yang banyak terjadi di lapangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu pertama, besarnya diskriminasi pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan masih amat dipengaruhi oleh hubungan per-konco-an, kesamaan afiliasi politik, etnis, dan agama². Kedua, tidak adanya kepastian biaya dan waktu pelayanan. Ketidakpastian ini sering menjadi penyebab munculnya KKN, sebab para pengguna jasa cenderung memilih menyogok dengan biaya tinggi kepada penyelenggara pelayanan untuk mendapatkan kepastian dan kualitas pelayanan. Dan ketiga, rendahnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Ini merupakan konsekuensi logis dari adanya diskriminasi pelayanan dan ketidakpastian tadi.

Pelayanan pertanahan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik. Hak masyarakat atas kepemilikan tanah diberikan oleh pemerintah dalam bentuk pelayanan publik khususnya pelayanan bidang pertanahan. Sebagaimana diarahkan dalam ketentuan Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) No 5 tahun 1960, kegiatan pelayanan bidang pertanahan merupakan implementasi sebagian dari pelaksanaan tugas pemerintahan dalam rangka mewujudkan misi dan wewenang Negara. Pemerintah berkewajiban memberikan pelayanan publik terutama dalam rangka pengaturan dan pengelolaan proses penyelenggaraan pelayanan administrasi pertanahan.

Pelayanan publik bidang pertanahan ditangani oleh Instansi Badan Pertanahan Nasional (BPN), yang dibentuk dengan Keputusan Presiden Nomor 26 tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional. Secara teknis operasional, penyelenggaraan tugas pelayanan pengaturan dan pengelolaan administrasi bidang pertanahan dilakukan oleh unit organisasi kantor pertanahan BPN di

² Fenomena semacam ini tetap marak walaupun telah diberlakukan UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dari KKN yang secara tegas menyatakan keharusan adanya kesamaan pelayanan, bukannya diskriminasi.

Kabupaten/Kota. Tugas dan fungsi Kantor Pertanahanan³, antara lain : "melaksanakan kegiatan pelayanan di bidang pengaturan penguasaan tanah, penataan tanah, pengurusan hak-hak tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah"⁴.

Tanggung jawab pemerintah dalam bidang pertanahan adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang datang langsung ke kantor pertanahan untuk keperluan pengurusan sertifikat hak miliknya. Fakta bahwa pengurusan sertifikat hak milik oleh masyarakat sebagian besar dilakukan dengan cara mendatangi kantor pertanahan secara langsung.

Pemerintah semakin dituntut keberadaan dan perannya manakala kebutuhan (*needs*) akan sumberdaya tanah semakin meningkat, sedangkan potensi dan luas tanah yang tersedia terbatas yang tidak jarang mengakibatkan munculnya masalah sumberdaya tanah. Peranan tanah menjadi begitu penting karena semakin kompleksnya aktivitas manusia sejalan dengan pertambahan jumlah penduduk yang pada gilirannya akan menimbulkan tekanan pada permintaan tanah.

Sengketa tanah semakin hari tidak berkurang tetapi justru semakin banyak. Pasca banyaknya musibah yang terjadi, seperti tsunami, gempa bumi, tanah longsor, banjir, dan sebagainya, kasus-kasus yang berkaitan dengan sengketa tanah mulai marak yang mengakibatkan hilangnya batas tanah, beralihnya status tanah, konflik kepemilikan tanah, juga hilang atau hancurnya bukti-bukti sah kepemilikan atas tanah. Pesatnya pembangunan di berbagai bidang juga membawa dampak pada semakin tingginya nilai tanah bagi kebutuhan pembangunan. Persaingan kebutuhan akan tanah akibat tuntutan pembangunan inilah yang memunculkan konflik-konflik pertanahan.

Pembangunan yang terus meningkat membawa dampak terhadap peningkatan kualitas hidup manusia. Sementara jumlah penduduk yang terus bertambah membawa konsekuensi semakin sulitnya untuk mendapatkan tanah untuk keperluan pembangunan dan pertanian. Pesatnya pertumbuhan penduduk diikuti meluasnya aktivitas pembangunan serta berbagai kepentingan manusia yang membutuhkan tanah cenderung mengakibatkan terjadinya peningkatan

³ Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 tahun 1989, tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan di Propinsi dan Kantor Pertanahan di Kabupaten/kota, pasal 27 huruf b.

⁴ Badan Pertanahan Nasional, Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Ketatausahaan Badan Pertanahan Nasional, Badan Pertanahan Nasional,1989, hal 388.

persaingan untuk mendapatkan tanah. Semua orang tentunya membutuhkan tanah untuk rumah tinggal, lapangan pekerjaan serta pertanian.

Dalam tatanan praktis, kepemilikan sertifikat tanah sering memunculkan konflik kepentingan antara berbagai pihak. Beraneka kasus-kasus pertanahan muncul, seperti sengketa hak tanah, status kepemilikan, ganti rugi tanah, dan lain-lain. Pada dasarnya kasus-kasus tersebut masuk ke dalam empat kategori, yaitu mengenai penguasaan pemilikan tanah, tata guna tanah, hak atas tanah, dan pendaftaran tanah.

Berikut adalah beberapa kasus pertanahan yang terjadi di Kota Bandar Lampung sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1
Beberapa Kasus Pertanahan di Kota Bandar Lampung

No	Kasus	Masalah	Lokasi
1	Ketidakjelasan pembuatan sertifikat hak milik	Di atas tanah warga yang sudah bertahun-tahun di tempati tidak dapat dibuat SHM akibat status tanah adalah milik PT Way Halim.	Kelurahan Way Dadi dan Kelurahan Harapan Jaya Kecamatan Sukarami
2	Penyerobotan tanah dan perusakan gedung	Sengketa kepemilikan tanah antara pengembang perumahan Puri Gading dengan warga, dan ketidakpuasan sidang permasalahan tsb sehingga warga menyerang dan merusak kantor kejaksaan negeri Bandar Lampung	Kelurahan Keteguhan Kecamatan Telukbetung Selatan
3	Pembuatan sertifikat tanah tak kunjung selesai	Sejak tahun 2007 mengajukan permohonan pembuatan sertifikat secara massal, bahkan sudah membayar, tetapi sertifikat tidak pernah diperoleh	Kelurahan Sukamenanti Kecamatan Kedaton
4	Kasus tanah miring	Dugaan korupsi pembelian tanah miring oleh pemda kota Bandar Lampung dengan harga yang tidak wajar karena dianggap mahal, yaitu 3.7 M ilyar	Kantor Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung

Berbagai kasus pertanahan tersebut menunjukkan betapa pentingnya dokumen kepemilikan atas tanah atau sertifikat tanah. Memiliki dokumen

sertifikat tanah dapat menjamin perlindungan hak yang sah secara hukum atas pemilikan dan penguasaan tanah bagi anggota masyarakat/badan hukum. Dari sisi ekonomi, kepemilikan sertifikat tanah dapat dimanfaatkan sebagai agunan untuk melakukan peminjaman di lembaga keuangan atau bank, bahkan penjualan tanah dengan sertifikat tanah akan lebih menguntungkan, apalagi jika letak tanah tersebut sangat strategis, yang banyak dimanfaatkan oleh kalangan berada sebagai investasi.

Selama ini telah terbentuk kesan dan berdasarkan pra survey yang penulis lakukan, bahwa untuk memperoleh sertifikat hak atas tanah itu sangat sulit, memakan waktu yang lama dan membutuhkan biaya yang mahal. Kesulitan itu biasanya timbul karena berbagai faktor seperti kurang lengkapnya surat-surat tanah yang dimiliki oleh pemohon, kesengajaan dari sementara oknum aparat yang memiliki mental tak terpuji dan/atau karena siklus agraria belum berjalan sebagaimana mestinya.

Secara objektif harus diakui bahwa tatacara memperoleh sertifikat itu masih terlalu birokratis, berbelit-belit dan sulit dipahami oleh orang awam. Kenyataan ini sering menimbulkan rasa enggan untuk mengurus sertifikat bila tidak benar-benar mendesak dibutuhkan. Sering pula dirasakan bahwa jumlah biaya, waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk mengurus sertifikat kadangkala tidak sebanding dengan manfaat langsung dari sertifikat itu sendiri.

Kasus-kasus pertanahan yang muncul, banyaknya bidang tanah yang belum bersertifikasi, serta pilihan masyarakat untuk tidak menyertifikatkan tanahnya, jelas merupakan tantangan bagi Kantor Badan Pertanahan Kota Bandar Lampung sebagai instansi pemerintah yang bertugas dan berwenang memberikan pelayanan publik khususnya pelayanan bidang pertanahan. Perlu ada langkah-langkah penyelesaian yang konkrit untuk mencegah semakin berkembangnya konflik maupun sengketa tanah yang timbul di tengah-tengah masyarakat, dengan cara memberikan jaminan dan kepastian hukum bagi hak-hak atas tanah, terutama hak milik atas tanah yang banyak dimiliki oleh masyarakat dan biasanya digunakan sebagai tempat tinggal atau dimanfaatkan guna memenuhi kebutuhan sehari-hari atau sumber mata pencaharian.

Salah satu bentuk dampak positif dari perkembangan TIK adalah munculnya sistem *digitalisasi* dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dikenal sebagai *Electronic Government* atau *e-government*, pada hakikatnya merupakan proses pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi sebagai alat untuk membantu jalannya sistem pemerintahan dan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien (Sosiawan, 2008). *E-government* sebagai cara pemerintah yang paling inovatif dalam menggunakan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK), khususnya aplikasi berbasis web untuk menyediakan dan memfasilitasi masyarakat dan bisnis dalam mengakses informasi dan layanan pemerintah yang lebih mudah (Fang, 2002).

Perkembangan *e-government* di Indonesia semakin meningkat sejak adanya Inpres Nomor 3 Tahun 2003 mengenai kebijakan dan strategi nasional pengembangan *e-government*. Perkembangan *e-government* menyebar tidak hanya di tingkat kementerian, melainkan pada pemerintahan daerah. Pemerintah Kota Bandar Lampung melalui Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung sampai saat ini sudah mengarah pada pelayanan pertanahan berbasis *e-government* namun belum maksimal. Di masa yang akan datang tuntutan masyarakat akan pelayanan pertanahan yang berkualitas dan perkembangan teknologi mengharuskan pelayanan pertanahan harus mengacu pada *e government* agar proses layanan pertanahan dapat diakses oleh seluruh warga negara secara terintegrasi dengan cepat. Tujuan besar penerapan *e-government* dalam pelayanan pertanahan adalah untuk menciptakan tata kelola pelayanan pertanahan yang baik, dimana layanan pertanahan bersifat transparan, akuntabel, dan bebas korupsi.

