

IDENTIFIKASI PATOLOGI BIROKRASI DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BELU¹

Yuliana Wahyuni Ida Yulianti Raga², Jacob Wadu dan Paulus Ratoebandjoe³

Abstrak

Keberadaan birokrasi pemerintah seringkali dipandang secara dikotomis, selain dibutuhkan untuk melaksanakan urusan pemerintahan sehari-hari, juga seringkali dianggap sebagai sistem yang menyebabkan jalannya pemerintahan dan layanan publik tersendat dan bertele-tele. Buruknya pelayanan publik tersebut disebabkan karena adanya patologi birokrasi tersebut. Kantor Pertanahan Kabupaten Belu merupakan salah satu birokrasi yang menyelenggarakan pelayanan publik yang berkaitan dengan pembuatan sertifikat tanah. Karena itu dituntut agar dapat bekerja secara profesional serta secara cepat mampu merespon aspirasi, tuntutan publik dan perubahan lingkungan lainnya dengan cara kerja yang lebih bersahaja dan berorientasi kepada masyarakat daripada berorientasi kepada atasan seperti yang terjadi selama ini terjadi dalam lingkungan birokrasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan bentuk-bentuk patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Informan yang menjadi narasumber penelitian ini adalah Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Belu, Bidang Infrastruktur Pertanahan, Bidang Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan, Petugas Locket, dan masyarakat. Jadi, total informan dalam penelitian ini berjumlah 9 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat patologi birokrasi berupa tidak adanya kejelasan waktu penyelesaian pelayanan, ketidakterbukan (transparansi) dalam hal biaya, pilih kasih, tidak disiplin, ketidaktelitian dan pura-pura sibuk.

Kata Kunci : Patologi dan birokrasi

PENDAHULUAN

Negara mempunyai kewajiban untuk menyejahterakan rakyatnya melalui birokrasi. Perwujudan dari kewajiban tersebut, maka negara dituntut untuk terlibat langsung menyediakan barang dan jasa publik yang

diperlukan oleh rakyatnya. Negara secara aktif terlibat dalam kehidupan sosial rakyatnya, bahkan jika perlu negara yang memutuskan apa yang terbaik bagi rakyatnya. Dalam rangka itulah, maka negara membangun suatu sistem administrasi yang bertujuan untuk melayani kepentingan rakyatnya yang disebut birokrasi

¹ Artikel ini merupakan hasil penelitian ketiga Penulis di Kantor Petrtanahan Kabupaten Belu, 2019

² Penulis pertama adalah mahasiswa semester VII pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Undana

³ Penulis kedua dan ketiga adalah Dosen pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Undana

(Sulistio, 2013). Menurut Sedarmayanti (2009:67) birokrasi merupakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan pegawai negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan. Perlu diketahui hampir seluruh kegiatan pemerintahan dilakukan oleh para birokrat ini mulai dari urusan administrasi hingga pelayanan kepada masyarakat. Keberadaan birokrasi pemerintah seringkali dipandang secara dikotomis, selain dibutuhkan untuk melaksanakan urusan pemerintahan sehari-hari, birokrasi juga seringkali dianggap sebagai sistem yang menyebabkan jalannya pemerintahan dan layanan publik tersendat dan bertele-tele. Buruknya pelayanan publik tersebut disebabkan karena adanya patologi birokrasi tersebut.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sikap para aparatur birokrasi Aparatur Sipil Negara) seperti jujur, cermat, dan disiplin yang seperti diatur dalam pasal 5 Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) harus diwujudkan dalam menjalankan tugas dan fungsinya termasuk dalam memberikan pelayanan kepada masyarakatnya. Penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan sesuai dengan Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004.

Birokrasi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik dituntut bergerak cepat dan tepat sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal. Akan tetapi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih dihadapkan pada sistem yang belum efektif dan efisien. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Surjadi (2012:11), “disadari bahwa kondisi penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien

serta kualitas sumber daya manusia aparatur yang belum memadai. Hal ini terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan masyarakat baik secara langsung maupun melalui media massa, seperti prosedur yang berbelit-belit, tidak ada kepastian waktu penyelesaiannya, biaya yang harus dikeluarkan cukup besar, persyaratan yang kurang transparan dan sikap petugas yang kurang responsif sehingga menimbulkan citra buruk pemerintah di mata masyarakatnya sendiri terutama di mata masyarakat awam yang tidak tahu-menahu tentang pelayanan publik”.

Dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pasal 21 menjelaskan tentang komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi: dasar hukum, persyaratan, prosedur, jangka waktu penyelesaian, produk pelayanan, biaya, sarana dan prasarana, kompetensi pelaksana, jaminan keamanan dan evaluasi kerja.

Gejala patologi (penyakit) birokrasi telah lama menggerogoti sistem birokrasi pemerintahan di Indonesia. Patologi birokrasi merupakan sesuatu yang kompleks, karena memiliki keterkaitan dengan berbagai aspek organisasional baik yang menyangkut struktur maupun kultur. Kultur suatu birokrasi tak bisa dilepaskan dari kultur sosial di masyarakat luas. Kultur organisasi penting dipahami sebagai alat pengendali perilaku para anggota birokrasi pemerintah.

Bentuk-bentuk patologi dan berbagai faktor penyebabnya pada dasarnya dapat diidentifikasi, namun solusi untuk mengatasinya bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini seperti yang dialami Indonesia, di mana reformasi birokrasi telah lama dilakukan oleh pemerintah, namun sampai saat ini sistem birokrasi belum mampu mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapinya.

