



## Manajemen Pemerintahan Dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang

Nabila Hanida Nurrahma, Indra Aditya, Rachmat Ramdani

Program Studi Ilmu Pemerintahan. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik.  
Universitas Singaperbangsa Karawang

---

### Abstract

Received: 26 Desember 2025

Revised: 31 Desember 2025

Accepted: 02 Januari 2026

*Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendapatkan data tentang Manajemen Pemerintahan Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang". Penelitian ini, peneliti menerapkan metode penelitian deskriptif dan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Prinsip perencanaan yang ada di dalamnya sebenarnya sudah berjalan cukup baik dan sesuai prosedur yang ada, Realita penerapan prinsip pelaksanaan pada instansi pertanahan Kabupaten Karawang belum berjalan dengan baik, masih banyaknya aspek yang mesti diperbaiki oleh instansi. Contohnya ketelitian pegawai, minimnya wawasan pegawai mengenai permasalahan yang ada, dan lain sebagainya.*

**Keywords:** *Manajemen, pelayanan, pertanahan*

(\*) Corresponding Author:

[anabilahanida@gmail.com](mailto:anabilahanida@gmail.com)

**How to Cite:** Nurrahma, N., Aditya, I., & Ramdani, R. (2026). Manajemen Pemerintahan Dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(1.C), 93-108. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13652>.

---

## PENDAHULUAN

Tanah menjadi bagian yang berperan penting di dalam aktivitas manusia. Sebab, tanah memberikan manfaat khususnya untuk tempat tinggal, tanah juga berfungsi sebagai tempat yang digunakan untuk pemakaman. Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, tanah yakni seperangkat hukum pertanahan yang menjadi landasan baik secara hukum nasional dan kepastian hukum dalam politik dan sistem pertanahan nasional. Kebutuhan akan tersedianya tanah semakin meningkat seiring dengan meningkatnya pertumbuhan penduduk di Indonesia.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015, terlibatnya pelayanan publik di dalam lingkup pertanahan menjadi unsur krusial guna menghasilkan pelayanan yang optimal. Pelayanan publik dalam bidang pertanahan ditangani oleh Instansi Badan Pertanahan Nasional (BPN). Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang merupakan lembaga tegak Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia yang memiliki wewenang untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya pada bagian pertanahan di Kabupaten/Kota. Mengingat banyaknya pelayanan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang, maka pembahasan dalam penelitian ini dibatasi pada pelayanan Balik Nama Sertifikat.

Dalam melakukan pelayanan, Badan Pertanahan Nasional atau Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang perlu memperhatikan adanya penerapan ilmu manajemen. Penerapan ini dilakukan untuk memastikan kelancaran, konsistensi,

efektifitas dan efisiensi pengoperasian fungsinya. Dari pelayanan yang ada saat ini, pengurusan sertifikat masih mendapat keluhan dari masyarakat dan pegawai PPAT (Pejabat Pembuat Akta Tanah). Kendala yang masih dialami saat ini yaitu mengenai lambatnya penyelesaian sertifikat tanah yang diproses hingga berbulan-bulan lamanya di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN)/Agraria dan Tata Ruang (ATR) Kabupaten Karawang. Sedangkan berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan, lamanya proses pengurusan sertifikat hanya 5 sampai 15 hari kerja. Dan berdasarkan SOP yang diterapkan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang, standar pelayanan yaitu 1 sampai 2 bulan.

Hal ini menjadi perhatian dari peneliti mengenai bagaimana pemerintah mengatur dan meningkatkan pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang. Berdasarkan observasi awal, peneliti menemukan masalah di lapangan yaitu masih lamanya penyelesaian pelayanan. Permasalahan yang peneliti temukan pada observasi awal ialah lamanya proses balik nama dan validasi sertifikat tanah, berkas yang terselip, dan terkadang adanya sertifikat yang tidak sesuai dengan buku tanah atau arsip yang ada di Kantor Pertanahan. Permasalahan yang peneliti temukan didukung dengan sebuah jurnal yang ditulis oleh Pamungkas Satya Putra, S.H., M.H dengan judul “Reforma Agraria Hambatan dan Tantangan di Kabupaten Karawang” yang menuliskan :

*“Bahwa untuk menyelesaikan berkas butuh waktu yang lama hingga menghabiskan waktu berbulan-bulan. Hal ini terjadi karena pada prosesnya banyak terdapat hambatan atau kendala yang menghambat pendaftaran peralihan hak atas tanah sehingga tidak selesai pada waktu yang tepat, baik faktor internal maupun eksternal”.*

Peningkatan pelayanan publik sendiri untuk menghilangkan pendapat masyarakat yang beranggapan bahwa kepengurusan tanah di kantor pertanahan itu lama, berbelit, mahal dan sebagainya. Permasalahan-permasalahan yang terjadi diduga karena Manajemen Pemerintahan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang masih kurang optimal. Searah dengan teori manajemen pemerintahan bahwa aspek-aspek manajemen pemerintahan adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, fasilitas, pengawasan dan evaluasi. Keenam aspek tersebut cukup penting untuk sebuah organisasi guna memberikan yang terbaik terhadap masyarakat dan meminimalisir kesalahan yang dilakukan oleh pemberi pelayanan. Sesuai dengan paparan latar belakang, peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian tentang topik atau judul “Manajemen Pemerintahan Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang”.