Rencana penerapan *E-government* dalam pelayanan pertanahan di Kota Bandar Lampung membutuhkan strategi, terutama dalam rangka mempersiapkan segala hal agar tercapai maksud sesungguhnya dari penerapan *e-government* tersebut, yaitu tata kelola pelayanan pertanahan yang baik. Melalui strategi dapat disusun kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sehingga pada saatnya *e government* benar dapat diterapkan dalam pelayanan pertanahan. Tema sentral penelitian ini adalah strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Pemilihan tema berdasarkan beberapa pertimbangan, baik ditinjau dari aspek Ilmu Pemerintahan maupun

dari praktik pelayanan sertifikat hak milik dengan berbasis strategi *e-government* kepada masyarakat, yaitu *pertama*, pelayanan merupakan fungsi utama dari suatu pemerintahan, karena itu tidak ada suatu pemerintahan tanpa pelayanan dan tidak ada suatu masyarakat dalam suatu negara yang kehadiran dan keberadaannya tanpa membutuhkan pelayanan pemerintahan. *Kedua*, pemerintahan merupakan satu-satunya institusi formal yang mendapatkan legitimasi politik (*political legitimization*) dan penerimaan sosial (*social acceptability*) dari masyarakat untuk mengelola masyarakat dalam suatu negara. *Ketiga*, tujuan utama pembentukan suatu pemerintahan adalah untuk mewujudkan sistem ketertiban, keadilan, kemandirian serta kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan yang berkualitas dalam berbagai bidang pembangunan. *Keempat*, sertifikat tanah merupakan bukti otentik kepemilikan masyarakat atas tanahnya, dan merupakan pengakuan hak kepada masyarakat. Karena itu, menjadi kewajiban pemerintah untuk memenuhinya melalui pelayanan yang berkualitas. *Kelima*, kacaunya administrasi bidang pertanahan termasuk salah satu pemicu keengganan masyarakat untuk mengurus sertifikat tanahnya, untuk menanggulangi hal tersebut, maka tertib administrasi pertanahan mutlak dilakukan, dan hal tersebut menjadi tugas pemerintah. *Keenam*, penelitian pelayanan sertifikat hak milik dengan kajian pada pelaksanaan pelayanan sebagai suatu sistem dalam proses/tahapan pembuatan sertifikat hak milik dengan berbagai aspek kontekstual yang melingkupinya meliputi aspek budaya kerja moralitas aparat belum pernah dilakukan. Beberapa penelitian yang sudah pernah dilakukan lebih banyak mengkaji tentang perilaku birokrasi dan aspek komunikasi serta motivasi kerja yang mempengaruhi aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dan *ketujuh*, tuntutan teknologi informasi dan komunikasi dewasa ini mengharuskan Pemerintah untuk mempunyai dan merumuskan strategi *e-government* dalam pemberian pelayanan pertanahan.

Mengingat lingkup tugas pelayanan publik bidang pertanahan mencakup aspek yang luas, maka kajian dalam penelitian ini dibatasi pada pelayanan sertifikat hak milik (SHM), dengan pertimbangan bahwa sertifikat hak milik adalah bukti kepemilikan atas tanah yang paling kuat dibandingkan dengan bukti kepemilikan atas tanah yang lain. Dengan kata lain hak milik merupakan satu-

satunya hak primer yang mempunyai kedudukan paling kuat dibandingkan dengan hak-hak atas tanah yang lain.

B. Rumusan Masalah

Bagaimanakah strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan Ilmu Pemerintahan, terutama berkaitan dengan pengembangan konsep dan strategi *e-government* dalam pelayanan publik yang memenuhi hak-hak masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat dijadikan acuan studi bagi peneliti-peneliti lain untuk dikembangkan menjadi konsep ilmu yang lebih mendalam dan komprehensif.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini secara praktis diharapkan bermanfaat bagi pemerintah dan masyarakat. Melalui strategi *e-government*, Pemerintah secara optimal dapat memberikan pelayanan sertifikat hak milik kepada masyarakat, dan masyarakat memahami pentingnya kepemilikan sertifikat tanah. Lebih jauh penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bahan alternatif, saran dan rekomendasi yang tepat dalam rangka *e-government* penyelenggaraan pelayanan bidang pertanahan khususnya pelayanan sertifikat hak milik yang dapat memenuhi hak-hak masyarakat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan tentang Pelayanan Publik

Pengertian pelayanan menurut Moenir (2010:27) adalah serangkaian kegiatan, karena itu ia merupakan sebuah proses. Sebagai proses, pelayanan langsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat. Menurut Lukman (2000:6), pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Asas penyelenggaraan pelayanan umum, meliputi : (a) kepentingan umum, (b) kepastian hukum, (c) kesamaan hak, (d) keseimbangan hak dan kewajiban, (e) keprofesionalan, (f) partisipatif, (g) persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, (h) keterbukaan, (i) akuntabilitas, (j) fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, dan (k) ketepatan waktu, serta kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Negara sesungguhnya adalah negara pelayanan (*service state*) di mana pemerintah menyelenggarakan kepentingan umum. Hal ini diungkapkan oleh Lubis (1989:196-200) dan Siagian (2003:133-142), yaitu :

Negara pelayanan menyelenggarakan kepentingan umum (*public service*). Cakupannya meliputi seluruh peranan dan fungsi pemerintah baik sebagai *political state* (negara politik), ataupun sebagai *legal state* (negara hukum), dan sebagai *administrative state* (negara administrasi).

Pemerintah sebagai organ yang berwenang memproses pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan pada hakikatnya adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat (Ndraha, 2003:6), dan pelayanan merupakan salah satu fungsi pemerintahan (Lubis, 1989:196-200; Siagian, 2003:133-142). Pemerintahan tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, akan tetapi dimaksudkan untuk melayani kepentingan masyarakat dan menciptakan suatu kondisi yang memungkinkan masyarakat dapat mencapai kesejahteraan.

Fungsi pelayanan yang dijalankan oleh pemerintah modern saat ini, terkait dengan tujuan dibentuknya pemerintah seperti dikemukakan oleh Rasyid (2000:11), yaitu :

Tujuan utama dibentuknya pemerintah adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban, dalam mana masyarakat bisa menjalani kehidupannya secara wajar. Pemerintah modern pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani diri sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya dalam mencapai kemajuan bersama.

Katherine (1996:374); Putra dan Saiful Arif (2001:15) berpendapat bahwa makna denotasi dari publik adalah dimensi-dimensi kehidupan kolektif dan menciptakan suatu model hubungan-hubungan publik dan privat pada suatu kontinum. Syafiie dkk (2004:17) mendefinisikan publik sebagai sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki.

Layanan publik, merupakan hak masyarakat yang pada dasarnya mengandung prinsip: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung-jawab, kelengkapan sarana, dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, keramahan, dan kenyamanan. Menurut *Wray et.all* (2000), *Minzberg* (1996), *Schmidt dan Strickland* (1998) serta *Frederickson* (1992) posisi masyarakat sebagai pihak yang tidak hanya berperan sebagai *customer* saja namun juga sebagai *owner* atau pemilik pemerintah yang memberikan pelayanan publik (dalam Dwiyanto, 2008:184-185).

Secara konseptual, pelayanan publik menurut Subarsono (2006:136) adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pengguna yang dimaksud adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik.

Tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Tjandra (2005:10), Widodo (2005:162), dan Paiman (2007:174). Menurut Tjandra, pelayanan yang memuaskan masyarakat adalah pelayanan yang berkualitas, di mana terdapat kesesuaian antara harapan dan keinginan dengan kenyataan. Dalam pelayanan perlu memperhatikan mulai

dari waktu tunggu, waktu proses hingga waktu penyelesaian suatu produk pelayanan yaitu sebagai berikut :

- a. Akurasi pelayanan. Ini berkaitan dengan realitas pelayanan dan bebas dari kesalahan-kesalahan.
- b. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.
- c. Tanggung jawab. Berkaitan dengan penerimaan pesanan dan penanganan keluhan dari pelanggan.
- d. Kemudahan mendapatkan pelayanan. Berkaitan dengan penerimaan pesanan dan penanganan keluhan dari pelanggan.
- e. Variasi model pelayanan. Berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru dalam pelayanan, *features* dari pelayanan dan lain-lain.
- f. Pelayanan pribadi. Berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus, dan lain-lain.
- g. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan. Berkaitan dengan lokasi, ruang dan tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, ketersediaan informasi, petunjuk-petunjuk dan bentuk-bentuk lain. Atribut pendukung pelayanan lainnya, seperti lingkungan, kebersihan, ruang tunggu dan fasilitas lainnya.

B. Tinjauan tentang *E-Government*

Kemajuan pesat dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berpengaruh secara global yang dampaknya meluas hampir ke seluruh lini masyarakat. Salah satu bentuk dampak positif dari perkembangan TIK adalah munculnya sistem digitalisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dikenal sebagai *Electronic Government* atau *e-government* (E.S.Holle, 2011). *E-government* dikenal dengan istilah yang berbeda-beda seperti *electronic government*, *electronic governance*, *digital government*, *online government*, *eGov* dan lain-lain (Gronlun, 2004). *E-government* berhubungan dengan penggunaan teknologi informasi (seperti *wide area network*, *internet* dan *mobile computing*) oleh organisasi pemerintahan yang mempunyai kemampuan membentuk hubungan dengan warga negara, bisnis dan organisasi lain dalam pemerintahan.

(Fang, 2002) mendefinisikan *e-government* sebagai cara pemerintah yang paling inovatif dalam menggunakan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK),

khususnya aplikasi berbasis web untuk menyediakan dan memfasilitasi masyarakat dan bisnis dalam mengakses informasi dan layanan pemerintah yang lebih mudah. *E-government* juga dapat meningkatkan kualitas layanan dan memberikan kesempatan yang lebih besar bagi mereka untuk berpartisipasi dalam proses dan institusi demokrasi.