Memang setiap birokrasi tidak ada yang kebal dari berbagai penyakit birokrasi dan dirasakan sangat sulit untuk dapat menyembuhkan penyakit tersebut. Hal ini adalah sebagai suatu tantangan dan sekaligus tuntutan bagi birokrasi pemerintah ke depan. Tantangan yang harus dihadapi bukan hanya oleh birokrasi pemerintah yang kemungkinan menderita penyakit birokrasi seperti gaya managerial para pejabat misalnya penyalahgunaan wewenang dan jabatan serta pilih kasih, kurangnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana misalnya ketidaktepatan tindakan dan kemampuan rendah, melanggar norma-norma hukum dan peraturan yang berlaku misalnya penggemukkan biaya dan menerima sogok. Akan tetapi tantangan juga dari seluruh masyarakat yang mengalami perubahan dalam berbagai bidang, politik, ekonomi, ilmu pengetahuan, teknologi dan sosial.

Tuntutan masyarakat semakin meningkat kepada birokrasi agar semakin terbuka, transparan, makin produktif dan mampu memberikan dan meningkatkan kualitas pelayanannya. Dalam situasi yang demikian, maka kinerja birokrasi melalui aparatur negara harus benar-benar bertindak demi kepentingan bangsa dan negara dan agar dalam menyelenggarakan fungsinya, birokrasi berpegang pada berbagai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kantor Pertanahan Kabupaten Belu selaku salah satu birokrasi yang menyelenggarakan pelayanan publik yang berkaitan dengan pembuatan sertifikat tanah dituntut bekerja secara profesional serta mampu secara cepat merespon aspirasi, tuntutan publik dan perubahan lingkungan lainnya dengan cara kerja yang lebih bersahaja dan berorientasi kepada masyarakat daripada berorientasi

kepada atasan seperti yang terjadi selama ini dalam lingkungan birokrasi publik.

Adapun beberapa jenis penyakit birokrasi yang sudah sangat dikenal dan dirasakan masyarakat yaitu ketika mengurus sesuatu keperluan di birokrasi pemerintah, pengurusannya berbelit-belit, membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar, pelayanannya kurang ramah, terjadinya praktik kolusi, korupsi dan nepotisme. Sedangkan penyakit birokrasi yang lebih sistemik banyak sebutan yang diberikan terhadapnya yaitu antara lain; politisasi birokrasi, otoritarian birokrasi, birokrasi katabelece (Istianto, 2011:143).

Permasalahan yang seringkali terjadi bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan khususnya dalam pembuatan sertifikat tanah dibiarkan begitu saja tanpa dipedulikan. Tak jarang pula masyarakat yang ingin mengurus sertifikat tanahnya harus pulang karena syarat-syarat untuk mendapatkan pelayanan kurang lengkap. Hal ini terjadi karena tidak ada papan informasi yang menunjukkan dan menerangkan tentang proses, prosedur, waktu penyelesaian pelayanan dan biaya pelayanan. Oleh karena itu, tulisan ini diarahkan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk patologi yang terjadi dalam pelayanan publik khususnya proses pembuatan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu apa saja bentuk-bentuk patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan bentuk-bentuk patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

TINJAUAN PUSTAKA

a. Konsep Birokrasi

Peter A. Blau dan Charles H. Page memformulasikan birokrasi sebagai sebuah tipe dari suatu organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas-tugas administratif yang besar, dengan cara mengkoordinasikan secara sistematis dari pekerjaan banyak orang. Menurut pendapat Max Weber, birokrasi adalah salah satu bentuk organisasi belaka. Penerapan birokrasi senantiasa dikaitkan dengan tujuan yang hendak dicapai. Birokrasi dimaksudkan sebagai satu sistem otorita yang ditetapkan secara rasional oleh berbagai peraturan. Birokrasi dimaksudkan untuk mengorganisasi secara teratur suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh orang banyak. Dalam pemikiran Weber, setiap aktivitas yang menuntut koordinasi yang ketat terhadap kegiatan-kegiatan dari sejumlah besar orang dan melibatkan keahlian-keahlian khusus, maka satu-satunya peluang adalah dengan mengangkat atau menggunakan organisasi birokratik. Terhadap berbagai pandangan buruk terhadap birokrasi, bagi Weber sendiri hal itu lebih merupakan sebagai kesalahpahaman. Cacat-cacat birokrasi, yang terungkap dalam “pita merah” (*red tape*) dan hukum parkinson, tidaklah tepat untuk dilekatkan dengan analisis Weber, karena: *pertama*, birokrasi memang seringkali tidak efisien, lamban, dan kaku; *kedua*, kebanyakan aktivitas birokrasi tidak

cocok dengan kondisi modern, sebab aktivitas ini dilaksanakan sedemikian buruknya oleh organisasi-organisasi birokratik.

Dalam konteks Indonesia, birokrasi pemerintah pada umumnya memiliki hierarki yang panjang, prosedur dan standar operasi yang tertulis, spesialisasi yang rinci, dan pajabat karier yang menjadi karakteristik birokrasi Weberian. Oleh karena itu, lembaga pemerintah sering disebut sebagai birokrasi pemerintah. Karena kinerja birokrasi pemerintah pada umumnya cenderung buruk dan mengecewakan, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan publik, sehingga pandangan masyarakat terhadap birokrasi pemerintah cenderung negatif yang pada akhirnya menimbulkan *stereotype* yang negatif tentang konsep birokrasi Weberian.