## **METODE**

Penelitian ini, peneliti menerapkan metode penelitian deskriptif dan menggunakan pendekatan kualitatif. Pada pendekatan kualitatif ini peneliti berusaha mempelajari maksud dari suatu kejadian atau peristiwa dengan melaksanakan interaksi langsung dengan informan atau pihak yang terlibat dengan penelitian. Penelitian kualitatif ini juga banyak digunakan oleh para ahli dalam penelitian diberbagai bidang, contohnya sosiologi, antropologi, hingga

meluas memasuki bidang pendidikan, psikologi, bahasa maupun ilmu sosial lainnya.

Penelitian kualitatif menurut Sujdarwo (2011) merupakan pendekatan yang tidak memerlukan dasar statistik. Hal ini didasarkan pada kenyataan di lapangan dan pada apa yang peneliti dan responden hingga akhirnya disesuaikan dengan rujukan teori. Dengan kata lain, dalam pendekatan kualitatif ini menjelaskan secara rinci bagaimana fenomena yang terjadi dilapangan tanpa dasar statistik atau numerik.

Penelitian kualitatif menurut Nasution (1996) adalah metode penelitian yang menciptakan data ekasplanasi atau berbentuk kata, tulisan atau perkataan dari individu dan karakter di wilayah yang diteliti. Hasil pengamatan tersebut disusun dan dibuat dalam bentuk laporan atau uraian. Dan menurut Margono (2003) Metode deskriptif kualitatif melibatkan penyelidikan terkait data dalam wujud kata-kata, gambar, dan perilaku. dan tidak ditentukan dalam angka atau statistik tetapi memberikan pemaparan, penjelasan, dan penggambaran mengenai situasi dan kondisi dalam bentuk naratif.

Dalam penelitian dekriptif kualitatif ini difokuskan pada permasalahan yang berdasarkan fakta di lapangan dengan pengamatan langsung, atau dengan mengamati dokumen yang bersangkutan dengan penelitian. Peneliti mencoba melihat peristiwa yang menjadi pusat perhatian, dan menggambarkan suatu peristiwa atau kejadian tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan ini merupakan penjelasan secara deskriptif mengenai data yang didapat di lapangan selama penelitian berlangsung. Sumber data yang diperoleh berupa data primer yang secara langsung bersumber dari aslinya melalui teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan jajak pendapat dari para informan yaitu pihak Badan Pertanahan Kabupaten Karawang. Selain itu, data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara berupa buku, jurnal, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan penelitian.

### **Prinsip Perencanaan (*Planning*) Pada Manajemen Pemerintahan dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang**

Perencanaan (*planning*) merupakan Landasan pemikiran dari penyusunan target dan menentukan strategi yang hendak digunakan untuk mencapainya. Perencanaan dilakukan dengan mempersiapkan segala kebutuhan, dan mempertimbangkan dengan cermat apa yang akan menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan. Dalam perencanaan yang baik, harus mengandung unsur 5W+1H yaitu *What* (apa), *Who* (Siapa), *Where* (Dimana), *When* (Kapan), *Why* (Mengapa), dan *How* (Bagaimana) (G. R. Terry, 1980). Sama halnya yang dikatakan oleh Kasi Balik Nama BPN Karawang, ia mengatakan bahwa:

*“Setiap pagi kami selalu melakukan rapat singkat, hal tersebut merupakan salah satu langkah yang kami lakukan guna mendengar keluhan pegawai. Jika ada pegawai merasa keberatan atau belum mumpuni di bidangnya (loket), kita akan adakan rolling tugas. Termasuk petugas loket bagian balik nama.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak DW di atas, ia mengatakan bahwa pihak instansi akan memberikan kualitas optimal dengan

menunjuk pegawai yang kompeten dibidangnya. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak HB selaku pegawai notaris dan PPAT, ia pun mengungkapkan:

*“Menurut Saya sudah cukup kompeten ya Kak, karena petugas loket balik nama dapat menjawab dan menjelaskan apa yang Saya tanyakan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 oktober 2023).

Bapak HB pun menambahkan bahwa:

*“Menurut Saya, pihak pegawai sudah menjalankan SOP yang berlaku mengenai persyaratan balik nama dan lain-lainnya.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 oktober 2023).