Pemerintahan di dunia secara berkelanjutan menggunakan *e-Government* untuk transformasi penyampaian layanan publik, meningkatkan interaksi antara warga dan pemerintah, menyederhanakan komunikasi dua arah antara warga dan pemerintah, meningkatkan efisiensi organisasi publik, dan penghematan uang pembayaran pajak (Gauld, 2010). Salah satu hasil penerapan *e-Government* adalah peningkatan kualitas dan aksesibilitas layanan publik melalui penyelenggaraan layanan publik secara online. Setiap masyarakat dapat dengan mudah untuk mengakses dan melakukan permohonan terhadap layanan publik melalui sebuah aplikasi berbasis online yang terhubung dengan sistem internal instansi yang terkait (E.S.Holle, 2011). *E-Government* kini menjadi popular karena adanya manfaat yang signifikan kepada pemerintah, warga dan masyarakat termasuk penyampaian kualitas layanan publik, kenyamanan dan aksesibilitas pelayanan publik, pengurangan biaya komunikasi dan informasi, menjembatani kesenjangan digital, memfasilitasi partisipasi aktif warga dalam pemerintahan, memperluas jangkauan, dan memperpendek jarak dengan warga yang tinggal di daerah terpencil atau daerah kurang padat penduduk. Fakta yang ada menunjukkan bahwa e-government dianggap sebagai cara yang efektif untuk menciptakan nilai publik (*public value*) bagi warga (Nations, 2003).

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (termasuk *e-government*) dilakukan untuk menjembatani dua kondisi, yaitu penurunan kapasitas pemerintah dan meningkatnya tuntutan masyarakat akan perbaikan kualitas pelayanan (Inpres No.3 Tahun 2003)

Setidaknya ada tiga fase dalam penerapan *e-government* menurut *World Bank* (Indrajit, 2006:2), yaitu:

1. Fase publikasi

Menggunakan TI untuk memperluas akses terhadap informasi publik. Pada fase ini, terjadi komunikasi satu arah di mana pemerintah

mempublikasikan berbagai data dan informasi yang dimilikinya agar dapat langsung diakses oleh masyarakat dan pihak lain yang berkepentingan melalui internet. Contoh: Masyarakat dapat melihat dan mendownload berbagai produk peraturan perundang-undangan, peneliti dapat mengakses berbagai data statistik hasil pengkajian berbagai lembaga pemerintahan sebagai data sekunder, rakyat dapat secara *online* mengetahui hasil sementara Pemilu.

2. Fase interaksi.

Memperluas partisipasi publik dalam pemerintahan. Pada fase ini, terjadi komunikasi dua arah antara pemerintah dengan pihak yang berkepentingan. Ada dua jenis aplikasi yang dapat digunakan : (1) bentuk portal di mana situs memberikan fasilitas search engine untuk mencari data/informasi; (2) pemerintah menyediakan fasilitas untuk berdiskusi, seperti *chatting, teleconference, e-mail, newsletter, dll.*

3. Fase transaksi.

Memungkinkan pelayanan publik secara *on line*. Pada fase ini, terjadi interaksi dua arah yang disertai transaksi (perpindahan uang) dari satu pihak ke pihak lainnya. Masyarakat harus membayar jasa pelayanan yang diberikan pemerintah atau mitra kerjanya. Harus dilengkapi dengan sistem keamanan yang baik agar perpindahan uang dapat dilakukan secara aman dan menjamin kerahasiaan pihak yang bertransaksi. Contoh: permohonan KTP *on line*, bayar pajak melalui internet, *e-procurement* dalam hal pengadaan barang dan jasa bagi proyek pemerintah, dsb.

Sementara tahap E-Government menurut Inpres No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional berikut Pengembangan *E-Government* melalui tingkatan sebagai berikut:

1. Tingkat persiapan, yang meliputi pembuatan situs informasi di setiap lembaga, penyiapan SDM, penyiapan sarana akses yang mudah misalnya menyediakan sarana *Multipurpose Community Center*, warnet, dll, sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun untuk publik.

2. Tingkat pematangan, yang meliputi pembuatan situs informasi publik interaktif, pembuatan antar muka keterhubungan antar lembaga lain.
3. Tingkat pemantapan, yang meliputi pembuatan situs transaksi pelayanan publik, pembuatan interoperabilitas aplikasi maupun data dengan lembaga lain.
4. Tingkat pemanfaatan, yang meliputi pembuatan aplikasi untuk pelayanan yang bersifat G2G (*Government to Government*), G2B (*Government to Business*) dan G2C (*Government to Citizen*) yang terintegrasi

Kumorotomo (2008) merangkum dalam tiga aspek besar permasalahan dalam penerapan *e-government system*, yaitu :

1. Aspek Budaya :
 - ✓ Resistensi dan penolakan dari masyarakat dan jajaran aparat pemerintah terhadap *e-government system*.
 - ✓ Kurangnya kesadaran pada manfaat dan penghargaan terhadap teknologi yang dipergunakan dalam *e-government system*.
 - ✓ Keengganan berbagi data dan informasi, agar terintegrasi secara nasional di seluruh lembaga penyedia layanan publik.
2. Aspek Kepemimpinan :
 - ✓ Terjadi konflik kepentingan di tingkat pemerintah pusat dan daerah.
 - ✓ Peraturan yang belum tersosialisasikan dan penerapannya belum merata.
 - ✓ Pengalokasian anggaran untuk pembangunan infrastruktur pelayanan publik yang memanfaatkan *e-government system* dalam APBN/APBD belum menjadi prioritas.
3. Aspek Infrastruktur
 - ✓ Adanya ketimpangan digital yang mengakibatkan belum meratanya ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, mengingat secara geografis wilayah Indonesia tersebar di berbagai kepulauan.

- ✓ Ketersediaan infrastruktur untuk pengadaan teknologi informasi dan komunikasi masih terpusat di kota-kota besar. Tenaga ahli di daerah terpencil pun masih sangat jarang, jika tidak mau dikatakan tidak ada.
- ✓ Sistem layanan publik di Indonesia tidak memiliki standar yang baku. Hal ini menghambat pengintegrasian data kependudukan dan dokumen warga negara lainnya secara nasional.

C. Strategi SWOT (*Strength/Kekuatan, Weakness/Kelemahan, Opportunity/Peluang, dan Threat/Ancaman*)

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir. Menurut *Porter* strategi adalah suatu alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Rangkuti, 2004:4). Senada dengan itu, *Hamel dan Pharalad* juga mengatakan strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan (Rangkuti, 2006:4).

SWOT adalah sebuah strategi, merupakan akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT adalah cara menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal menjadi langkah-langkah strategi dalam pengoptimalan usaha yang lebih menguntungkan. Lingkungan internal yaitu *strengths* dan *weaknesses* sedangkan lingkungan *eksternal* yaitu *opportunities* dan *threats*. Dalam analisis, faktor-faktor internal dan eksternal akan ditentukan aspek-aspek yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threatment*) sebuah organisasi. Dengan begitu akan dapat ditentukan berbagai kemungkinan alternatif strategi yang dapat dijalankan (Rangkuti, 2006 : 19).

Menurut *Jogiyanto* (2005:46), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi. Selanjutnya Rangkuti (2006) berpendapat bahwa matriks SWOT dapat

menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

IFAS EFAS	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 1
Matriks SWOT

Berikut ini adalah keterangan dari matriks SWOT di atas :

1. Strategi SO (*Strength and Opportunity*). *Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.*
2. Strategi ST (*Strength and Threats*). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness and Opportunity*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness and Threats*). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

D. Tinjauan tentang Sertifikat Hak Milik

Sertifikat hak milik merupakan bagian dari proses pendaftaran tanah. Pendaftaran tanah merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah secara terus menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan, dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tanda bukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya⁵.

Sertifikat tanah adalah surat tanda bukti hak sebagaimana dimaksud dalam pasal 19 ayat (2) huruf c Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 atau Undang Undang Pokok Agraria (UUPA) untuk hak atas tanah, hak pengelolaan, tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun dan hak tanggungan yang masing-masing sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan.

Sertifikat hak milik adalah hak turun temurun, bukti kepemilikan atas tanah yang terkuat dan terpenuh yang dapat dipunyai orang atas tanah⁶. Turun temurun artinya hak milik atas tanah dapat berlangsung terus selama pemiliknya masih hidup dan bila pemiliknya meninggal dunia, maka hak miliknya dapat dilanjutkan oleh ahli warisnya sepanjang memenuhi syarat sebagai subjek hak milik. Terkuat artinya hak milik atas tanah lebih kuat dibandingkan dengan hak atas tanah yang lain, tidak mempunyai batas waktu tertentu, mudah dipertahankan dari gangguan pihak lain, dan tidak mudah hapus. Terpenuh artinya hak milik atas tanah memberi wewenang kepada pemiliknya lebih luas bila dibandingkan dengan hak atas tanah yang lain, dapat menjadi induk bagi hak atas tanah yang lain, dan penggunaan tanahnya lebih luas bila dibandingkan dengan hak atas tanah yang lain (Santoso, 2007:90-91).

Mengenai keabsahan dan kehalalan hak milik, telah dikenal dua asas (Sutedi, 2008:8-9), yaitu :

pertama asas “*Nemo plus juris transfere potest quam ipse habet*”, artinya tidak seorangpun dapat mengalihkan atau memberikan sesuatu kepada

⁵ Pasal 1 Ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah

⁶ Pasal 20 ayat (1) Undang Undang Nomor 5 Tahun 1960 atau Undang Undang Pokok Agraria

orang lain melebihi hak miliknya atau apa yang dia punya. Kedua, asas “*Nemo sibi ipse causam possessionis mutare potest*”, artinya tidak seorangpun mengubah bagi dirinya atau kepentingan pihaknya sendiri, tujuan dari penggunaan objeknya. Kedua asas tersebut semakin mengukuhkan kekuatan sifat terkuat dan terpenuh hak milik atas tanah. Kewenangan yang luas dari pemiliknya untuk mengadakan tindakan-tindakan di atas tanah hak miliknya, kekuatan pemiliknya untuk selalu dapat mempertahankan hak miliknya dari gangguan pihak lain, dan segala keistimewaan dari hak milik mempunyai nilai keabsahan dan kehalalan yang dijamin kedua asas tersebut.