Salah satu agenda utama dan pertama yang harus dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan birokrasi pemerintah kepada masyarakat adalah perubahan perilaku aparatur birokrasi dalam memberikan pelayanan. Paradigma perilaku birokrasi harus diubah dari yang lebih condong sebagai abdi negara ketimbang abdi masyarakat menjadi lebih mengutamakan peranan sebagai abdi masyarakat.

Dalam teori Hegel (analisis hegelian) birokrasi merupakan jembatan antara negara (*the state*) dengan masyarakat (*the civil society*). Masyarakat sipil ini adalah sekumpulan kepentingan yang saling bersaing atau bermusuhan yang terdiri atas kelompok-kelompok orang, kelompok-kelompok perusahaan, dan kelompok pemilik kekayaan besar yang semua memiliki kepentingan sendiri-sendiri. Kelompok ini yang mewakili kepentingan

khusus (*particular interest*) sedangkan negara adalah perwakilan dari kepentingan umum (*the general interest*) dalam artian bertolak belakang dengan kepentingan masyarakat sipil.

Dalam pandangan Hegel, birokrasi menjadi penengah (instrumen) pelayanan kepentingan umum (dibaca sebagai berpihak kepada masyarakat) dan bukan kepada kepentingan kelompok atau pribadi. Oleh karena itu Hegel menghendaki adanya netralitas birokrasi.

Jika birokrasi tidak lagi berfungsi sebagai instrumen pelayanan publik yang efektif, maka telah terjadi apa disebut sebagai patologi birokrasi.

Menurut Taliziduhu Ndraha (dalam Thoha (2003), patologi birokrasi adalah penyakit, perilaku negatif, atau penyimpangan yang dilakukan pejabat atau lembaga birokrasi dalam rangka melayani publik, melaksanakan tugas, dan menjalankan program pembangunan dan pelayanan publik.

Menurut Sondang P. Siagian (1984:35-81) bahwa patologi birokrasi adalah penyakit dalam birokrasi negara yang muncul akibat perilaku para birokrat dan kondisi yang membuka kesempatan untuk itu, baik yang menyangkut politis, ekonomis, sosial kultural dan teknologikal. Selanjutnya Siagian (1994:36-145), mengidentifikasi berbagai patologi birokrasi yang dikategorikan ke dalam lima kelompok, yaitu:

1. Patologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para pejabat di lingkungan birokrasi.
2. Patologi yang disebabkan karena kurangnya atau rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional.

3. Patologi yang timbul karena tindakan para aparat birokrasi yang melanggar norma-norma hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Patologi yang dimanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional atau negatif.
5. Patologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan.

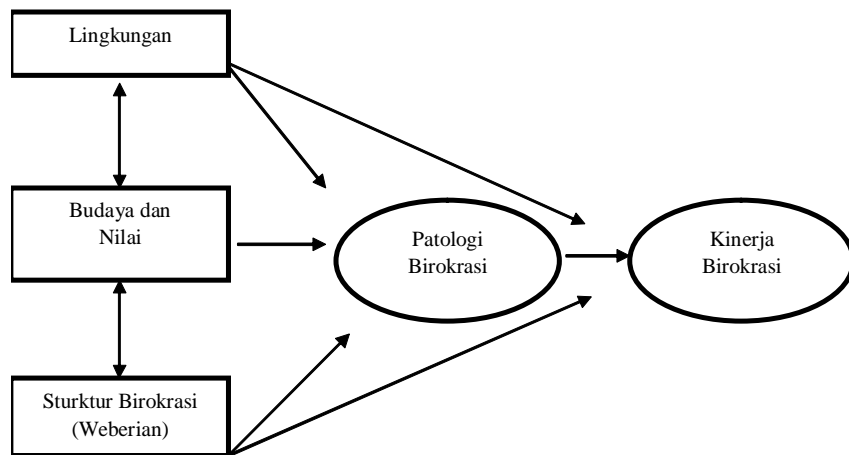
Adapun beberapa jenis penyakit birokrasi yang sudah sangat dikenal dan dirasakan masyarakat yaitu ketika setiap mengurus sesuatu di kantor pemerintah, pengurusannya berbelit-belit, membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar, pelayanannya kurang ramah, terjadinya praktek kolusi, korupsi dan nepotisme dan lain-lain. Sedangkan penyakit birokrasi yang lebih sistemik banyak sebutan yang diberikan terhadapnya yaitu antara lain; politisasi birokrasi, otoritarian birokrasi, birokrasi katabelece (Istianto, 2011:143).

Istilah patologi lazim digunakan dalam wacana akademis di lingkungan administrasi publik untuk menjelaskan berbagai praktik penyimpangan dalam birokrasi, seperti; paternalisme, pembengkakan anggaran, prosedur yang berlebihan, fragmentasi birokrasi, dan pembengkakan birokrasi (Dwiyanto, 2011:59).

b. Prinsip-prinsip Pelayanan untuk Meminimalisasi Patologi Birokrasi

Dalam konteks birokrasi pelayanan publik di Indonesia, Dwiyanto (2011: 62) merumuskan suatu model seperti pada Gambar 2.1 yang mengkritisi birokrasi Weberian dimana pada awalnya dirancang untuk membuat birokrasi dapat menjalankan fungsinya dengan baik pada akhirnya justru menimbulkan berbagai penyakit yang membuat birokrasi mengalami disfungsi.