Bapak DW pun mengatakan bahwa:

*“Seperti yang sudah Saya sampaikan tadi, kami selalu membagi tugas kepada petugas loket sesuai kemampuannya. Ya jika ia merasa keberatan, kami akan bermusyawarah untuk rolling. Lalu kita juga melakukan pelatihan bagi petugas loket, dimana tiap bulan petugas loket akan melakukan pelatihan bahasa isyarat, yang dipimpin langsung oleh narasumber dari Dinas Sosial. Pelatihan ini bertujuan agar memudahkan komunikasi apabila terdapat konsumen yang memiliki keterbatasan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).



**Gambar 1. Pelatihan Bahasa Isyarat untuk Petugas Locket 1**

*Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang, 2023*



**Gambar 2. Pelatihan Bahasa Isyarat untuk Petugas Locket 2**

*Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang, 2023*

Selaras dengan pendapat yang mereka katakan, Bapak H pun berpendapat bahwa:

*“Menurut Saya, petugas loket balik nama sudah sangat kompeten dalam memberikan pelayanan. Mereka terlihat menguasai prosedur, mampu menjawab pertanyaan dengan jelas, dan sigap dalam membantu proses pengajuan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak H pada tanggal 4 oktober 2023).

Dia mengatakan juga:

*“Pelayanan proses balik nama sertipikat yang Saya terima sudah cukup baik dan sesuai SOP yang berlaku. Setiap tahapan, mulai dari pengajuan berkas hingga penerbitan sertipikat baru berjalan dengan lancar, transparan, dan efisien. Sehingga tidak ada kendala yang saya alami selama proses tersebut.”* Wawancara dilakukan dengan Bapak H pada tanggal 4 oktober 2023).

Perencanaan dalam manajemen pemerintahan juga sangat penting, karena guna mendukung efektivitas pelayanan. Tanpa perencanaan yang matang, sebuah pemerintahan bisa diibaratkan seperti kapal tanpa kemudi. Bergerak tanpa arah yang jelas, dan rentan terhadap berbagai masalah. Sama halnya dengan kompetensi atau kemampuan seorang pegawai, jika pegawai di suatu instansi tidak kompeten, maka pelayanan pun tidak akan optimal. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak D, yaitu:

*“Menurut saya, petugas loket balik nama belum sepenuhnya kompeten dalam memberikan pelayanan yang ada. Beberapa pertanyaan yang saya ajukan terkadang tidak dapat dijawab dengan pasti, atau jawaban yang diberikan kurang mendalam. Terkadang saya merasa petugas kurang menguasai detail prosedur di luar poin-poin dasar, yang membuat proses konsultasi menjadi kurang efektif dan efisien.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Selain itu, ia juga mengatakan:

*“Pelayanan proses balik nama sertipikat yang saya dapatkan belum sepenuhnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Ada beberapa tahapan yang terasa tidak berjalan dengan semestinya, seringkali menimbulkan kebingungan dan memakan waktu lebih lama. Informasi yang diberikan di awal proses juga terasa kurang lengkap, sehingga saya harus bertanya berulang kali untuk mendapatkan kejelasan. Salah satu contohnya seperti durasi waktu pengerjaan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Sepakat dengan apa yang disampaikan Bapak D, Ibu DT pun berpendapat bahwa:

*“Saya belum bisa menyatakan bahwa pelayanan proses balik nama sertipikat telah sepenuhnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku karena masih ada beberapa aspek yang perlu dievaluasi lebih lanjut untuk memastikan kesesuaian dan efisiensi.”* (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).

Ibu DT pun menambahkan bahwa:

*“Petugas loket belum sepenuhnya menunjukkan tingkat kompetensi yang diharapkan dalam memberikan pelayanan balik nama sertipikat, karena terkadang petugas loket saja masih kebingungan atau ketidakjelasan dalam penjelasan yang diberikan, sehingga menimbulkan keraguan di kalangan*

*masyarakat.*” (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).

Menurut peneliti kompetensi seorang pegawai itu sangat penting, agar dia dapat menangani kendala yang ada di lapangan. Jika seorang pegawai tidak memiliki keahlian yang mumpuni, maka pelayanan yang ada tidak akan berjalan dengan efisien. Hal tersebut dialami oleh Bapak TH, ia mengatakan bahwa:

*“Menurut saya, petugas loket belum sepenuhnya menunjukkan tingkat kompetensi yang memadai dalam memberikan pelayanan balik nama sertifikat, sebab masih sering terjadi kebingungan saat menjawab pertanyaan yang spesifik atau memberikan informasi yang tidak konsisten, yang pada akhirnya menyulitkan kami sebagai pemohon untuk memahami seluruh prosedur dengan jelas.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).

Bapak TH pun menuturkan:

*“Untuk antrean sebenarnya sudah bagus karena sekarang lebih tertib dibanding yang dulu. Namun tetap saja ya, jika ada orang dalam kadang orang itu yang didahulukan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, peneliti simpulkan bahwa pada prinsip perencanaan ini belum berjalan optimal. Masih terdapat minimnya kompetensi yang dimiliki oleh petugas di instansi ini. Hal ini juga merupakan salah satu penghambat pada proses pelayanan yang ada. Seperti pada gambar dibawah ini, 2 petugas meninggalkan loketnya untuk mencari informasi mendalam mengenai apa yang ditanyakan oleh masyarakat. Sedangkan diluar masih terdapat banyak masyarakat yang belum dilayani, hal ini menandakan bahwa petugas loket belum sepenuhnya kompeten dalam bidangnya.