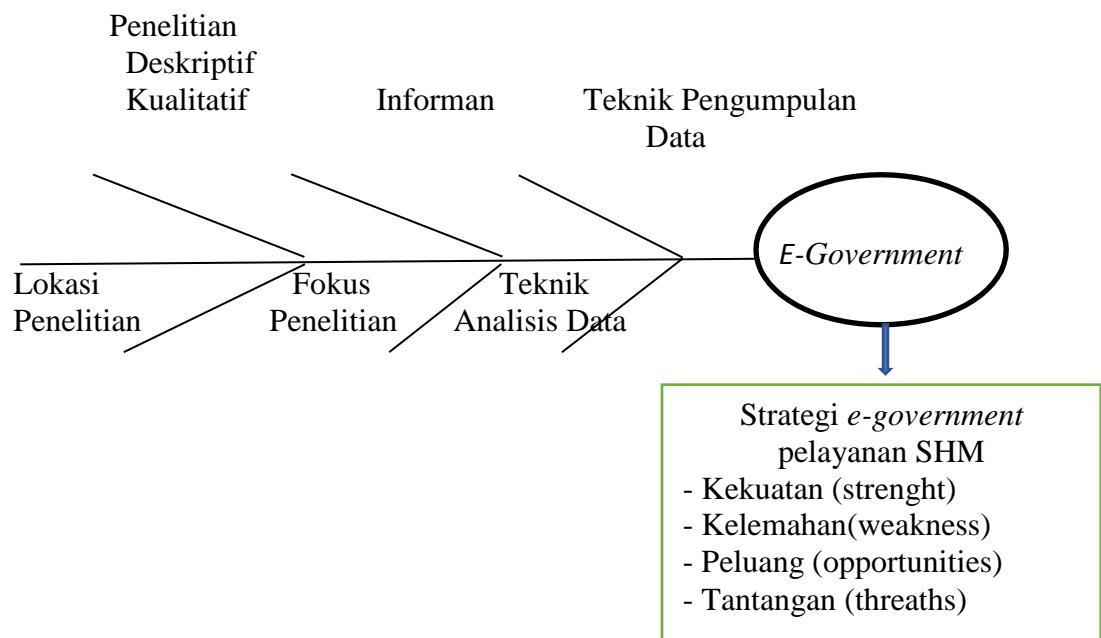
Kepemilikan dokumen sertifikat tanah sangat penting, terutama bagi masyarakat sebagai pengakuan kepemilikan atas tanahnya. Secara rinci tujuan dan manfaat pendaftaran tanah dan penerbitan dokumen sertifikat hak milik adalah⁷ :

1. Untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas suatu bidang tanah, satuan rumah susun, dan hak-hak lain yang terdaftar, agar dengan mudah membuktikan dirinya sebagai pemegang hak yang bersangkutan. Untuk itu kepada pemegang haknya diberikan sertifikat sebagai tanda buktinya.
2. Untuk menyediakan informasi pertanahan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, termasuk pemerintah, agar dengan mudah dapat memperoleh data yang diperlukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun yang terdaftar.
3. Untuk terselenggaranya tertib administrasi pertanahan. Hal ini direalisasikan dengan cara mewajibkan pendaftaran tanah terhadap semua perbuatan hukum yang berlaku mulai dari peralihan, pembebanan hingga hapusnya hak tersebut.

⁷ Pasal 3 Undang-Undang Pokok Agraria 1960

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian



Gambar 2
Bagan Alur Penelitian Strategi *E-Government*
dalam Pelayanan Sertifikat Hak Milik
di Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara detil dan menyeluruh berbagai kondisi dan situasi yang timbul yang menjadi objek penelitian. Tipe ini cocok digunakan pada penelitian strategi e-government dalam pelayanan sertifikat Hak Milik di Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan di Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung. Alasan pemilihan lokasi karena berdasarkan tugas pokok dan fungsinya, Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung adalah Instansi yang berwenang dalam pemberian pelayanan pertanahan, khususnya pelayanan

sertifikat hak milik kepada masyarakat. Kantor Pertanahan berlokasi di daerah Telukbetung Kota Bandar Lampung.

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah seperangkat karakteristik utama sebagai panduan dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini fokus penelitian diarahkan pada strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti bermaksud melakukan representasi objektif mengenai gejala-gejala yang terdapat di dalam masalah penelitian yaitu strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.

E-government mengacu pada 4 dimensi meliputi Budaya, Kepemimpinan, dan Infrastruktur. Selanjutnya dari 3 dimensi tersebut akan dianalisis melalui strategi SWOT (Strength/kekuatan, Weakness/kelemahan, Opportunity/peluang, Threat/ancaman), dengan dimensi sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Strength*), Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan.
2. Kelemahan (*Weakness*), Strategi ini dibuat untuk meminimalisir kelemahan.
3. Peluang, Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Ancaman (*Threats*). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha menghindari ancaman.

D. Informan

Informan penelitian ini adalah pegawai Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Untuk mendapatkan data obyektif maka informan juga diambil dari beberapa anggota masyarakat yang telah atau sedang mengurus sertifikat hak miliknya.

Penentuan informan adalah *purposive* yaitu suatu pertimbangan yang dibuat oleh peneliti berdasarkan ciri atau sifat yang sudah diketahui sebelumnya (Notoadmodjo, 2005). Kriteria *purposive* adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kompetensi dan pemahaman baik terkait *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.
- b. Bersedia menjadi informan penelitian, karena tidak semua informan bersedia dan siap menjadi informan, mengingat kesibukan masing-masing informan, yang mengakibatkan informan tidak berada di tempat karena sedang tugas lapangan, dsb. Karena itu itu informan dipilih dengan pertimbangan yang bersangkutan berada di tempat dan dapat memberikan data/informasi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data utama dalam penelitian ini diperoleh dari teknik wawancara, serta didukung oleh teknik observasi langsung dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk mengetahui pendapat informan berkaitan dengan strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.

F. Teknik Analisa Data

Miles dan *Huberman* dalam Sugiyono (2006) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Dalam penelitian ini tahapan-tahapan analisis data antara lain reduksi data, penyajian data dan verifikasi/penarikan kesimpulan. Pengolahan data dari hasil wawancara selanjutnya akan dianalisis secara deskriptif sehingga lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Berdasarkan tahapan tersebut, sebagai langkah awal adalah mengumpulkan data tentang program dan pelaksanaan *e-government* dengan dimensi budaya, kepemimpinan, dan infrastruktur dengan dikombinasikan ke dalam strategi *e-learning* meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari program dan pelaksanaan *e-government*. Setelah data dikumpulkan data memasuki tahap kedua yaitu proses pengeditan, data yang tidak sesuai dan tidak berhubungan dengan maksud dan tujuan penelitian akan disingkirkan. Setelah itu tahap selanjutnya data ditampilkan dalam bentuk hasil penelitian dengan kondisi *real* apa adanya tentang pelaksanaan *e-government* dan strategi *e-government* di

Kantor Pertanahan, untuk kemudian dianalisis dengan menghubungkan dan membandingkan hasil penelitian tersebut dengan konsep, teori, dan fenomena lainnya, hingga apa yang menjadi masalah terpecahkan dan tujuan penelitian terpenuhi. Langkah berikutnya adalah menyimpulkan strategi *e-government* dalam pelayanan sertifikat hak milik diKantor Pertanahan. Sebagai tahapan terakhir dari simpulan tersebut yaitu memberikan rekomendasi atau saran bagi *stakeholder* atau pihak-pihak terkait yaitu Kantor Pertanahan, termasuk juga kepada pihak lain yang berminat dengan penelitian sejenis atau bahkan ingin melakukan tindak lanjut dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Latar Belakang, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung

Urusan pertanahan di daerah Propinsi dilayani oleh Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Lampung sedangkan di daerah Kabupaten/Kota dilayani oleh Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota, dengan status sebagai unit kerja instansi vertikal⁸. Dengan demikian Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung merupakan unit kerja di bawah Kantor Pertanahan Wilayah Provinsi Lampung yang menangani urusan pertanahan di daerah Kabupaten/Kota Bandar Lampung.

Pada awal Agustus 1989 sampai dengan Desember 1992, Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung menempati gedung lama yang terletak di komplek Kantor Pemda Bandar Lampung Jl. Dr. Susilo Bandar Lampung seluas 348 m² di atas tanah milik Pemda Tk. II Bandar Lampung. Kemudian sejak Januari 1993, kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung menempati gedung baru di Jl. Drs. Warsito No. 5 Bandar Lampung, di atas tanah milik Badan Pertanahan Nasional yang di dapat dari Pemda Kota Bandar Lampung sebagai pengganti bangunan lama yang terletak di komplek Pemda Kota Bandar Lampung⁹. Adapun rincian luas tanah dan biaya pembangunan gedung adalah sebagai berikut :

Luas tanah : 1.290 m²

Luas bangunan : 600 m² terdiri dari 2 lantai: - Lantai bawah : 360 m²
- Lantai Atas : 300 m²

Di bangun dengan dana APBN:

Tahun 1991/1992 : Rp 85.320.000,-

Tahun 1992/1993 : Rp 95.950.000,-

⁸ Hal tersebut berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 10 tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasional dan Keputusan Presiden Nomor 10 tahun 2001 tentang pelaksanaan otonomi daerah di bidang pertanahan

⁹ Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung

Mengingat dengan meningkatnya jumlah volume pekerjaan yang ada, dan juga besarnya jumlah pegawai, kendala dan masalah yang dihadapi adalah belum memadainya luas ruangan dengan jumlah pegawai dan volume pekerjaan (terutama ruang arsip), untuk itu usaha yang telah dilakukan adalah menambah bangunan dengan membebaskan tanah yang ada di belakang kantor sehingga luas tanah Kantor Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung menjadi 2.050 m², bangunan tersebut meliputi ruang peta, dharma wanita dan mushola yang dibangun pada tahun 1998.

Tugas pokok Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung masih tetap dalam kerangka instansi vertikal, yaitu berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan Kota/Kabupaten. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung mempunyai fungsi¹⁰ :

- a. Melaksanakan penyusunan program dan penganggaran dalam rangka pelaksanaan tugas pertanahan.
- b. Mengkoordinasikan pembinaan dan pelaksanaan survey, pengukuran dan pemetaan, hak tanah dan pendaftaran tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, pengendalian pertanahan dan pemberdayaan masyarakat, serta pengkajian dan penanganan sengketa dan konflik pertanahan.
- c. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pertanahan di lingkungan Kota Bandar Lampung.
- d. Melaksanakan pengkoordinasian pemantauan kepentingan pengguna tanah.
- e. Melaksanakan pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Pertanahan Nasional (Simtan) di Kota Bandar Lampung.
- f. Melaksanakan pengkoordinasian penelitian dan pengembangan.
- g. Melaksanakan pengkoordinasian pengembangan sumber daya manusia pertanahan.