Gambar 2.1. Model Kinerja Birokrasi di Indonesia



Struktur birokrasi memiliki berbagai masalah internal yang pada tingkat tertentu berpotensi menyebabkan birokrasi mengalami disfungsi (Caiden, 2009:1991). Setiap aspek dan struktur birokrasi seperti hierarki, spesialisasi dan formalisasi, selain memiliki manfaat dan kontribusi terhadap efisiensi dan kinerja birokrasi, juga memiliki potensi untuk menciptakan penyakit birokrasi.

Penyakit birokrasi merupakan interaksi antara struktur birokrasi yang salah dan variabel lingkungan yang salah. Struktur birokrasi yang hierarkis berinteraksi dengan budaya masyarakat yang paternalistik, sistem politik yang tidak demokratis dan ketidak berdayaan kelompok masyarakat madani cenderung melahirkan perilaku birokrasi paternalistik yang merugikan kepentingan publik.

c. Pelayanan Publik

Kemampuan birokrasi dapat dinilai salah satu di antaranya dengan melihat sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan birokrasi. Penilaian terhadap kemampuan birokrasi publik tidak cukup

hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus dilihat pula dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas dan responsivitas (Dwiyanto dkk, 2003).

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan publik yang di dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik dari pemerintah karena masyarakat telah memberikan dananya dalam bentuk pembayaran pajak, retribusi, dan berbagai pungutan lainnya.

d. Standar Pelayanan Publik

Badan Pertanahan Nasional sebagai salah satu birokrasi penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Hal ini sesuai dengan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004, tentang Standar Pelayanan Publik yang meliputi:

- a. Prosedur pelayanan. Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan.
 - b. Waktu penyelesaian. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
 - c. Biaya pelayanan. Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang dititipkan dalam proses pemberian pelayanan.
 - d. Produk Pelayanan. Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
 - e. Sarana dan prasarana. Penyedia sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
 - f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan. Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.
- Penyusunan standar pelayanan dilakukan dengan pedoman tertentu yang diatur lebih lanjut dalam UU No. 25 tahun 2009, adapun komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi :
- a. Dasar hukum. Peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar.
 - b. Persyaratan. Syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan baik persyaratan teknis maupun administratif.
 - c. Sistem, mekanisme dan prosedur. Tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
 - d. Jangka waktu penyelesaian. Jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
 - e. Biaya/tarif. Ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.
 - f. Produk pelayanan. Hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
 - g. Sarana, prasarana, dan / atau fasilitas. Peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.
 - h. Kompetensi pelaksanaan. Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan keahlian, keterampilan dan pengalaman.
 - i. Pengawasan internal. Pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana.
 - j. Penanganan pengaduan, saran dan masukan. Tata cara pelaksanaan pengamanan pengaduan dan tindak lanjut.
 - k. Jumlah pelaksana. Tersedianya pelaksanaan sesuai dengan beban kerjanya.

- l. Jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan.
- m. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan resiko keragu-raguan, dan
- n. Evaluasi kinerja Pelaksana. Penilaian untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan kegiatan sesuai dengan standar pelayanan.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan standar

pelayanan publik tersebut dipakai sebagai pedoman dalam pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan dapat dijadikan indikator penilaian terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan. Dengan adanya standar pelayanan publik ini diharapkan masyarakat bisa mendapat pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan proses yang memuaskan serta tidak menyulitkan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

Adapun standar pelayanan di bidang pertanahan sesuai dengan Peraturan Ka. BPN RI Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan sebagai berikut :

Tabel 1. Standar Pelayanan di Bidang Pertanahan sesuai dengan Peraturan Kepala BPN RI No.1 Tahun 2010

No	Jenis pelayanan	Persyaratan	Waktu
1	Pendaftaran Tanah Pertama Kali (Konversi, Pengakuan dan Penegasan Hak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup. 2. Surat kuasa apabila dikuasakan. 3. Fotocopy identitas (KTP, KK) pemohon dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket. 4. Bukti pemilikan tanah/ alas hak milik adat/bekas milik adat. 5. Fotocopy SPPT PBB Tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket dan penyerahan bukti SSB (BPHTB) 6. melampirkan bukti SSP/PPh sesuai dengan ketentuan. 	98 (sembilan puluh delapan hari).
2.	Peralihan Hak (Jual Beli/Balik Nama)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dengan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup. 2. Surat kuasa apabila dikuasakan. 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP, KK) dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket. 4. Fotocopy akta pendirian dan pengesahan badan hukum yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket, bagi badan hukum. 5. Sertipikat asli. 6. Akta jual beli dari PPAT 7. Fotocopy KTP dan para pihak penjual-pembeli dan/atau kuasanya 	5 (lima) hari