**Gambar 3. Lokasi Pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang**

*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*

### **Prinsip Pelaksanaan (*Actuating*) Pada Manajemen Pemerintahan dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang**

Prinsip pelaksanaan (*actuating*) adalah keseluruhan kegiatan yang sebelumnya telah disusun dan dibagikan pada tiap anggota. Dalam pelaksanaan diperlukan beberapa hal yang dapat membantu pergerakan pegawai agar berjalan dengan baik, yaitu kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan fasilitas (George R.

Terry, 1980). Pernyataan ini berbanding selaras dengan apa yang dikatakan oleh Bapak DW, yaitu:

*“Kami yakin, bahwa pelayanan yang dilakukan di instansi ini cukup adil untuk masyarakat semua kalangan. Baik dalam pelayanan online maupun offline yang dilakukan di loket. Pelayanan online dalam balik nama disini ada pengecekan sertifikat agar memudahkan pegawai PPAT dalam mengecek keaslian sertifikat baik sertifikat buku (sertifikat lama) atau sertifikat elektronik (sertifikat terbaru).”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).

Selain itu, Bapak DW juga mengatakan:

*“Jika terjadi kendala saat pelayanan sedang berlangsung, biasanya petugas loket bagian balik nama akan bertanya atau memastikan kembali kepada atasannya. Apabila kendala tersebut dapat ditangani oleh petugas loket atau tidak, maka atasannya yang akan menangani kendala tersebut.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).

Menurut apa yang dikatakan oleh Bapak DW, pihak instansi mempersiapkan dengan baik. Bahkan pihak instansi juga mengizinkan para pegawai untuk *rolling* jika pegawai tersebut merasa keberatan dengan tugasnya. Sama halnya dengan apa yang dikatakan oleh Bapak HB, yaitu:

*“Sudah cukup adil karena petugas loket tidak membeda-bedakan. Serta memberikan pelayanan yang sama kok.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 4 Oktober 2023).

Bapak HB juga mengatakan bahwa:

*“Cukup transparan, dari awal pengajuan balik nama sudah dijelaskan oleh petugas loket balik nama.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 4 Oktober 2023).

Lalu Bapak HB pun menyampaikan bahwa:

*“Kecepatan proses pengajuan balik nama lumayan cepat, karena hanya menghabiskan waktu 7-10 hari kerja. Pengecekan sertifikat juga cepat hanya 2-3 hari”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 Oktober 2024).

Menurut peneliti, kecepatan dan ketepatan dalam proses pengajuan juga sangat memengaruhi kualitas pelayanan yang ada. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak H, yaitu:

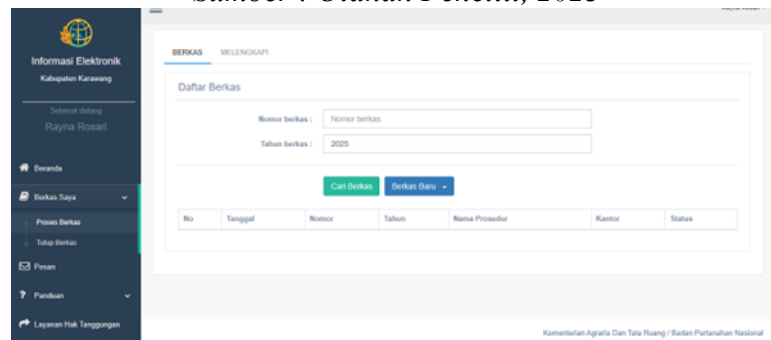
*“Petugas loket balik nama sudah memberikan pelayanan yang adil kepada masyarakat. Saya tidak melihat adanya perlakuan istimewa atau diskriminasi. Semua pemohon tampak dilayani sesuai antrean dan prosedur yang sama.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak H pada tanggal 4 Oktober 2024).

Bapak H juga mengatakan:

*“Menurut Saya, petugas loket balik nama sangat transparan mengenai kejelasan biaya dan waktu proses balik nama. Mereka biasanya menjelaskan rincian biaya secara rinci di awal dan memberikan estimasi waktu penyelesaian yang realistis. Saya merasa informasi yang diberikan sudah cukup jelas dan tidak ada yang disembunyikan. Namun memang saat pengecekan sertifikat ini beberapa kali saya mengalami kendala dimana sertifikat yang saya input tidak sesuai dengan arsip yang ada di Kantor Pertanahan, sehingga saya harus bulak-balik ke Kantor Pertanahan untuk menyelaraskan sertifikat dengan arsip yang ada.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak H pada tanggal 4 Oktober 2023).



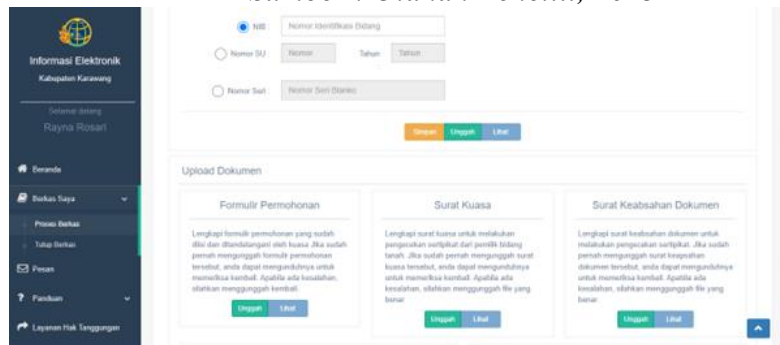
**Gambar 4. Pengecekan Sertifikat Online 1**  
*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*



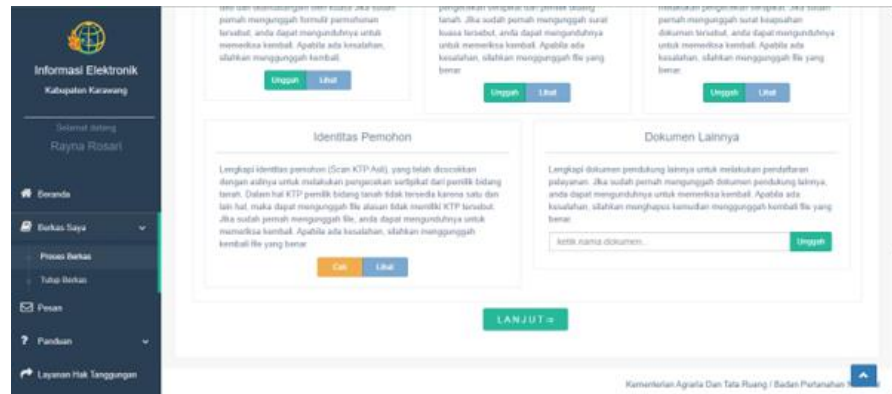
**Gambar 5. Pengecekan Sertifikat Online 2**  
*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*



**Gambar 6. Pengecekan Sertifikat Online 3**  
*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*



**Gambar 7. Pengecekan Sertifikat Online 4**  
*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*



**Gambar 8. Pengecekan Sertifikat Online 5**

*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*

Selain itu Bapak H mengungkapkan:

*“Menurut Saya, kecepatan pelayanan dalam proses balik nama sudah sesuai dengan SOP yang ada. Waktu yang dibutuhkan untuk setiap tahapan, mulai dari penyerahan dokumen hingga pengambilan sertipikat yang sudah balik nama, terasa efisien dan tidak ada penundaan yang berarti. Prosesnya berjalan relatif cepat dan terorganisasi dengan baik.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak H pada tanggal 4 Oktober 2023).

Berdasarkan yang disampaikan narasumber di atas, pelayanan proses balik nama sertipikat di instansi terkait dikatakan sudah cukup baik. Namun hal tersebut berbanding terbalik dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak D yaitu:

*“Pelayanan yang diberikan oleh petugas loket balik nama belum sepenuhnya adil kepada masyarakat. Terkadang terlihat adanya perbedaan perlakuan atau kecepatan layanan antara satu pemohon dengan yang lain, yang mungkin disebabkan oleh faktor-faktor non-prosedural. Ini menimbulkan kesan bahwa standar pelayanan tidak diterapkan secara konsisten dan merata untuk semua orang.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Bapak D juga mengungkapkan bahwa:

*“Saya merasa petugas loket balik nama kurang transparan mengenai kejelasan biaya dan waktu proses balik nama. Informasi mengenai rincian biaya seringkali tidak disampaikan secara eksplisit di awal, dan estimasi waktu penyelesaian yang diberikan kadang meleset jauh dari kenyataan. Hal ini menyebabkan ketidakpastian dan membuat saya sulit merencanakan kebutuhan waktu serta anggaran dengan akurat.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Lalu Bapak D pun menambahkan:

*“Menurut saya, kecepatan pelayanan dalam proses balik nama belum sesuai dengan SOP yang ada. Terdapat beberapa kali penundaan yang tidak jelas alasannya, dan waktu tunggu untuk setiap tahapan terasa cukup lama. Prosesnya terasa lambat dan kurang efisien dibandingkan dengan ekspektasi yang seharusnya berdasarkan SOP yang berlaku. Contohnya proses seharusnya hanya memakan waktu 7-10 hari kerja, ini nyatanya bisa sampai lebih dari sebulan jika tidak pakai percepatan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Berdasarkan apa yang dikatakan oleh narasumber di atas, pelayanan di instansi pemerintahan ini belum dinyatakan cukup baik, hal tersebut selaras dengan apa yang dikatakan oleh Ibu DT yaitu:

*“Pelayanan balik nama sertifikat yang diberikan oleh petugas loket nampaknya belum sepenuhnya merata dan adil bagi seluruh masyarakat, mengingat masih ada indikasi perbedaan perlakuan atau prioritas tertentu yang membuat sebagian pihak merasa kurang diuntungkan. (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Ibu DT juga mengungkapkan:

*“Transparansi petugas loket terkait kejelasan biaya dan waktu proses balik nama sertifikat masih jauh dari harapan, karena informasi yang diberikan seringkali tidak lengkap atau kurang rinci, sehingga menyulitkan masyarakat dalam memperkirakan total pengeluaran dan durasi penyelesaian proses.” (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Lalu Ibu DT juga mengungkapkan bahwa:

*“Kecepatan pelayanan balik nama sertifikat dalam proses pelaksanaannya belum mencapai standar yang ditetapkan dalam SOP yang ada, sebab masih sering terjadi penundaan atau jeda yang tidak perlu, sehingga memperlambat seluruh alur proses dan merugikan pemohon.” (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Apa yang dikatakan oleh Ibu DT itu didukung oleh pernyataan dari Bapak TH, yaitu:

*“Pelayanan balik nama sertifikat yang diberikan oleh petugas loket belum terasa adil bagi seluruh masyarakat, karena ada dugaan bahwa beberapa pemohon mendapatkan perlakuan yang lebih cepat atau informasi yang lebih lengkap dibandingkan yang lain, menciptakan kesan adanya diskriminasi dalam proses pelayanan. Contohnya pemohon yang melakukan percepatan (suap) itu akan didahulukan, dibanding pemohon reguler.” (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Bapak TH pun mengungkapkan bahwa:

*“Transparansi petugas loket mengenai kejelasan biaya dan waktu proses balik nama sertifikat masih sangat kurang, sebab kami sering kali tidak mendapatkan rincian biaya yang terperinci sejak awal, dan estimasi waktu penyelesaian yang diberikan seringkali meleset jauh dari kenyataan, yang menimbulkan ketidakpastian dan kekecewaan.” (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Lalu Bapak TH pun mengimbuhkan bahwa:

*“Kecepatan pelayanan balik nama sertifikat dalam proses pelaksanaannya belum sejalan dengan SOP yang ada, sebab masih banyak tahapan yang memakan waktu terlalu lama tanpa alasan yang jelas.” (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).*

Menurut peneliti, apa yang dikatakan oleh beberapa narasumber di atas sudah cukup kuat membuktikan bahwa pelayanan proses balik nama yang di instansi tersebut masih belum optimal. Masih adanya diskriminasi yang dilakukan oleh pegawai instansi, serta tidak konsistennya estimasi waktu dan biaya proses yang dijelaskan oleh petugas. Diskriminasi yang peneliti maksud di sini, adanya perbedaan perlakuan yang diberikan oleh petugas kepada masyarakat. Contohnya

yaitu perlakuan terhadap pemohon yang melakukan percepatan (suap), akan lebih dilayani lebih ramah dibanding pemohon yang melakukan pengajuan reguler. Dengan adanya temuan ini jelas mencoreng citra instansi terkait.

### **Prinsip Pengawasan (*Controlling*) Pada Manajemen Pemerintahan dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang.**

Prinsip pengawasan (*controlling*) merupakan suatu langkah yang dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan yang sebelumnya dilaksanakan oleh pegawai sesuai dengan bagiannya masing-masing atau belum (George R. Terry, 1980). Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak DW, yaitu:

*“Kami akan secara tegas menegur petugas loket tersebut. Karena seperti salah satu motto instansi, yaitu melayani. Jika kesalahan tersebut terus berulang, maka kami akan memberikan sanksi kepada yang bersangkutan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).

Menurut peneliti, apa yang dikatakan Bapak DW di atas ia akan menindak tegas kepada petugas terkait apabila terjadi kelalaian dalam proses pelayanan balik nama. Serta pihak instansi juga akan memberikan sanksi tegas, apabila kesalahan tersebut terjadi berulang kali. Hal tersebut sepakat apa yang dikatakan oleh Bapak HB, yaitu:

*“Sangat cepat sekali, dan tepat juga. Tepat yang Saya maksud ya, karena petugas loketnya dapat mengatasi kendala balik nama yang Saya butuhkan.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 Oktober 2023).

Pendapat yang dikatakan oleh Bapak HB pun disetujui oleh pendapat yang dikatakan oleh Bapak H, yaitu:

*“Menurut pengalaman saya, petugas loket balik nama telah memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan cermat. Saya merasa prosesnya berjalan efisien tanpa ada penundaan, semua informasi yang diberikan akurat, dan setiap detail dokumen diperiksa dengan teliti.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 Oktober 2023).

Berdasarkan apa yang mereka sampaikan di atas, pihak instansi sudah cukup baik dalam memberikan pelayanan proses balik nama. Pihak instansi pun membeikan pelayanan yang cukup cepat, namun hal tersebut dibantah oleh apa yang dikatakan Bapak D yaitu:

*“Secara keseluruhan, saya merasa petugas loket balik nama belum memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan cermat kepada saya. Ada beberapa kali kesalahan kecil dalam pengisian data atau penanganan dokumen yang memerlukan koreksi, yang tentu saja menghambat kecepatan proses. Selain itu, kecepatan respon terhadap pertanyaan atau kebutuhan saya juga terasa lambat.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Hal tersebut ditegaskan oleh Ibu DT yang menegaskan bahwa:

*“Masih terdapat beberapa kelambatan dalam respon, kurang-akuratan informasi, serta kurangnya ketelitian dalam penanganan dokumen yang berpotensi menimbulkan kesalahan di kemudian hari. Contohnya sertipikat milik Saya yang seharusnya bernama Tajan, ini yang diinput malah Tajam. Jadinya bikin repot, saya harus ngurus perubahan nama di sertipikat yang salah. Apalagi sekarang sertifikat sudah elektronik, jadi sebisa mungkin harusnya minim akan kesalahan.”* (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).

Selain itu, Bapak TH pun sepakat apa yang disampaikan oleh Ibu DT dan berkata:

*“Saya perhatikan sih petugas loketnya kurang teliti, karena ketika Saya awal pengajuan berkasnya sudah lengkap. Katanya nanti 2 hari kemudian sudah bisa ambil pengecekan, namun pas saya balik lagi ke kantor. Petugas loketnya malah bilang kalau dokumennya kurang lengkap. Hal kayak gitu bikin proses pengajuan jadi lambat, dan bikin masyarakat kecewa”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).

Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah disampaikan oleh beberapa narasumber di atas, peneliti berpendapat bahwa masih belum optimalnya pelayanan dalam proses balik nama ini. Namun pihak instansi juga perlu menindak tegas siapapun yang melanggar peraturan di instansi terkait. Menurut peneliti, cara untuk mengatasi permasalahan ini dengan sidak langsung dan juga *mystery shopper* untuk menelaah secara mendalam mengenai kualitas pelayanan yang ada di instansi terkait. Peneliti juga berpendapat bahwa seharusnya sebelum sertifikat diberikan kepada konsumen, dilakukan pengecekan kedua atau ketiga kalinya guna menghindari kesalahan dalam pencetakan sertifikat.



**Gambar 9. Pengawasan Pada Petugas Loket**

*Sumber : Olahan Peneliti, 2023*

### **Prinsip Evaluasi (*Evaluating*) Pada Manajemen Pemerintahan dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang.**

Prinsip *evaluating* merupakan tahap akhir untuk mengevaluasi ataupun pengambilan tindakan yang mungkin ditujukan guna meningkatkan kualitas kinerja pegawai sehingga hasilnya memenuhi tujuan yang telah ditetapkan (George R. Terry, 1980). Hal tersebut selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak DW, yaitu:

*“Kami mengadakan kotak saran atau hotline untuk masyarakat yang bertujuan guna mengkritisi pelayanan di instansi kami. Dari kritikan yang masyarakat sampaikan. Kami akan tegur pegawai yang bersangkutan dan memperbaiki pelayanan agar tidak terulang kembali.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak DW pada tanggal 3 Oktober 2023).

Menurut peneliti, apa yang dikatakan Bapak DW di atas, pihak instansi menyediakan kotak saran/pengaduan untuk semua masyarakat yang ingin mengkritisi kualitas pelayanan kamu. Hal tersebut sepakat apa yang dikatakan oleh Bapak HB, yaitu:

*“Menurut Saya semuanya sudah cukup baik dalam proses pelayanan balik nama. Cukup dipertahankan saja kualitas pelayanannya seperti saat ini.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 Oktober 2023).

Selain Bapak HB, Bapak H pun mengatakan bahwa:

*“Saya rasa tidak ada hal yang perlu diperbaiki, pelayanan saat ini sudah cukup baik dan efisien.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak HB pada tanggal 4 Oktober 2023).

Pendapat di atas berbanding terbalik apa yang dikatakan oleh Bapak D, ia mengatakan bahwa:

*“Menurut saya, ada beberapa hal penting yang mesti diperbaiki dalam proses pelayanan balik nama ini, seperti transparansi informasi, penerapan SOP yang konsisten dan adil, dan optimalisasi waktu proses.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak D pada tanggal 4 Oktober 2023).

Ibu DT pun menambahkan bahwa:

*“Menurut saya, hal yang mesti diperbaiki dalam proses pelayanan balik nama sertipikat ini adalah kurangnya sosialisasi menyeluruh mengenai prosedur dan persyaratan lengkap, kurangnya pelatihan berkala bagi petugas loket untuk meningkatkan pemahaman regulasi terbaru dan kemampuan komunikasi, belum adanya mekanisme umpan balik yang efektif dan mudah diakses oleh masyarakat, serta minimnya sistem pengawasan internal yang ketat untuk memastikan kepatuhan terhadap SOP dan standar pelayanan prima.”* (Wawancara dilakukan dengan Ibu DT pada tanggal 4 Oktober 2023).

Selain itu, Bapak TH pun berpendapat bahwa:

*“Banyak sekali yang harus diperbaiki, contohnya efisiensi waktu proses pengajuan. Itu sangat lama sekali, dan ketelitian petugas loket juga harus ditingkatkan. Karena jika petugas tidak teliti, maka menghambat proses pengajuannya.”* (Wawancara dilakukan dengan Bapak TH pada tanggal 4 Oktober 2023).

Menurut peneliti, prinsip evaluasi ini masih banyak yang mesti diperbaiki oleh instansi. Seperti perihal ketelitian pegawai, mekanisme pengajuan, dan efisiensi waktu proses pengajuan. Pengalaman dari narasumber juga merupakan salah satu sebab-akibat, mengapa kualitas pelayanan dianggap kurang memuaskan.



**Gambar 10 Rapat Evaluasi Pelayanan**

*Sumber : Kantor Pertanahan Kabupaten Karawang, 2023*

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai manajemen pemerintahan dalam meningkatkan pelayanan di kantor pertanahan Kabupaten Karawang, maka dapat peneliti simpulkan bahwa:

1. Prinsip perencanaan yang ada di dalamnya sebenarnya sudah berjalan cukup baik dan sesuai prosedur yang ada. Namun yang perlu ditingkatkan yaitu mengenai kemampuan ataupun kompetensi petugas loket tersebut agar mereka dapat mengatasi permasalahan yang ada di lapangan.
2. Realita penerapan prinsip pelaksanaan pada instansi pertanahan Kabupaten Karawang belum berjalan dengan baik, karena masih banyaknya masyarakat yang merasa diperlakukan tidak adil atau dibedakan dari pemohon lainnya, beberapa narasumber yang peneliti wawancara pun merasa bahwa instansi terkait tidak transparan mengenai kejelasan estimasi waktu dan biaya pelayanan.
3. Pada prinsip pengawasan ini petugas terkait masih lamban dalam memberikan pelayanan yang ada, keterlambatan proses, kekecewaan yang dialami masyarakat membuat pelayanan tidak menjadi efisien.
4. Penerapan prinsip evaluasi ini, dapat peneliti simpulkan bahwa masih banyaknya aspek yang mesti diperbaiki oleh instansi. Contohnya ketelitian pegawai, minimnya wawasan pegawai mengenai permasalahan yang ada, dan lain sebagainya.

## **BIBLIOGRAPHY**

### **Buku**

- Ndraha, Taliziduhu. 2015. *Kybernology : Ilmu Pemerintahan Baru 1*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Supriyanto, Budi. 2009. *Manajemen Pemerintahan (Plus Dua Belas Langkah Strategis)*. Tangerang: Cv. Media Brilian
- Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Bandung : Pustaka Reka Cipta.

Nuryadin, Afriyana Amelia. 2022. *Dasar-Dasar Manajemen*. Surakarta : Tahta Media Group.

### **Jurnal**

Dina, Putri Vara. 2015. Kinerja Pelayanan Badan Pertanahan Nasional. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. 13(3), 243-248.

Hilda, Nurul. 2014. Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. 2(1). 2303-341X.

Purnamasari, Hanny dan Rachmat Ramdani. 2018. Manajemen Pemerintahan Dalam Pembangunan Desa Di Desa Lemahabang Kecamatan Lemahabang Kabupaten Karawang. *Jurnal Politikom Indonesiana*. 3(1) 2528-2069.

Putra, Pamungkas Satya. 2019. Reforma Agraria Hambatan Dan Tantangan Di Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Hukum De'Jure: Kajian Ilmiah Hukum*. 4(1)

Karuniana, Ria. 2021. Peranan Kantor Pertanahan dalam Mewujudkan Azas Sederhana dan Terjangkau pada Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Desa Beton, Siman, Ponorogo. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan dan Hukum*. 10(2).

Handoko, Widhi. 2019. Analisis Pengembangan Kebijakan dan Manajemen Pertanahan BPN/Kementerian agrarian RI. *Recital Review*. 1(2).

Prasetyo, Danang Bagus dan Arif Saefudin. 2023. Digitalisasi Inovasi Layanan Pertanahan : Pengecekan Sertifikat *Online* di Kantor Pertanahan Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Pertanahan*. 13(1). 17-27.

### **Tesis**

Nurfardiba, A S Saidah. (2018). *Peran Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kota Makassar Dalam Menyelesaikan Sengketa Pertanahan Melalui Mediasi Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 11 Tahun 2016*.

### **Dokumen**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2015 tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Agraria, Tata Ruang dan Pertanahan Dalam Kegiatan Penanaman Modal

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional  
Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis  
Kementerian Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Tahun  
2020-2024