¹⁰ Laporan akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung Tahun 2010

h. Melaksanakan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, perundang-undangan serta pelayanan pertanahan.

B. Semboyan, Visi dan Misi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung¹¹

1) Semboyan

Lihat ke depan, lakukan sesuatu yang dibutuhkan, dipikirkan dan dirasakan rakyat.

2) Visi

Menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, serta keadilan dan keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan, dan demokratis, serta menjadi Kantor Pertanahan unggulan.

3) Misi

Menyelenggarakan dan melaksanakan kebijakan pertanahan untuk :

a. Melaksanakan kebijakan dan peraturan perundangan di bidang pertanahan di daerah serta menyelesaikan masalah pertanahan melalui penegakan supremasi hukum yang berkeadilan dalam rangka mewujudkan : tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan di daerah. Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Sosialisasi kebijakan dan peraturan perundangan di bidang pertanahan di daerah;
- ✓ Pendataan dan inventarisasi masalah-masalah pertanahan di Kota Bandar Lampung;
- ✓ Menyelesaikan penyelenggaraan kegiatan permasalahan pertanahan;
- ✓ Unifikasi hukum pertanahan;
- ✓ Penerbitan SK Hak Atas Tanah dan penegasan status tanah.

b. Peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan, serta pemantapan ketahanan pangan dengan melaksanakan

¹¹ opcit

pengelolaan dan pembangunan administrasi pertanahan serta meningkatkan pelaksanaan pendaftaran tanah dalam rangka mewujudkan kegiatan tertib administrasi pertanahan. Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Penerbitan sertifikat hak atas tanah perorangan, badan hukum dan instansi pemerintah;
- ✓ Penerbitan sertifikat hak atas tanah secara massal melalui Prona, APBN, SMS maupun SPK;
- ✓ Penerbitan dan pemeliharaan administrasi pertanahan dan Sistem Informasi Pertanahan (SIP);
- ✓ Penerbitan sertifikat tanah di atas daerah transmigrasi;
- ✓ Penerbitan sertifikat melalui SPK dengan instansi lain (UKM, Wakaf, Pertanian, Perikanan, dll);

c. Peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dengan melaksanakan pengaturan dan pengendalian : Penguasaan, Pemilikan, Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah (P4T) untuk mewujudkan tertib penggunaan tanah, pemeliharaan tanah dan lingkungan hidup. Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Bimbingan dan pengendalian penggunaan tanah;
- ✓ Pertimbangan Teknis Penatagunaan Tanah (PTPGT)
- ✓ Monitoring dan evaluasi penggunaan tanah terhadap tata ruang;
- ✓ Penataan, penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T);
- ✓ Inventarisasi dan registrasi penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah.

d. Keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat dengan mendorong partisipasi masyarakat dalam rangka pelayanan dan pengeolaan pertanahan. Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Peningkatan pelayanan rutin dengan melibatkan peran serta masyarakat;

- ✓ Menumuhukan kesadaran masyarakat tentang pentingnya sertifikat hak atas tanah melalui penyuluhan dan sosialisasi hukum pertanahan;
- ✓ Membentuk Pokmasdartibnah di tingkat desa/kelurahan.

e. Menyediakan informasi pertanahan yang akurat dan cepat melalui Sistem Informasi Pertanahan (SIP). Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Melayani informasi pertanahan melalui Sistem Informasi Pertanahan (SIP);
- ✓ Menyediakan data administrasi pertanahan secara tektual dan spatial;
- ✓ Menyediakan peta-peta pendaftaran tanah dalam bentuk digital.

f. Mengintensifkan pembinaan dalam rangka meningkatkan profesionalisme aparatur pertanahan. Kegiatan yang dilakukan adalah :

- ✓ Peningkatan disiplin dan pembinaan karier;
- ✓ Pembinaan dan peningkatan keterampilan petugas teknis dan administratif aparatur pertanahan;
- ✓ Pengiriman pegawai tugas belajar/diklat;
- ✓ Evaluasi dan monitoring terpadu;
- ✓ Pelaksanaan Standar Prosedur Operasional Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP) Pertanahan;
- ✓ Pembangunan sarana dan prasarana pertanahan.

C. Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung¹²

Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dipimpin oleh seorang Kepala Kantor Pertanahan, terdiri dari :

1. Sub Bagian Tata Usaha (1 Kepala Sub bagian Tata Usaha dan 2 Kepala Urusan)
2. Seksi Survey, Pengukuran dan Pemetaan (1 Kepala Seksi dan 2 Kepala Sub Seksi)
3. Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah (1 Kepala Seksi dan 4 Kepala Sub Seksi)

¹² opcit

4. Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan (1 Kepala Seksi dan 2 Kepala Sub Seksi)
5. Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat (1 Kepala seksi dan 2 Kepala Sub Seksi)
6. Seksi Pengkajian dan Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan (1 Kepala Seksi dan 2 Kepala Sub Seksi)

BAB V

HASIL PENELITIAN

Pada bagian ini penulis akan menganalisis data hasil penelitian di lapangan, data yang diperoleh merupakan hasil observasi, wawancara dengan tokoh-tokoh kunci baik dari pegawai kantor pertanahan, pakar teknologi dan informasi, masyarakat, serta dari laporan dan buku-buku yang mendukung penelitian ini

A. Pelayanan Sertifikat Hak Milik Pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung¹³

Pelayanan Permohonan hak dan sertifikat tanah, merupakan salah satu jenis kegiatan pelayanan pada organisasi kantor pertanahan, yang wujudnya merupakan proses rangkaian kegiatan pengurusan administrasi hak atas tanah dan sertifikat hak tanah dalam rangka pendaftaran tanah. Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung menghadapi tuntutan pelayanan dan perkembangan teknologi saat ini sedang mengupayakan agar ke depan pelayanan sertifikat hak milik sudah berdasarkan *e government*. Hal itu dilakukan sebagai upaya memangkas birokrasi yang panjang dan waktu pelayanan yang lama. Namun sampai saat ini prosedur pelayanan sertifikat tanah masih melalui prosedur yang panjang dan waktu yang lama.

Informan kantor pertanahan menyatakan bahwa setiap pegawai dalam menjalankan tugasnya harus mengacu pada SPOPP karena jika tidak, berarti pegawai menjalankan tugasnya tanpa pedoman atau acuan tentang bagaimana seharusnya pekerjaan atau tugas pelayanan sertifikat tanah dilaksanakan. Hal tersebut jelas salah dan menyalahi aturan tentang standar dan prosedur pelayanan pertanahan sebagaimana diatur dalam PKBPN-RI di atas. Walaupun demikian dalam kenyataannya informan mengatakan bahwa standar dan prosedur pelayanan sertifikat hak milik tersebut tetap tidak dapat dilaksanakan secara

¹³ opcit

optimal, antara lain karena kendala waktu sehingga penyelesaian sertifikat lebih lama dari yang diatur di dalam SPOPP¹⁴.

Keterlambatan penyelesaian pembuatan sertifikat yang tidak sesuai SPOPP juga dikeluhkan masyarakat. Penyelesaian sertifikat jarang yang tepat waktu sesuai aturan yang berlaku jarang terjadi, apalagi mengharapkan akan lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Heni seorang wiraswasta¹⁵.

Standar dan prosedur pelayanan (SPOPP) tersebut secara jelas mengatur tentang bagaimana Kantor Pertanahan memberikan pelayanan sertifikat hak milik kepada masyarakat. SPOPP tersebut tidak rumit dan mudah dipahami. SPOPP secara jelas dan transparan juga mengatur tentang waktu dan biaya pelayanan. Tetapi yang menjadi kendala justru waktu penyelesaian sertifikat hak milik yang tertuang dalam SPOPP tersebut dipandang sebagai hal yang kontradiktif antara pihak Kantor Pertanahan dengan masyarakat. Kantor Pertanahan menganggap waktu penyelesaian tersebut terlalu cepat sebagaimana diungkapkan oleh informan pegawai kantor pertanahan¹⁶. Sebaliknya masyarakat menganggap waktu tersebut terlalu lama seperti pernyataan Supriyanti seorang karyawati¹⁷.

Pegawai mengetahui dengan jelas uraian tugasnya masing-masing karena telah diatur di dalam SPOPP. Uraian tugas tersebut meliputi:

¹⁴ “SPOPP itu kan hanya pedoman, dan memang kita seharusnya berpatokan ke sana. Tetapi dalam prakteknya SPOPP ga mutlak jadi acuan, karena kita kadang ga bisa menyelesaikan kerjaan tepat waktu. Ada aja kendalanya yang buat sertifikat jadi lama selesai” (wawancara 1 Agustus 2018).

¹⁵ “Sertifikat selesai tepat waktu? Itu hanya teori, aturannya sih memang begitu tapi prakteknya mana pernah. Kita mah udah biasa menghadapi hal-hal seperti itu, boro-boro mau lebih cepat, yang tepat waktu aja ga pernah. Pokoknya ada aturan tapi lain kenyataannya” (wawancara 3 Agustus 2018).

¹⁶ “Waktu untuk menyelesaikan seluruh proses pembuatan sertifikat hak milik terlalu cepat jika ternyata dalam prosesnya ada masalah, seperti ada pengakuan kepemilikan dari pihak lain, sehingga harus dicari dulu kebenarannya terkait siapa pemiliknya. Atau arsip/berkas sedang dipakai oleh bagian lain sehingga harus menunggu dahulu untuk proses selanjutnya (wawancara 1 Agustus 2018).

¹⁷ “Waktu untuk menyelesaikan sertifikat terlalu lama... kalaupun misalnya ada masalah dalam prosesnya, waktu tersebut masih terlalu lama, makanya saya ga abis pikir kok membuat sertifikat bisa lama sekali padahal buat surat-surat lain seperti KTP, SIM, atau surat-surat lain kan ga selama itu?” (Wawancara 3 Agustus 2018).

1) menangani pendaftaran pertama kali hak, 2) pemisahan hak, pemecahan hak, pemnggabungan hak, 3) menangani blokir, 4) SKPT, dan 5) pengecekan sertifikat.