		<ol style="list-style-type: none"> 8. Ijin pemindahan hak apabila di dalam sertipikat / keputusannya dicantumkan tanda yang menyatakan bahwa hak tersebut hanya boleh dipindahtangankan jika telah diperoleh ijin dari instansi yang berwenang. 9. Fotocopy SPPT PBB Tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket, penyerahan bukti SSB (BPHTB) dan bukti bayar uang pemasukan (pada saat pendaftaran hak). 	
3	Perpanjangan HGU, HGB dan Hak Pakai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup 2. Surat Kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon/pemegang dan penerima hak (KTP, KK)/Kartu Ijin Menetap serta kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 4. Fotocopy Akta Pendirian dan Pengesahan Badan Hukum yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 5. Sertipikat asli 6. Foto copy SPPT PBB tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket dan bukti 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hak Guna Usaha: <ol style="list-style-type: none"> a. 30 (tiga puluh) hari untuk luas tanah tidak lebih dari 200 Ha b. 70 (tujuh puluh) hari untuk luas tanah lebih dari 200 Ha 2. Hak Guna Bangunan/Hak Pakai: <ol style="list-style-type: none"> a. 30 (tiga puluh) hari untuk luas tanah tidak lebih dari 2.000 m² b. 49 (empat puluh sembilan) hari untuk luas tanah lebih dari 2.000 m² s.d. 150.000 m² c. 89 (delapan puluh sembilan) hari untuk luas tanah lebih dari 150.000 m²
4	Perubahan Hak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup 2. Surat Kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP, KK) dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 4. Surat Persetujuan dari kreditor (jika dibebani hak tanggungan) 5. Foto copy SPPT PBB Tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 6. Penyerahan bukti bayar uang 7. pemasukan (pada saat pendaftaran hak) 8. Sertipikat HM/HGB/HP 9. IMB/surat keterangan Kepala Desa/Lurah bagi perubahan hak dari HGB/HP menjadi HM untuk rumah tinggal dengan luas sampai dengan 600 m² 	5 (lima) hari

5	Pemecahan/Pemisahan Bidang Tanah Perorangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup 2. Surat Kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP, KK) dan kuasa apabila dikuasakan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 4. Sertipikat asli 5. Ijin Perubahan Penggunaan Tanah, apabila terjadi perubahan penggunaan tanah 6. Melampirkan bukti SSP/PPh sesuai dengan ketentuan 7. Tapak kavling dari Kantor Pertanahan 	15 (lima belas) hari
6	Penggabungan Bidang Tanah Perorangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup 2. Surat Kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP, KK) dan kuasa apabila dikuasakan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket 4. Sertipikat asli 	15 (lima belas) hari

Sumber : Peraturan Ka. BPN RI Nomor 1 Tahun 2010

METODE PENELITIAN

Adapun fokus penelitian ini yaitu mengidentifikasi patologi birokrasi dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasional. Penelitian observasional adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk mengamati dan mendeskripsikan gejala-gejala yang terjadi, baik

pada fenomena natural maupun sosial, yang terjadi dalam tingkatan waktu tertentu, dan tidak dapat dikendalikan oleh si peneliti misalnya perubahan perilaku masyarakat, kriminalitas, dan sebagainya. Adapun sumber data dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder.

Adapun yang dimaksud informan adalah penelitian adalah semua provider di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

Tabel 2. Jumlah Informan Penelitian

No	Informan	Teknik Penetapan	Jumlah
1.	Kepala Kantor Pertanahan	sensus	1
2.	Bidang Infrastruktur Pertanahan	<i>purposive sampling</i>	1
3.	Bidang Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan		1
4.	Petugas Locket		1
5.	Masyarakat (penerima layanan)	aksidensial	5
Jumlah			9

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelayanan publik yang diberikan birokrasi seringkali tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat karena adanya penyakit di dalam birokrasi tersebut. Hal ini menyebabkan pelayanannya menjadi tidak berkualitas. Demikian juga dengan birokrasi Kantor Pertanahan Kabupaten Belu sebagai salah satu birokrasi pelayanan publik di bidang pertanahan tidak luput dari patologi birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian dan observasi penulis selama penelitian ditemukan beberapa bentuk patologi birokrasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu yaitu :

1. Tidak adanya kejelasan waktu penyelesaian pelayanan

Berdasarkan Peraturan Kepala BPN Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan, waktu pelayanan yang ditentukan untuk jenis layanan pendaftaran tanah pertama kali konversi yakni 98 (sembilan puluh delapan) hari. Waktu penyelesaian ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan terbitnya sertifikat kepemilikan. Waktu yang tepat untuk menyelesaikan pekerjaan dalam suatu proses pelayanan merupakan hal yang penting, karena dengan menyelesaikan dengan tepat waktu maka tidak akan membuat pengguna layanan menjadi menunggu terlalu lama. Namun kenyataannya jangka waktu penyelesaian pelayanan sampai dengan terbitnya sertifikat suatu bidang tanah seringkali melebihi batas

waktu yang ditentukan dalam Peraturan Kepala BPN tersebut di atas.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Nurfitra yang mengurus pelayanan Peralihan Hak (Balik Nama) pada tanggal 14 Oktober 2019, ia mengatakan bahwa : “kalau kita tidak tanya-tanya terus ke kantor pertanahan ya mereka juga diam. Kita yang mau buat sertifikat harus aktif juga datang terus ke kantor untuk tanya kapan selesainya. Kalau tidak ya mereka juga perlambat tapi paling cepat 2 sampai 3 bulan”.

Hal senada dikemukakan oleh bapak Simon Bianome yang mengurus pelayanan Peralihan Hak (Balik Nama) pada tanggal 24 September 2019, bahwa “setelah pendaftaran itu 1 minggu langsung turun ke lapangan untuk cek lokasi tanah sesuai dengan sertifikat tanah tersebut. Dari pendaftaran sampai diterbitkannya sertifikat itu makan waktu 2 bulan”.

Hal ini dibenarkan oleh Bapak Nikodemus Magang selaku Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan saat ditemui pada tanggal 30 September 2019 mengatakan bahwa memang keluhan masyarakat itu pasti ada berkaitan dengan pelayanan, ada juga pengaduan tentang ketidakpuasan masyarakat. Kami sekarang sudah pakai secara sistematis, pelayanan kita itu pakai waktu misalnya mengurus royas itu hanya 7 jam tetapi tidak bisa kita layani 7 jam karena kita lagi bermasalah soal jaringan yang tidak bagus. Jaringan itu biasa bermasalah tidak hanya 1 jam, bahkan bisa sampai berhari-hari. Nah itu hambatan-hambatannya disitu. Terkadang kalau masyarakat yang tidak sabaran ya mereka datang dan komplain kenapa begini begini. Itu memang kita bekerja sudah secara sistematis sudah

secara *online* jadi kita tidak bisa kembali ke manual lagi. Kemudian ada lagi keluhan dari masyarakat karena tidak sesuai dengan target waktu yang ada itu karena pekerjaannya itu banyak, tapi orang yang mengerjakannya sedikit.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pertama, pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Belu belum sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan. Kedua, Kantor Pertanahan Kabupaten Belu belum punya sarana untuk menyampaikan informasi kepada pemohon bahwa permohonan itu sudah selesai. Ketiga, keterlambatan penyelesaian juga disebabkan karena mengalami gangguan jaringan ketika menginput data.

2. Ketidakterbukaan (transparansi) terutama tentang jumlah biaya pelayanan

Transparansi dalam pelayanan tidak terkecuali mengenai biaya pelayanan. Biaya pelayanan yaitu segala biaya dan rinciannya sebagai imbalan atas pemberian pelayanan yang besaran dan tata cara pembayarannya ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Di dalam Penjelasan PP No 13 Tahun 2010 tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak, biaya-biaya pelayanan pertanahan termasuk biaya-biaya yang berkaitan dengan jenis layanan pendaftaran tanah pertama kali dengan biaya pelayanan sebesar Rp. 50.000,00/bidang, pelayanan pengukuran tanah dengan biaya sebesar Rp. 100.000/bidang, pelayanan pendaftaran perubahan nama sebesar Rp. 50.000,00/bidang, sedangkan untuk pelayanan pemecahan

sertifikat tanah, biaya pelayanannya sebesar Rp. 25.000/bidang.

Pembayaran biaya pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu sudah menggunakan jasa Bank, tetapi di depan loket pelayanan tidak mencantumkan tentang besaran biaya pelayanan sertifikat tanah mulai dari pendaftaran hingga diterbitkannya sertifikat tanah sehingga tidak adanya keterbukaan dalam hal biaya pelayanan. Hal ini menyebabkan masyarakat kurang mengetahui rincian biaya yang dikeluarkan dalam pengurusan sebuah sertifikat tanah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Adi Mustafiq yang melakukan pengurusan sertifikat tanah, pada tanggal 24 September 2019, “biayanya sesuai kayaknya, ya sesuai dengan prosedurnya. Istilahnya bayar berapa ya itu yang kita bayar. Saya tidak mengetahui pasti yang resminya itu berapa. Istilahnya begini ya secara umum itu bayar berapa itu saya tidak tau. Jadi dari sana minta bayar sekian ya saya ikut saja”.

Kemudian ditemukan keluhan dari masyarakat lain yaitu bapak Blas Un saat diwawancarai pada tanggal 15 Oktober 2019, ia mengatakan bahwa “yang masih menjadi keluhan kami yang ingin mengurus sertifikat tanah itu ialah terkait pernyataan yang ada di surat undangan tiap kali mau melakukan pengukuran tanah. Pernyataannya itu begini, biaya akomodasi dan transportasi untuk petugas BPN yang ke lapangan untuk mengukur ditanggung pemohon. Ini yang masyarakat keluhkan. Para petugas itu sudah digaji tiap bulan, kenapa kami para pemohon harus mengeluarkan biaya itu lagi”.

Keluhan masyarakat penerima layanan tersebut ditanggapi oleh bapak Goncalo

Antonio, SH selaku Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Belu, pada tanggal 30 September 2019 mengatakan bahwa “biaya-biaya pelayanan pertanahan pada kantor ini sudah diatur dan ditetapkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Setiap pelayanan di sini biayanya berbeda-beda tergantung jenis pelayanannya. Memang kami kurang menjelaskan secara rinci setiap biaya yang dikeluarkan tetapi sudah tertera dalam kuitansi yang disediakan”.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa petugas pada Kantor Pertanahan Kabupaten Belu dalam memberikan pelayanan belum terbuka (transparan) dan tidak ada penjelasan secara terperinci mengenai biaya-biaya pembuatan sertifikat tanah tersebut.

3. Pilih Kasih

Tindakan aparat birokrasi berupa masih sering terjadi dalam pelayanan di bidang pertanahan di Kabupaten Belu. Pilih kasih merupakan suatu tindakan secara memihak atau berat sebelah. Jika merujuk pada pelayanan maka tindakan yang tidak akuntabel dalam memberi pelayanan atau kesannya lebih mementingkan orang yang dikenal atau kerabat dekat sehingga pelayanan tidak sama rata. Penulis menemukan adanya tindakan pilih kasih yang masih dilakukan beberapa petugas seperti mementingkan hubungan emosional atau kekerabatan dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nikodemus Magang, selaku Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan pada tanggal 30 September 2019, ia mengatakan bahwa : “ada hubungan emosional artinya hubungan kekerabatan, teman, ya artinya mereka

datang minta bantuan itu ada. Kalau masalah dahulu mendahului itu tidak, kita melayani secara merata. Tetapi paling tidak secara hubungan emosional pasti kita bilang ‘eh saya punya teman ni kita bantu dia’. Bantu bukan berarti kita sisihkan yang lain, tapi paling tidak kita kontrol ‘ini pekerjaannya sudah sampai di mana, tolong dibantu’. Kalau misalnya tidak ada orang yang kita kenal baik, tentu kan yang bekerja itu dia bekerja sesuai dengan standar biasa saja, toh tidak ada yang memberikan support untuk dia bekerja ekstra waktu”.

Hal berbeda disampaikan oleh Ibu Trisna Diah, selaku petugas loket ketika diwawancarai pada tanggal 30 September 2019, ia mengatakan bahwa “tidak, kami sama ratakan. Siapa yang datang duluan, kami layani duluan, yang datang terakhir kita layani terakhir. Jadi tidak ada bilang itu orang penting atau orang tidak penting, kami layani sama rata”.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, penulis menyimpulkan bahwa masih ada petugas yang mementingkan hubungan emosional atau kekerabatan dalam memberikan pelayanan. Kemudian dari hasil observasi yang ditemukan penulis yaitu pelayanan di loket itu tidak menggunakan nomor antri sehingga itu bisa menjadi peluang untuk terjadinya tindakan pilih kasih.

4. Tidak Disiplin

Penelitian menemukan bahwa masih adanya tindakan tidak disiplin yang dilakukan pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu seperti masih ada pegawai yang sering datang terlambat, ada juga petugas yang sering menunda-nunda pekerjaan. Hal ini terlihat dari perilaku pegawai yang setelah apel pagi, beberapa di antaranya masih duduk-duduk bercerita

di luar dan tidak langsung masuk ke ruang kerjanya.

Menurut Bapak Goncalo Antonio, SH, selaku Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Belu pada tanggal 30 September 2019 mengatakan bahwa “jadi hari Senin itu masuk kerja jam 07.30 karena apel jam 07.30. terus hari Selasa sampai Jumat itu apelnya jam 08.00. tapi semua rata-rata datang tepat waktu. Berkaitan dengan kinerja pegawai, saya lihat baik. Hanya ada yang agak malas, sehingga pekerjaannya ada yang tunda 2 - 3 hari. Padahal sekarang kita tidak boleh seperti itu lagi”.

Hal berbeda disampaikan oleh bapak Nikodemus Magang selaku Kepala Seksi Penanganan Masalah dan Pengendalian Pertanahan pada tanggal 30 September 2019, ia mengatakan bahwa “tergantung, ada yang memang datang terlambat karena mereka itu kegiatannya di lapangan. Tapi kalau terlambatpun ada informasi ke kantor”. Kemudian pernyataan dari ibu Trisna Diah selaku petugas loket ketika diwawancarai terkait apakah ada pegawai yang biasa datang terlambat, beliau mengatakan “ada, dan akan dikenakan sanksi pastinya bagi yang terlambat”.

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa masih ada pegawai yang sering datang terlambat dan juga ada pegawai yang suka menunda-nunda pekerjaannya. Dari tindakan tersebut, sanksi yang diberikan oleh kantor berupa pemotongan tunjangan khusus yang disesuaikan dengan seberapa sering pegawai itu terlambat.

5. Ketidaktelitian

Dalam pelayanan dibidang pertanahan di Kantor BPN Kabupaten Belu masih ditemukan pegawai yang tidak teliti, tidak

cermat dan tidak berhati-hati dalam memberikan pelayanan. Karena ketidakcermatan pegawai misalnya adanya kekeliruan dalam pengolahan data, salah gambar peta, hitung gambar sehingga pelayanan menjadi lama dan memakan waktu.

Hasil wawancara dengan bapak Goncalo Antonio, SH selaku Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Belu, pada tanggal 30 September 2019 bahwa “ya kalau kemampuan itu ada, mereka punya kemampuan ada untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi yang mereka miliki karena ini rata-rata ada yang tamatan STM, sarjana teknik jadi untuk kemampuan ya saya rasa mampu sih mampu, hanya selalu ada kekeliruan mungkin salah gambar, hitung gambar, tapi itu kan manusiawi jadi itukan kita bisa perbaiki, jadi dari kemampuan mereka sudah bisa”.

Keluhan ini diperoleh ketika Penulis bertemu dengan salah satu masyarakat bernama Ibu Nurfitra pada tanggal 14 Oktober 2019 mengatakan “waktu saya datang mengecek sertifikat tanah, ternyata belum bisa diambil karena ada kesalahan dalam pengetikan keterangan luas tanah, sehingga petugas itu meminta saya untuk kembali lagi minggu depan”

Hal inipun diakui oleh salah satu petugas bernama bapak Nikodemus Magang selaku kepala seksi penanganan masalah dan pengendalian pertanahan pada tanggal 30 September 2019 mengatakan “sering memang ada kekeliruan di antara kami, mungkin karena kurang fokus atau hal lain tapi saya yakin ini manusiawi namun ke depannya diusahakan lebih baik dalam pelayanan”.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, penulis menyimpulkan bahwa masih sering

terjadi kekeliruan dalam pengolahan data atau pengetikan data sertifikat tanah yang dilakukan petugas, hal ini menyebabkan pemohon harus datang untuk memperbaiki sertifikatnya lagi. Sanksi yang diberikan kepada petugas yang bertanggung jawab di bidang tersebut hanya berupa teguran untuk lebih teliti lagi dalam menginput data.