Bagi masyarakat yang ingin mendapatkan pengakuan hak atas tanahnya dalam bentuk diperolehnya sertifikat hak milik tersebut dapat memperoleh kejelasan informasi pelayanan di kantor pertanahan yang dipasang di dinding/tembok kantor pertanahan tersebut. Informasi pelayanan tersebut memuat :

- a. Persyaratan dokumen yang diperlukan untuk masing-masing jenis kegiatan pelayanan;
- b. Besarnya biaya sesuai dengan standar yang ditentukan berdasarkan peraturan;
- c. Jangka waktu penyelesaian pelayanan;
- d. Dasar hukum.

Berkaitan dengan standar dan prosedur, Novi seorang warga Bandar Lampung mengatakan jika dalam memberikan pelayanan pegawai mengatakan berpatokan pada standar dan prosedur. Namun ternyata dalam kenyataannya tidak demikian. Karena dalam masalah waktu mereka tidak sesuai dengan prosedur sehingga masyarakat tidak jarang harus menunggu lebih lama dari waktu yang ditentukan. Pegawai memang tidak menjamin jika waktu untuk membuat sertifikat akan selesai tepat waktu. Mereka hanya mengatakan akan segera diproses dan jika ada masalah, seperti berkas kurang lengkap maka waktu penggerjaan menjadi lebih lama” (Wawancara 3 Agustus 2018).

Secara umum kendala yang menyebabkan tertundanya penyelesaian pekerjaan banyak datang dari masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari dua tahapan pembuatan sertifikat, sebagaimana dikemukakan Imron (wawancara 1 Agustus 2018) sebagai berikut:

Kendala itu ada di 2 tahap, (1) tahap pengukuran, pada tahap ini kadang kala patok-patok belum ada atau belum dipasang. Hal ini jelas menghambat proses pengukuran karena waktu pengukuran menjadi lebih lama atau bahkan tertunda, karena butuh waktu membuat patok-patok tersebut yang tentu saja harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari orang / pihak yang berdekatan atau bersebelahan dengan tanah tersebut. Kendala lain pada saat pengukuran adalah mayarakat yang bersangkutan (pemohon SHM) tidak datang, sehingga petugas kesulitan memperoleh informasi jika ada permasalahan atau kasus-kasus seputar tanah tersebut.

(2) dalam proses sertifikat dan sidang panitia, kendala ada pada saat berkas belum lengkap, sehingga harus menunggu pemohon melengkapi berkas dahulu , selain itu ada pihak yang memblokir atau mengklaim tanah tersebut sebagai miliknya sehingga masalah tersebut harus diselesaikan lebih dahulu sebelum diproses lebih lanjut.

Selanjutnya Kepala sub seksi pendaftaran hak menambahkan jika kesalahan komunikasi merupakan kendala yang mengakibatkan tertundanya penyelesaian sertifikat. Masyarakat kadang salah menangkap apa yang dimaksud pegawai sehingga tidak jarang terjadi kesalahan pula dalam pemenuhan kelengkapan berkas persyaratan dan prosedur pelayanan¹⁸.

Pengelolaan berkas/dokumen berdasarkan standar dan prosedur, namun masih bersifat manual, belum online, peralatan dan sarana belum lengkap dan memadai (lemari dan brankas tidak mencukupi), Berkas/dokumen banyak dan menumpuk, perlu kehati-hatian untuk menjaganya karena jika tercecer pengurusan sertifikat dapat terhambat. Terkait dengan hal ini informan kantor pertanahan mengatakan jika sistem kerja manual mengakibatkan tertundanya pekerjaan¹⁹.

¹⁸ “Kekuranglengkapan berkas permohonan kadang kurang difahami dan kurang diperhatikan. Hal ini yang mengindikasikan pelayanan yang berbelit-belit. Padahal dari awal kami sudah menjelaskan dengan perlahan dan bahasa yang mudah dipahami, apalagi kepada orang yang sudah tua dan kepada mereka yang sepertinya susah menangkap apa yang kami maksudkan. Tapi mau gimana mbak...tetap aja...namanya manusia. Ada aja yang lupa dan salah pengertian. Mereka ga paham apa yang kami sampaikan. Ketika kami suruh bawa A eh...dia bawa B. Jadinya ribet deh.. Sebenarnya jika dari awal persyaratan telah dilengkapi tentunya tidak akan menghambat proses pelayanan. Karena apabila ada salah satu syarat yang tidak terpenuhi maka akan terhenti untuk proses selanjutnya (wawancara, 1 Agustus 2018).

¹⁹ “Pengelolaan berkas/dokumen masih manual, kalau kita membutuhkan berkas/dokumen tersebut, sedangkan berkas/dokumennya masih dipakai oleh bagian lain, yah terpaksa kita harus nunggu dulu... selain itu kita harus bertanya ke bagian lain jika ingin mengetahui suatu hal, begitu juga bagian lain harus datang ke kita, karena datanya ada di kita” (wawancara 3 Agustus 2018).

Yang sering dikeluhkan masyarakat pada tahap ini adalah pegawai tidak berada di tempat padahal hanya pegawai tersebut yang mengetahui permasalahan berkas yang diajukan masyarakat²⁰.

Lemahnya pelayanan Kantor pertanahan akibat belum onlinenya pelayanan juga berimbas pada pemberian informasi. Pelayanan informasi masih manual, masyarakat yang perlu informasi harus datang langsung ke Kantor Pertanahan. Kantor pertanahan menyediakan loket informasi dengan maksud jika ada masyarakat yang bingung atau ada ketidakjelasan dalam mengurus keperluan mereka, masyarakat dapat bertanya pada loket informasi tersebut. Menurut informan pegawai kantor pertanahan, jika masyarakat tidak puas dan mengeluhkan pelayanan kantor pertanahan, pegawai menanyakan keluhannya apa, mencari hambatannya dan berusaha memberi informasi. Atau masyarakat dapat menyampaikan keluhannya pada loket informasi dan pengaduan (wawancara 6 Agustus 2018). Petugas keamanan ada, namun menurut informan masyarakat, petugas keamanan (satpam) lebih banyak menerima masyarakat dan memberikan informasi saat masyarakat bertanya kepada mereka (wawancara 7 Agustus 2018). Hasil observasi menunjukkan di depan pintu masuk memang ada loket informasi, namun sarana pengaduan seperti kotak pengaduan tidak ada.

Hasil observasi menunjukkan jika komputerisasi di kantor pertanahan belum online sehingga bagian yang satu dengan yang lain tidak dapat mengakses

²⁰ Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh seorang warga sebagai berikut : “Sejak awal urusan saya dengan bapak yang duduk di situ (sambil menunjuk suatu tempat yang ada bangku dan meja kerjanya). Saya tinggal sebentar untuk photocopy dulu dan sekarang ada kelengkapan berkas yang mau saya tanya lagi...eh tapi dia-nya sudah ga ada, padahal dia yang tau, saya coba tanya pegawai lain mereka juga ga tau malah buat saya tambah bingung... terpaksa saya nunggu lagi karena katanya bapak itu pergi rapat dulu... (wawancara 6 Agustus 2018).

data bagian lain. Sedangkan khusus laptop lebih banyak dipegang oleh pejabat kantor pertanahan yang menurut beberapa orang pegawai pemanfaatannya tidak begitu jelas dalam kaitannya untuk menunjang pelaksanaan tugas kantor pertanahan. Selain komputer kerja yang dikhkususkan untuk pegawai, di kantor pertanahan ada juga komputer informasi yang dimaksudkan agar masyarakat mendapat informasi berkaitan dengan prosedur dan aturan lain yang berhubungan dengan pengurusan tanah, termasuk pengurusan sertifikat hak milik.

Komputer kerja ada 14 yang rusak dan beberapa tidak dapat digunakan sama sekali. Sedangkan komputer informasi juga mati. Namun komputer-komputer tersebut tetap diletakkan di tempatnya, komputer kerja di meja pegawai dan komputer informasi di bagian depan ruangan kantor dekat ruang tunggu. Komputer-komputer tersebut sudah agak lama rusak tetapi belum ada tindakan perbaikan.

Dengan mengacu pada hasil wawancara dan observasi tampak bahwa pelayanan Kantor Pertanahan masih bersifat manual sehingga pelayanan sertifikat hak milik kepada masyarakat belum optimal. Standar dan prosedur pelayanan di kantor pertanahan yang biasa disebut Standar Prosedur Operasional Pengaturan dan Pelayanan (SPOPP) tidak dapat berjalan optimal, terutama masalah waktu dan biaya. Komunikasi kantor pertanahan dengan masyarakat belum berjalan optimal. Telah tersedia komputer informasi tentang standar dan prosedur pelayanan, namun tidak ada media khusus yang dapat membuat masyarakat dapat mengakses secara jelas untuk mengetahui sampai di mana proses sertifikat mereka berjalan. Dengan demikian komunikasi antara pegawai dengan masyarakat bersifat interpersonal, secara kuantitas inisiatif untuk berkomunikasi lebih banyak

datang dari masyarakat. Karena masih manual, untuk menyampaikan berita-berita seputar pertanahan yang terjadi di Bandar Lampung, kantor pertanahan menjalin komunikasi dengan sejumlah media elektronik dan cetak yang ada di Bandar Lampung.

Pada prinsipnya yang paling banyak dikeluhkan masyarakat dalam pembuatan sertifikat tanah di kantor pertanahan Kota Bandar Lampung adalah lamanya proses pembuatan sertifikat tersebut. Dalam rentang waktu yang lama inilah muncul fenomena pelayanan yang tidak berpihak kepada masyarakat, khususnya kepada masyarakat yang menempuh jalur umum, tanpa perantara, tanpa uang pelicin, tanpa koneksi, dan sebagainya. Dalam perjalannya, masyarakat kelompok ini pun tidak mendapatkan informasi secara jelas dan lengkap sampai sejauh mana proses pembuatan sertifikat mereka. Jika ada masalah atau kendala dari pengurusan sertifikatnya mereka tidak mendapat informasi, bahkan tidak jarang walaupun sudah bertanya ke petugas kantor pertanahan tetap saja tidak ada kejelasan kalaupun tidak dilempar sana-sini sehingga kesan yang muncul adalah untuk mengurus sertifikat sangat susah dan berbelit-belit.

Ketidak-jelasan komunikasi di masyarakat dapat diminimalisir jika kantor pertanahan mampu menyediakan sebuah media online yang dapat menginformasikan kepada khalayak yang mengurus sertifikatnya terkait dengan proses pembuatan sertifikat mereka. Jadi tahapan demi tahapan proses yang dilalui dapat dipantau, termasuk kendalanya jika ada persyaratan yang kurang sehingga mereka dapat mengetahui dengan jelas jika proses pembuatan sertifikatnya tidak dapat diteruskan. Untuk persyaratan yang kurang jika sudah dipenuhi, maka masyarakat bisa meneruskan kembali pantauannya atas jalannya proses pembuatan sertifikat mereka. Begitu seterusnya hingga terbitnya sertifikat hak milik.

Metode penyediaan media online di atas bukan hal mudah untuk direalisasikan, namun bukan pula suatu hal yang tidak mungkin. Saat ini kantor pertanahan sudah menyediakan sebuah komputer informasi (walaupun sampai tulisan ini dibuat komputer tersebut dalam kondisi rusak), namun komputer

informasi ini hanya menyediakan informasi tentang standar dan prosedur pengurusan sertifikat, termasuk di dalamnya adalah persyaratan, biaya dan waktu. Berbagai informasi lain yang juga penting dan ingin diketahui masyarakat terkait proses berjalannya pembuatan sertifikat mereka sebagaimana dimaksud di atas tidak ada.

Kendala lain adalah, sampai saat ini intern kantor pertanahan sendiripun belum online. Masing-masing seksi tidak dapat mengakses data yang ada di seksi lain, padahal sebenarnya data tersebut diperlukan untuk proses pembuatan sertifikat selanjutnya. Sehingga antar seksi harus mengambil atau mengantar berkas /arsip-arsip pertanahan. Tidak jarang karena datanya masih dipakai seksi lain, maka seksi yang akan pinjam harus bersabar kalau tidak harus bergantian menggunakan data tersebut.

B. Identifikasi SWOT (*Strength/Kekuatan, Weakness/Kelemahan, Opportunity/Peluang, dan Threat/Ancaman*)

Saat ini tersedianya media *online* antar bagian/seksi di kantor pertanahan merupakan sebuah prioritas, karena ketiadaan media online tersebut merupakan salah satu faktor yang memperlambat proses pembuatan sertifikat, di samping faktor keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya daya tanggap pegawai, dan terbatasnya sarana yang pada gilirannya memicu ketidakmampuan pegawai untuk melaksanakan pelayanan sesuai standar dan prosedur yang berlaku. Setelah tersedianya media *online* di dalam kantor pertanahan langkah selanjutnya adalah menyediakan media *online* yang dapat diakses masyarakat luas sebagaimana yang penulis sampaikan di atas.

E government pada Kantor Pertanahan adalah hal mutlak, maka perlu identifikasi SWOT meliputi 4 aspek pada Kantor Pertanahan, yaitu (1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kantor Pertanahan, (2) Organisasi dan Kepemimpinan serta Budaya, (3) Sumber Daya Manusia, dan (4) Pembiayaan, Sarana, Prasarana, serta Sistem Informasi.

Berdasarkan observasi dan hasil wawancara, berikut adalah identifikasi SWOT dari 4 aspek sbb:

Tabel 2.
Pola Identifikasi SWOT Komponen Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran
Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung

KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kantor Pertanahanan telah memiliki visi, misi, sasaran, dan tujuan yang sangat jelas dan sangat realistik. 2. Visi, misi, dan tujuan Kantor Pertanahanan Kota Bandar Lampung telah sangat selaras dengan visi Badan Pertanahanan Nasional. 3. Sasaran Kantor Pertanahanan memiliki tahapan waktu yang sangat jelas dan sangat relevan dengan misi. 4. Stakeholder sangat paham dengan visi, misi, dan tujuan Kantor Pertanahanan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum semua pegawai berkontribusi melaksanakan visi dan misi Kantor Pertanahanan, sehingga tujuan dan sasaran dalam pengembangan Kantor Pertanahanan belum optimal. 2. Metode pelayanan berkualitas belum dilaksanakan oleh semua pegawai. 3. Belum semua pegawai mengikuti pelatihan pelayanan berkualitas dan pelatihan peningkatan kinerja.
Peluang (O)	Ancaman (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan pertanahan yang sangat mendukung, yaitu UU No 5 tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria, sebagai dasar penyelenggaraan pelayanan pertanahan, dilengkapi dengan SOP pelayanan pertanahan. 2. Masih berpihaknya kebijakan pemerintah atas anggaran pertanahan, yaitu pada tahun 2017 Rp1,7 triliun guna melangsungkan program strategis pembangunan nasional untuk sertifikasi lima juta bidang tanah 3. Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pemerintah Propinsi Lampung menunjukkan keberpihakan pada pelayanan dan pengembangan sektor pertanahan; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lahan tanah dikuasai pemilik asing. 2. Kantor Pertanahanan tidak mengacu pada hasil penelitian Perguruan Tinggi terkait beberapa problem pertanahan. 3. Masyarakat lebih percaya pada calo/perantara daripada Kantor Pertanahanan.

Tabel 3.**Pola Identifikasi SWOT Organisasi dan Kepemimpinan serta Budaya Kantor Badan Pertanahan Kota Bandar Lampung**

KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik dapat diminimalisir karena semua mengacu pada Sistem/SOP/Prosedur yang berlaku di Kantor Pertanahan, baik yang bersifat lokal ataupun nasional. 2. Pada tataran pejabat struktural Kantor Pertanahan, sudah ada SOP yang mengatur tentang kewajiban dan tanggung jawab masing-masing. 3. Hak, kewajiban, disiplin dan etika seluruh pegawai Kantor Pertanahan telah dinyatakan di dalam Peraturan Kepegawaian. 4. Peraturan kepegawaian bersifat mutlak dan tertulis, sehingga jelas dan konsisten. 5. Kepala Kantor Pertanahan senantiasa memotivasi dan mendukung agar pegawai dapat bekerja optimal. 6. Kegiatan pelayanan pertanahan telah memiliki SOP. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi belum mencirikan Kantor Pertanahan yang berbeda dengan satuan kerja lain. 2. Budaya kerja pegawai belum optimal. 3. Mekanisme penghargaan dan hukuman belum maksimal
Peluang (O)	Ancaman (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi memberi dampak positif pada tersedianya berbagai informasi yang dibutuhkan dalam upaya pengembangan Kantor Pertanahan. 2. Beralihnya <i>bad service</i> pada <i>good service</i>. 3. Pelaksanaan pelayanan Kantor Pertanahan mengacu kepada <i>good government</i>. 4. Semakin terbukanya peluang menjalin kerjasama, terutama dengan institusi Pendidikan tinggi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi dan perubahan sosial berdampak kepada tuntutan masyarakat agar pelayanan pertanahan semakin profesional 2. Perubahan cepat di berbagai bidang kehidupan masyarakat mengharuskan penyesuaian kepemimpinan pada organisasi kantor pertanahan.

Tabel 4.
Pola Identifikasi SWOT Komponen SDM

KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Para pegawai Kantor Pertanahan berlatar belakang keilmuan yang sangat mendukung pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan. 2. Sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan adalah pegawai tetap dengan pangkat golongan III. 3. Pegawai Kantor Pertanahan profesional di bidang keahlian masing-masing 4. Tersedianya pegawai dengan keahliannya terdistribusi merata pada berbagai seksi di Kantor Pertanahan. 5. Penerapan sistem reward and punishment secara konsisten 6. Pegawai Kantor Pertanahan memiliki pengalaman, terutama dalam kegiatan pengukuran tanah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa pegawai masih sering keluar untuk urusan pribadi pada jam kerja 2. Sebagian pegawai kurang maksimal dalam melakukan pelayanan. 3. Sebagian pegawai belum mau mengikuti pelatihan untuk mendukung kinerjanya.
PELUANG (O)	ANCAMAN (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin terbukanya kesempatan pegawai Kantor Pertanahan untuk memperbanyak pengetahuan dan pengalaman melalui berbagai kegiatan pelatihan/pendidikan dengan pembiayaan dari Kantor Pertanahan. 2. Kantor Pertanahan memberikan kemudahan perizinan kepada pegawai yang ingin studi lanjut. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya pegawai yang profesional dengan latar belakang keilmuan yang mendukung kinerja. 2. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut beralihnya model pelayanan kepada <i>e government</i>. 3. Perubahan sosial kemasayarakatan dengan berbagai dinamika sosial politik menuntut persaingan kurang sehat.

Tabel 5
Pola Identifikasi SWOT Komponen Pembiayaan, Sarana, Prasarana, dan Sistem Informasi

KEKUATAN	KELEMAHAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua sistem pembiayaan, sarana, prasarana, dan sistem informasi Kantor Pertanahan berdasarkan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) 2. Semua aktivitas penyelenggaraan pelayanan administrasi dan keuangan berdasarkan SOP. 3. Anggaran dan pertanggungjawabannya berpatokan pada ketentuan perundang-undangan. 4. Tersedianya sarana ibadah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendanaan Kantor Pertanahan sangat terbatas dari APBN/APBD
PELUANG	ANCAMAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya bidang keahlian dan profesionalisme yang dibutuhkan sebagai narasumber bidang pertanahan . 2. Penerapan berbagai aplikasi terbaru dari teknologi informasi dan komunikasi sebagai bentuk efisiensi anggaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komposisi dan alokasi penganggaran pada Kantor Pertanahan belum tepat guna dan tepat sasaran. 2. Tuntutan masa depan atas penggunaan fasilitas dan sarana serta prasarana, termasuk akses internet sebagai dampak berkembangnya proses pelayanan, pemetaan tanah, dll

C. Rumusan Strategi Berdasarkan Identifikasi SWOT

Rumusan strategi atau strategi-strategi yang direkomendasikan dalam komponen Visi, Misi dan Tujuan :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan mulai dari pelayanan yang sifatnya administratif hingga selesainya proses pelayanan dalam pembuatan sertifikat hak milik.
2. Meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka implementasi program Kantor Pertanahan.

3. Meningkatkan kualitas pegawai melalui pembinaan yang terarah dan kontinyu.
4. Penyusunan program kerja yang selaras dengan program Badan Pertanahan Nasional.
5. Menginformasikan program dan kegiatan Kantor Pertanahan melalui kepada masyarakat melalui *e government*.
6. Meningkatkan pencapaian prestasi pegawai guna menjaga keunggulan dan kredibilitas Kantor Pertanahan.