6. Pura-Pura Sibuk

Tindakan aparat yang pura-pura sibuk masih ditemukan dalam pelayanan di bidang pertanahan di Kantor BPN Kabupaten Belu. Akibat tindakan ini mengakibatkan pelayanan menjadi tidak efektif dan tidak efisien.

Berdasarkan hasil observasi penulis, masih ditemukan bentuk patologi seperti pura-pura sibuk yang dilakukan pegawai Kantor BPN Kabupaten Belu. Penulis mengalami sendiri ketika penulis ingin meminta data profil kantor, penulis dipersulit dengan alasan kalau pegawai yang mengurus bagian tersebut sedang sibuk. Beberapa kali mereka menjanjikan untuk datang keesokan harinya, namun pegawai itu terus saja dibilang masih sibuk. Padahal penulis melihat pegawai tersebut sedang duduk bercerita dengan pegawai lainnya di dalam ruangnya.

Berdasarkan hasil analisis di atas, penulis dapat disimpulkan bahwa masih ada pegawai yang pura-pura sibuk seperti seolah-olah sedang melakukan banyak pekerjaan yang tidak bisa ditinggalkan, padahal karena enggan melayani saja.

PENUTUP

a. Simpulan

Dari hasil analisis sebelumnya maka dapat diidentifikasi jenis-jenis patologi birokrasi dalam

pelayanan publik di Kantor BPN Kabupaten Belu yaitu:

1. Tidak adanya kejelasan waktu penyelesaian pelayanan karena belum sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan secara nasional.
2. Adanya ketidakterbukaan (transparansi) dalam kaitannya dengan biaya pelayanan, karena tidak ada penjelasan secara rinci mengenai biaya-biaya pembuatan sertifikat tanah.
3. Masih adanya sikap pilih kasih karena mendahulukan pelayanan bagi masyarakat mempunyai hubungan emosional atau kekerabatan dalam memberikan pelayanan. Kemudian pelayanan di loket tidak menggunakan nomor antrian sehingga bisa menjadi peluang terjadinya tindakan pilih kasih.
4. Tidak disiplin karena masih adanya pegawai yang sering datang terlambat serta pegawai yang menunda-nunda pekerjaannya.
5. Ketidaktelitian disebabkan karena adanya human eror yang menyebabkan pelayanan publik belum efektif dan efisien sehingga perlu lagi peningkatan keterampilan dan ketangkasan dalam pelayanan publik.
6. Pura-pura sibuk karena masih ada pegawai yang pada saat ditemui menghindar dengan alasan sibuk padahal ketika dilihat mereka sedang tidak bekerja.

b. Saran

Dari kesimpulan di atas, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Perlunya perbaikan pelayanan untuk meningkatkan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, seperti upaya penambahan jumlah pegawai serta perbaikan sarana dan prasarana dalam menunjang pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Belu.

2. Sebaiknya kantor pertanahan memberikan informasi kepada masyarakat untuk menyampaikan atau memberikan surat apabila ada keluhan-keluhan di kotak/loket yang disediakan. Hal ini dimaksudkan agar para pegawai dapat mengevaluasi kekurangan-kekurangan dan terus meningkatkan kualitas pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Albrow, Martin, 2005. *Birokrasi*, Yogyakarta: PT. Tiara Wacana
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Suatu Penelitian : Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Blau Peter M dan Marshall W. Meyer, 2000. *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*, Penerbit Prestasi Pustakaraya, Jakarta.
- Djoyomartono, Mulyono, 1995. *Mengenal Penelitian Kualitatif*. Dalam Penataran Penelitian Pemula Dosen-Dosen IKIP Semarang
- Dwiyanto, Agus, dkk., 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan Dan Otonomi Daerah*. PSKK-UGM, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk., 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus, 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Istianto, Bambang, 2011. *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman, 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Universitas Indonesia, Jakarta
- Moleong, Lexy J., 1994. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Murad, Rusmadi, 1997. *Administrasi Pertanahan Pelaksanaannya dalam Praktek*, Edisi Soft Cover, Mandar Maju.
- Robbins, P.Stephen, 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Santosa, Pandji, 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Setiyono, Budi, 2012. *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi*, Bandung: Penerbit Nuansa

Siagian, Sondang P. 1994. *Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi, dan Terapinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Surjadi. 2012. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Refika Aditama. Bandung.

Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo, 2012. *Panduan Praktis Menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*, Yogyakarta: Total Media

Dokumen:

Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 2 Tahun 2003 tentang Norma dan Standar Mekanisme Ketatalaksanaan Kewenangan Pemerintah di Bidang Pertanahan

Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004 Tentang Standar Pelayanan Publik

Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (Peraturan Ka. BPN RI Nomor 1 Tahun 2010)

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 pasal 21 menjelaskan tentang komponen standar pelayanan

SOP Perizinan Kementerian Agraria dan Tata Ruang, Dasar Hukum: Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN Nomor 15 Tahun 2014 Tanggal 29 Desember 2014

Skripsi :

Saputra, Dermawan, 2017. *Patologi Birokrasi dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Panakkukang*, Skripsi Program Studi Ilmu Pemerintahan Jurusan Ilmu Politik dan Pemerintahan Universitas Hasanuddin Makasar.

Jurnal :

Indra Trisianto, M, 2018. *Patologi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Pembuatan E-KTP di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kecamatan Tapung 2016*, JOM FISIP Vol. 5: Edisi 11 Juli – Desember 2018, Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Riau.