Rumusan strategi yang direkomendasikan dalam komponen Organisasi dan Kepemimpinan, serta Budaya:

1. Memperkuat tata kelola Kantor Pertanahan sesuai dengan SOP pelayanan pertanahan.
2. Meningkatkan mutu pelayanan pertanahan melalui pengawasan internal dan eksternal
3. Meningkatkan pemahaman pegawai atas SOP melalui pendidikan dan pelatihan.
4. Membuat jadwal pelayanan dan pembagian tugas.
5. Meningkatkan koordinasi dan pengawasan terhadap manajemen Kantor Pertanahan.
6. Mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja melalui pemberian penghargaan, dll
7. Peningkatan kompetensi pegawai melalui berbagai pelatihan dan *workshop*.
8. Meningkatkan kualitas sarana prasarana pendukung pelayanan
9. Meningkatkan kualitas budaya kerja pegawai melalui budaya andalan dan khas Kantor Pertanahan yang berorientasi pada kualitas pelayanan.

Selanjutnya rumusan strategi yang direkomendasikan dalam komponen Sumber Daya Manusia adalah :

1. Memfasilitasi izin pegawai yang ingin mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan
2. Mengirim pegawai mengikuti seminar dan lokakarya;

3. Memberikan workshop atau pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja
4. Pengembangan kapasitas dan pelaksanaan penguasaan kinerja pegawai berbasis kompetensi.
5. Mendorong keterlibatan pegawai sebagai narasumber pertanahan lokal maupun nasional.

Rumusan Strategi Yang Direkomendasikan Dalam Komponen Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi :

1. Membangun sistem pengelolaan keuangan Kantor Pertanahan yang transparan dan akuntabel;
2. Mengembangkan *income generating* sebagai sumber pendanaan bagi Kantor Pertanahan melalui kepakaran yang dimiliki;
3. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas anggaran Kantor Pertanahan;
4. Pelaksanaan pengadaan barang modal di Kantor Pertanahan secara transparan dan akuntabel
5. Pemeliharaan barang di Kantor Pertanahan dilakukan secara terencana dan rutin;
6. Pengintegrasian sistem informasi Kantor Pertanahan yang mempermudah pengambilan keputusan.

BAB VI **SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan

Pelayanan pembuatan sertifikat hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung sampai saat ini belum berjalan optimal. Fenomena pelayanan tersebut diidentifikasi dan menghasilkan rumusan strategi sebagai alternatif untuk mewujudkan *e government* pelayanan pertanahan khususnya pelayanan sertifikat hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Pada 4 aspek yang diidentifikasi SWOT yaitu (1) visi, misi, dan tujuan, dengan strategi meningkatkan kualitas pelayanan melalui penyusunan program kerja dan peningkatan kinerja; (2) organisasi, kepemimpinan dan budaya dengan strategi kepemimpinan yang berkomitmen serta budaya andalan dan khas Kantor Pertanahan yang berorientasi pada kualitas pelayanan, (3) sumber daya manusia dengan strategi peningkatan kapasitas dan kompetensi pegawai melalui pengikutsertaan dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan; dan (4) pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi dengan strategi akuntabilitas dan efisiensi anggaran, serta sistem informasi yang efektif dan transparan melalui media online.

B. Saran

Upaya perbaikan diawali dari komitmen pemimpin, terselenggaranya maklumat pelayanan, adanya akses informasi online kepada masyarakat, introspeksi diri dari pegawai kantor pertanahan dan masyarakat, penguatan norma tradisional, dan sosialisasi tentang moralitas publik. Selanjutnya perlu

alternatif strategi lain dalam hal pelayanan sertifikat hak milik yaitu *debirokritisasi* (penyederhanaan) prosedur pelayanan, dan *upgrading* SDM pelayanan. Pada akhirnya pelayanan prima dapat dicapai melalui otomatisasi administrasi pelayanan dan keuangan, dengan penggunaan teknologi informasi dan *banking online*. Tersedianya media informasi secara online untuk mengakses proses pembuatan sertifikat hak milik dapat mempercepat proses penyelesaian sertifikat. Adanya media informasi secara online berarti masyarakat dapat mengakses secara langsung dan mengetahui sampai tahap mana proses sertifikat hak milik mereka, dan jika ada berkas yang kurang dapat segera dilengkapi, tidak harus menunggu tanpa kepastian.

BAB VII

JADWAL PELAKSANAAN

Penelitian ini membutuhkan waktu kurang lebih selama tiga bulan. Berikut ini adalah jadwal penelitian:

Tabel 6. Jadwal Penelitian

BAB VIII

PERSONALIA PENELITIAN

1. Ketua Peneliti

a. Nama	:	Shihabudin Asfa, S.I.P., M.I.P.
b. NIP	:	198104042006041002
c. Pangkat/Gol	:	Penata Muda/ IIIb
d. Jabatan Struktural	:	Asisten Ahli
e. Jabatan Akademis	:	Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan
f. Jurusan	:	FISIP / Ilmu Pemerintahan
g. Bidang Keahlian	:	Ilmu Pemerintahan/Ilmu Politik

2. Anggota 1

a. Nama	:	Dr. Feni Rosalia, M.Si.
b. NIP	:	196902191994032001
c. Pangkat/Gol	:	Pembina/ IVa
d. Jabatan Struktural	:	Lektor Kepala
e. Jabatan Akademis	:	Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan
f. Jurusan	:	FISIP / Ilmu Pemerintahan
g. Bidang Keahlian	:	Ilmu Pemerintahan/Ilmu Politik

3. Anggota 2

a. Nama	:	Lilah Mufliahah, S.I.P., M.I.P.
b. NIK	:	231602820509201
c. Pangkat/Gol	:	-
d. Jabatan Struktural	:	-
e. Jabatan Akademis	:	Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan
f. Jurusan	:	FISIP / Ilmu Pemerintahan
g. Bidang Keahlian	:	Ilmu Pemerintahan/Ilmu Politik

BAB IX BIAYA PENELITIAN

Jumlah seluruh biaya dalam pelaksanaan penelitian ini adalah Rp. 10.000.000,-.
(Sepuluh Juta rupiah) dengan rincian sebagai berikut :

No	Keterangan	Sat	Vol	Frek	Jml	Nominal	Total
1	ATK dan bahan						
	Bahan habis pakai dan ATK (Kertas, Tinta Printer, CD)	Paket	1	2	2	600.000	1.200.000
	Sub Total						1.200.000
2	Transport						
	a. Transport Peneliti	OH			3	1.000.000	3.000.000
	b. Transport Asisten Peneliti	OH			2	400.000	800.000
	Sub Total						3.800.000
3	Biaya pengolahan dan analis data	Paket	1	2	2	600.000	1.200.000
	Penelusuran pustaka dan biaya online tim	Paket	5 jam	80 hari	400	4rb/jam	1.200.000
	Sub Total						2.400.000
4	Penggandaan Proposal	Paket	6	1	6	100.000	600.000
	Penggandaan Laporan	Paket	6	1	6	100.000	600.000
	Sub Total						1.200.000
5	Operasional Pulsa	Paket	5	1	5	80.000	400.000
	Sub Total						400.000
6	Pengiriman ke Jurnal Ilmiah	Paket	4	1	1	250.000	1.000.000
	Sub Total						1.000.000
	TOTAL =						10.000.000

Terbilang Sepuluh Juta Rupiah

DAFTAR PUSTAKA

Aji Rustam. *Digitalisasi, Era Tantangan Media (Analisis Kritis Kesiapan Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Menyongsong Era Digital)*. Islamic Communication Journal Voll. 01, No. 01, Mei-Oktober 2016)

Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Effendi, Sofian. 1987. *Debirokratisasi dan Deregulasi: Upaya Meningkatkan Kemampuan Administrasi untuk Melaksanakan Pembangunan..* Yogyakarta: UGM Monograph.

Fang, Z. 2002. *E-Government in Digital Era: Concept, Practice and Development*. International Journal of The Computer, The Internet and The Management, 1-22.

Gauld, R. G. 2010. *Do they want it? Do they use it? The demand-side of e-government in Australia and New Zealand*. Government Information Quarterly, 177-186

Indrajit, Richardus Eko. 2006. *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Berbasis Teknologi Digital*. Jogjakarta: Penerbit Andi

Kumorotomo, Wahyudi. 2008. *Kegagalan Penerapan E-Government dan Kegiatan Tidak Produktif dengan Internet*. Makalah Kuliah. <http://kumoro.staff.ugm.ac.id/wp-content/uploads/2009/01/kegagalan-penerapan-egov.pdf>. Diakses pada 29 Maret 2018.

Lev Manovich is Professor of Visual Arts, University of California, San Diego. His book The Language of New Media (MIT Press, 2001)

Lubis, Solly. 1989. *Serba-Serbi Politik dan Hukum*. Bandung: Mandar Maju.

Lukman Sampara. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.

Moenir. H.A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Ndraha. 2003. *Kybernetology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. I. Jakarta: Rineka Cipta.

Nugroho, W. A. (2007). [online] Available FTP: <http://www.ilmukomputer.com>. Tanggal akses: 26 Februari 2018.

Putra, Fadilah dan Syaiful Arif. 2001. *Kapitalisme Birokrasi : Kritik Reventing Government Osborne-Gaebler*. Yogyakarta: LKIS Kerjasama dengan Puspek Averroes Malang.

Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Rosalia, Feni. 2012. *Pelayanan Publik Bidang Pertanahan : Pelayanan Sertifikat Hak Milik Pada kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung*. Disertasi. Universitas Padjadjaran Bandung.

Sosiawan, Edwi Arief. 2008. *Tantangan dan Hambatan Implementasi E-Government di Indonesia*. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Informatika 2008. http://repository.upnyk.ac.id/162/1/13.Tantangan_dan_Hambatan_dalam_Implementasi_E-Government_di_Indonesia.pdf. Diakses pada 28 Maret 2018.

Subarsono A.G. 2006. *Pelayanan Publik Yang Efisien, Responsif dan Non Partisan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Syafiie, Inu Kencana, Djamaruddin Tandjung, Supardan Modeong. 2004. *Ilmu Administrasi*. Binaman Pressindo.

Wasistiono, Sadu. 2003. *Etika Hubungan Legislatif – Eksekutif dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Fokus Media.

Insruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*

Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Bab II Bagian Kedua pasal 4

Undang Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria