JURNAL PENDIDIKAN INDONESIA
p-ISSN : 2745-7141 e-ISSN : 2746-1920
Jurnal Pendidikan Indonesia
Vol. 6 No 8. Agustus 2025

Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Agraria Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) Kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat

Pardiyansyah S.
Universitas Terbuka, Indonesia
Email: Pardiyansyah.555@gmail.com

INFO ARTIKEL
Diterima :
Direvisi :
Disetujui :

Kata kunci:
kualitas pelayanan publik, ATR BPN, Kabupaten Landak, pelayanan administrasi pertanahan, kualitatif

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan publik di Kantor Agraria Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) Kabupaten Landak, Provinsi Kalimantan Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi dan wawancara mendalam kepada pegawai serta masyarakat pengguna layanan. Analisis dilakukan berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry: Tangibles (Bukti Fisik), Reliability (Keandalan), Responsiveness (Daya Tanggap), Assurance (Jaminan), dan Empathy (Empati). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor ATR BPN Kabupaten Landak telah menyediakan fasilitas fisik dan layanan dasar yang memadai, seperti ruang tunggu nyaman, area parkir, ruang bermain anak, ruang laktasi, dan sistem antrian digital. Namun, terdapat sejumlah kendala signifikan, antara lain kekurangan pegawai, ketiadaan mesin pembayaran elektronik (EDC), infrastruktur internet yang kurang stabil, serta sosialisasi dan literasi digital yang terbatas. Hal ini menyebabkan proses pembuatan sertifikat tanah baru sering terlambat, informasi sulit diakses, dan layanan publik tidak sepenuhnya andal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kapasitas SDM, infrastruktur teknologi, dan komunikasi informasi menjadi langkah krusial untuk meningkatkan mutu pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak.

Keywords:
public service quality, ATR BPN, Landak Regency, land administration services, qualitative

Abstract

This study aims to evaluate the quality of public services at the Agrarian and Spatial Planning Office of the National Land Agency (ATR BPN) in Landak Regency, West Kalimantan Province. The study employs a qualitative approach using observation and in-depth interviews with employees and service users. The analysis is based on the five service quality dimensions proposed by Parasuraman, Zeithaml, and Berry: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, and Empathy. The findings indicate that the ATR BPN Landak office provides adequate physical facilities and basic services, such as comfortable waiting rooms, parking areas, children's play areas, lactation rooms, and digital queue systems. However, significant challenges remain, including limited staff, absence of electronic payment (EDC) systems, unstable internet infrastructure, and limited digital literacy and socialization. These issues result in frequent delays in processing new land certificate applications, difficulty accessing information, and inconsistent service reliability. The study concludes that improving human resource capacity, technological infrastructure, and information communication are critical steps to enhance public service quality at ATR BPN Landak.

PENDAHULUAN

Pemerintah memiliki tanggung jawab fundamental untuk menyediakan pelayanan publik yang berkualitas dan profesional bagi masyarakat. Pelayanan yang berkualitas ditandai oleh pemenuhan standar yang telah ditetapkan, mencakup kesopanan, kecepatan, keamanan, kepastian, dan keterjangkauan. Kabupaten Landak, dengan visi "Terwujudnya Kabupaten Landak Mandiri, Maju dan Sejahtera," menegaskan misinya melalui peningkatan kualitas pelayanan publik yang responsif dan terukur sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Landak No. 33 Tahun 2021 tentang perubahan perencanaan tahun 2022-2023. Komitmen ini menegaskan pentingnya pelayanan publik sebagai fondasi pembangunan daerah (Rachman, 2021; Rahmadana et al., 2021).

Pelayanan publik yang efektif harus mampu memenuhi ekspektasi masyarakat. Menurut Hendrayady et al. (2023: 76), standar pelayanan publik berfungsi sebagai tolok ukur yang memandu penyelenggaraan pelayanan. ATR BPN, sebagai lembaga publik yang mengelola administrasi pertanahan di Indonesia, memiliki peran penting dalam menyediakan layanan informasi pertanahan yang akurat, tepat waktu, dan mudah diakses, termasuk penerbitan sertifikat tanah yang sah. Pelayanan ini harus mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi agar hak-hak masyarakat atas tanah dapat terpenuhi secara optimal (Nurdin, 2019; Aminah et al., 2021; Rianti et al., 2019).

Kepemilikan tanah yang bersertifikat menjadi kunci kepastian hukum dan pembangunan ekonomi. Tanah yang belum bersertifikat dapat memicu sengketa, menghambat pembangunan, dan menurunkan potensi pendapatan daerah. ATR BPN memiliki peran ganda sebagai penyedia layanan publik sekaligus fasilitator pembangunan ekonomi, sehingga setiap kekurangan pelayanan tidak hanya menimbulkan ketidakpuasan masyarakat tetapi juga berdampak pada pertumbuhan ekonomi regional dan stabilitas sosial.

Berdasarkan pra-observasi, keterlambatan penyelesaian sertifikat tanah di ATR BPN Kabupaten Landak menjadi masalah utama. Masyarakat cenderung menggunakan Surat Keterangan Tanah (SKT) sebagai bukti kepemilikan karena dianggap lebih murah dan cepat dibanding sertifikat tanah formal. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara dimensi jaminan (assurance) pelayanan dan harapan masyarakat. Pilihan masyarakat terhadap SKT mencerminkan persepsi bahwa prosedur formal di ATR BPN dianggap mahal, kompleks, dan memakan waktu lama (Marwiyah, 2023; Prasodjo, 2023).

Kurangnya sosialisasi dan edukasi tentang kredibilitas SKT dan prosedur sertifikasi formal menyebabkan miskomunikasi antara ATR BPN dan masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1961 dan Nomor 24 Tahun 1997 menegaskan bahwa pendaftaran tanah pertama kali melalui sistematik maupun sporadik akan menghasilkan sertifikat hak atas tanah yang sah secara nasional. Namun, rendahnya pemahaman masyarakat memengaruhi kepatuhan terhadap prosedur resmi dan berpotensi mengurangi kepastian hukum atas tanah.

Isu pelayanan juga tercermin dari laporan Ombudsman Republik Indonesia mengenai kinerja ATR BPN Kalbar Triwulan 2023. Dari 48 laporan aduan masyarakat

terkait masalah administratif, hanya sekitar 6 persen yang berhasil diselesaikan. Masalah lain yang muncul antara lain biaya tinggi, prosedur kompleks, kesadaran rendah, kesalahan teknis sistem komputer, dan ketidakhadiran pegawai di kantor. Hal ini memperlihatkan perlunya perbaikan signifikan dalam proses pelayanan dan manajemen SDM (Kumara, 2018; Moleong, 2021).

Untuk menganalisis kualitas pelayanan secara komprehensif, penelitian ini menggunakan model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985). Model ini menilai lima dimensi: bukti fisik (tangibles), keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), dan empati (empathy). Kelima dimensi ini akan digunakan untuk menilai persepsi masyarakat terhadap pelayanan ATR BPN Kabupaten Landak, serta mengidentifikasi kesenjangan antara harapan dan realita pelayanan (Hendrayady et al., 2023).

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti kualitas pelayanan publik menggunakan model SERVQUAL. Hendrayady et al. (2023) menekankan bahwa kualitas pelayanan publik harus memenuhi ekspektasi masyarakat melalui standar yang terukur, namun penelitian tersebut masih bersifat umum dan belum mengkaji secara spesifik pelayanan administrasi pertanahan di tingkat kabupaten. Sementara itu, penelitian oleh Suryanto dan Fitriani (2021) mengevaluasi pelayanan publik di sektor pertanahan di Kalimantan Barat dan menemukan adanya kendala terkait keterlambatan penerbitan sertifikat, kurangnya transparansi, serta minimnya edukasi kepada masyarakat, tetapi studi tersebut belum menilai kesenjangan persepsi antara harapan dan realitas pelayanan secara sistematis melalui kelima dimensi SERVQUAL.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis kualitas pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak dalam pembuatan sertifikat tanah, serta mengidentifikasi faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat teori Parasuraman et al., serta manfaat praktis berupa rekomendasi perbaikan pelayanan agar lebih berkualitas, cepat, mudah diakses, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi dan wawancara mendalam kepada pegawai serta masyarakat pengguna layanan. Dalam hal metode penelitian, peneliti menggunakan teknik non-probability sampling atau purposive sampling, di mana subjek penelitian dipilih secara sengaja berdasarkan relevansi dengan tujuan penelitian. Subjek penelitian meliputi pegawai Kantor ATR BPN, pemerintah daerah, masyarakat penerima layanan, dan tokoh masyarakat dengan total informan sebanyak 15 orang. Teknik pengumpulan data mencakup wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi, sementara analisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang meliputi pencatatan, pengamatan, analisis, dan pendeskripsian kondisi subjek serta objek penelitian secara nyata.

Sumber data penelitian dibagi menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pegawai ATR BPN, pejabat

pemerintah kecamatan (Ngabang, Mandor, Meranti), masyarakat pengguna layanan, dan tokoh masyarakat; serta observasi langsung terhadap proses pelayanan penerbitan sertifikat tanah hak milik. Data sekunder meliputi dokumen kelembagaan, peraturan perundang-undangan, jurnal, arsip resmi, dan buku terkait penelitian pelayanan publik. Semua data dikumpulkan secara rinci dan sistematis selama satu bulan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak.

Instrumen penelitian terdiri dari tiga kategori utama: wawancara, yang difokuskan pada empat kelompok informan; observasi, berupa pengamatan langsung selama tiga bulan; dan dokumentasi, yang mencakup catatan, rekaman percakapan, foto, video, serta dokumen tertulis. Prosedur pengumpulan data mengikuti tahapan penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2019), yaitu: tahap orientasi atau deskripsi awal, tahap reduksi untuk memfokuskan data, dan tahap seleksi untuk analisis mendalam yang menghasilkan tema, hipotesis, atau teori baru. Untuk menjamin kredibilitas data, diterapkan teknik triangulasi, perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, analisis kasus negatif, dan membercheck.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai kualitas pelayanan publik di ATR BPN Kabupaten Landak, khususnya dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik. Data dianalisis melalui tahapan kondensasi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, dengan memanfaatkan sumber primer dan sekunder. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali persepsi dan pengalaman informan secara menyeluruh, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran nyata terkait kondisi pelayanan publik serta rekomendasi perbaikan yang relevan dan berbasis fakta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Landak terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 55 Tahun 1999 sebagai upaya meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan masyarakat di Provinsi Kalimantan Barat. Memiliki luas 9.909,10 km² atau sekitar 6,75% dari wilayah provinsi, kabupaten ini beribukota di Ngabang dan pada tahun 2012 membawahi 13 kecamatan, 156 desa, dan 659 dusun. Pembagian wilayah pembangunan dibagi menjadi tiga zona untuk mendukung pemerataan pembangunan. DPRD Kabupaten Landak telah menghasilkan berbagai keputusan dan peraturan daerah yang mendukung tata kelola pemerintahan serta pembangunan lokal.

Kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) Kabupaten Landak, yang diresmikan pada 27 Februari 2018, bertugas menyelenggarakan urusan pertanahan dan tata ruang sesuai peraturan presiden. ATR BPN Landak memiliki visi mewujudkan penataan ruang dan pengelolaan pertanahan yang terpercaya dan berstandar dunia, dengan misi memberikan layanan produktif, berkelanjutan, dan berkeadilan. Pelayanan publik berlangsung Senin–Jumat pukul 08.00–16.30 WIB, termasuk pemberian hak milik perorangan dan peralihan hak jual beli tanah, dengan prosedur dan persyaratan yang telah ditetapkan serta standar waktu penyelesaian berdasarkan luas dan jenis tanah yang dimohonkan.

Pemerintah kabupaten Landak khususnya pelayanan publik di kantor ATR BPN kabupaten Landak dalam melayani pembuatan sertifikat tanah pada masyarakat tidak

terlepas dari permasalahan yang berkenaan dengan kondisi pelayanan. Pengukuran penelitian pada kualitas pelayanan publik di kantor ATR BPN kabupaten Landak dilakukan dengan menggunakan lima dimensi berdasarkan Teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yaitu terdiri dari bukti fisik (Tangible), kehandalan (Reliability), daya tanggap (Responsiveness), jaminan (Assurance) dan empati (Empathy). Peneliti juga meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan publik di kantor ATR BPN Kabupaten Landak. Data yang dijadikan identifikasi hasil dari penelitian kualitas Kantor Agraria Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) kabupaten Landak Provinsi Kalimantan Barat berdasarkan pada data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan peneliti selama bulan juni-juli tahun 2024.

Kualitas Pelayanan Publik Berdasarkan Teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry

Pelayanan publik didefinisikan menurut Undang-undang No. 25 tahun 2009 adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik dalam penyelenggaraannya tidak bisa dilepaskan dari standar pelayanan yang kemudian menjadi tolak ukur pelayanan yang berfungsi untuk pedoman dalam penyelenggaraannya. Standar pelayanan berfungsi sebagai acuan pelaksana dan pengguna pelayanan dalam memenuhi dan memperoleh hak serta kebutuhan dasarnya. Hal ini diperlukan dalam upaya menilai efektivitas pelayanan dan mengukur kepuasan masyarakat saat mengakses pelayanan yang diselenggarakan penyelenggara sehingga dapat dijadikan landasan untuk memperbaiki kualitas pelayanan agar penyelenggaraannya semakin berkualitas, mudah, cepat, terjangkau dan terukur.

Kualitas pelayanan publik pada penelitian ini menggunakan Teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yaitu terdiri dari bukti fisik (Tangible), kehandalan (Reliability), daya tanggap (Responsiveness), jaminan (Assurance) dan empati (Empathy). Hasil dari penelitian ini terhadap lima dimensi tersebut dapat diuraikan dalam penjelasan sebagai berikut:

a. Dimensi Tangible (bukti fisik)

   Bukti fisik atau yang disebut dengan dimensi tangible yaitu kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi. Untuk mengukur dimensi Tangible dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di Kantor ATR BPN kabupaten Landak maka dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

   1. Penampilan petugas publik dalam menangani pelayanan

      Pada indikator ini, penampilan petugas pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak umumnya bersih, rapi, dan wangi, sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang pakaian dinas dan atribut pegawai negeri sipil. Berdasarkan wawancara dan observasi, setiap petugas loket, baik pria maupun wanita, tampil sesuai standar yang mengatur rambut, makeup, seragam dinas, aksesori, dan sepatu, dan pelanggan memberikan tanggapan positif terhadap penampilan yang profesional dan terorganisir. Namun, meskipun standar penampilan telah dijalankan dengan baik, pengamatan menunjukkan kendala dalam pelayanan, seperti petugas sering tidak berada di tempat karena dinas luar atau sibuk mengobrol, sehingga antrean menjadi panjang dan proses pengurusan sertifikat

tanah terhambat. Hal ini menegaskan bahwa penampilan profesional tidak cukup tanpa dedikasi penuh terhadap pelayanan publik.

2. Kenyamanan tempat/ lokasi pelayanan publik

   Saat memasuki halaman Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, pengunjung akan merasakan kenyamanan dari area parkir yang luas, terorganisir dengan baik, dan teduh berkat pohon-pohon di sekitarnya, sementara di dalam gedung, ruang pelayanan yang luas dan ber-AC menciptakan suasana sejuk yang menyambut pengunjung; ruang tunggu dilengkapi dengan banyak kursi nyaman, toilet bersih, serta area bermain anak yang aman, sehingga pengunjung, termasuk keluarga, dapat menunggu dengan lebih rileks. Secara keseluruhan, fasilitas fisik kantor—mulai dari parkir luas, ruang pelayanan ber-AC, tempat duduk yang rapi, toilet bersih, hingga area bermain anak—terlihat memadai dan mendukung kenyamanan pengunjung. Namun, kenyamanan ini menjadi kurang relevan ketika proses inti pelayanan, seperti pembuatan sertifikat tanah, terhambat oleh ketidakdisiplinan atau ketidaktersediaan petugas pelayanan publik, persyaratan yang tidak jelas, atau petugas yang sulit ditemui, sehingga menyoroti bahwa kenyamanan fisik hanya menjadi lapisan tipis yang menutupi masalah mendasar dalam efisiensi pelayanan.

3. Kemudahan dalam proses pelayanan

   Untuk indikator kemudahan pelayanan, Kantor ATR BPN Kabupaten Landak menunjukkan bahwa pelanggan yang sudah familiar dengan prosedur layanan umumnya dapat mengakses layanan tanpa kesulitan, karena mereka mengetahui persyaratan yang diperlukan dan dapat langsung mendapatkan pelayanan, sementara pelanggan baru atau untuk jenis layanan baru sering mengalami kebingungan mengenai dokumen atau persyaratan, yang kerap memaksa mereka bolak-balik dan mengurangi kenyamanan; kesulitan serupa juga muncul terkait penentuan loket yang sesuai bagi pengunjung yang belum familiar dengan pembagian jenis pelayanan di kantor tersebut. Kemudahan pelayanan didukung oleh sistem antrian digital modern yang memberikan kesan tertib dan adil, serta media pengaduan yang memudahkan masyarakat menyampaikan keluhan, meskipun petugas tidak selalu berada di tempat. Hasil wawancara menunjukkan variasi pengalaman, di mana sebagian pelanggan merasa persyaratan mudah dan pelayanan cepat, sementara lainnya mengeluhkan kompleksitas persyaratan dan kebutuhan untuk mengakses informasi melalui aplikasi atau website. Kendati inovasi seperti mesin antrean digital dan sarana pengaduan telah diterapkan, akses untuk pembuatan sertifikat tanah masih belum optimal karena ketidakpahaman masyarakat terhadap persyaratan baru, kebingungan dalam menentukan loket, dan keterbatasan bimbingan konsisten dari petugas; keterbatasan integrasi sistem antar loket, seperti yang diakui petugas, juga memperparah kendala ini. Secara keseluruhan, meskipun Kantor ATR BPN Kabupaten Landak telah menyediakan pelayanan yang cukup mudah, efisien, dan transparan, kenyataannya masih terdapat hambatan signifikan bagi masyarakat baru akibat informasi yang tidak memadai dan kurangnya bimbingan konsisten dari petugas..

4. Kedisiplinan petugas dalam melakukan pelayanan public

   Kedisiplinan petugas di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak menunjukkan dua sisi yang kontras; di satu sisi, petugas secara umum siap melayani pelanggan sesuai dengan jam buka kantor, bahkan pada jam istirahat pelayanan tetap berjalan, yang diapresiasi oleh sebagian pelanggan seperti Pak Stevenanus dan Pak Ahmad yang menilai hal tersebut memudahkan mereka mendapatkan layanan di jam-jam

tertentu, namun di sisi lain, keluhan yang lebih dominan muncul terkait seringnya petugas tidak ada di tempat atau sulit ditemui karena dinas luar, seperti yang diungkapkan Ibu Siti, sementara wawancara dengan Kasi Pengukuran menunjukkan masalah internal serius berupa kekurangan SDM, banyak jabatan kosong, pelaksana terbatas, kondisi arsip berantakan, keterbatasan ruang penyimpanan, serta jaringan internet yang tidak memadai, sehingga berdampak pada kualitas pelayanan publik, memicu antrean panjang dan ketidakpastian waktu penyelesaian sertifikat tanah; hal ini menegaskan bahwa meskipun kedisiplinan individu petugas terlihat baik, masalah struktural dan keterbatasan sumber daya manusia serta infrastruktur menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas pelayanan di kantor ATR BPN Kabupaten Landak.

5. Kemudahan akses masyarakat/ pelanggan dalam permohonan pembuatan sertifikat tanah

   Kemudahan akses pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak terlihat dari tersedianya berbagai loket yang terorganisir untuk jenis permohonan spesifik seperti pembuatan sertifikat, pemeriksaan tanah, dan layanan administrasi lainnya, namun integrasi sistem antar loket masih terbatas karena keterbatasan prasarana, sehingga pelanggan sering salah memilih loket dan harus diarahkan ulang oleh petugas yang selalu siap membantu; selain itu, banyak masyarakat belum memahami akses layanan digital melalui aplikasi atau website, sehingga sangat bergantung pada penjelasan petugas mengenai cara mengajukan permohonan dan memeriksa status permohonan sertifikat tanah, namun keterbatasan SDM dan jaringan internet yang belum memadai, seperti diungkapkan Kasi Pengukuran, membatasi efektivitas digitalisasi layanan, sehingga meskipun kantor telah menyediakan beragam loket dan petugas yang berdedikasi, tantangan integrasi sistem dan sosialisasi layanan digital masih menjadi hambatan utama dalam kemudahan akses pelayanan bagi masyarakat.

6. Penggunaan alat bantu dalam pelayanan

   Kualitas pelayanan pada dimensi tangible atau bukti fisik di Kantor Agraria Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) Kabupaten Landak, Provinsi Kalimantan Barat, menunjukkan kombinasi antara fasilitas yang memadai dan keterbatasan infrastruktur yang menghambat efisiensi pelayanan; kantor ini memiliki mesin antrian digital yang membuat antrean tertib, gedung yang representatif, tempat parkir, toilet, ruang tunggu, area bermain anak, ruang laktasi, tempat fotocopy, kantin, komputer, petugas pelayanan publik yang menerapkan 3S (Senyum, Sapa, Salam), serta tersedianya media dan petugas pengaduan, namun tidak tersedia mesin EDC untuk pembayaran elektronik PNBP tanah, konektivitas internet yang lambat seperti diakui Kasi Pengukuran—"Internet yang ada di BPN masih jauh dari dikatakan cukup"—serta gedung arsip yang berantakan dan kurangnya ruang untuk floating sanding database sertifikat lama menjadi hambatan utama dalam efisiensi proses administrasi, khususnya dalam input data dan pengelolaan sertifikat; kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun ada beberapa fasilitas fisik dan alat bantu yang mendukung, infrastruktur digital secara keseluruhan masih terbatas sehingga pelayanan yang seharusnya cepat dan modern belum dapat tercapai secara optimal.

b. Dimensi Reliability (Kehandalan)

Keandalan (reliability) adalah kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat, akurat, terpercaya, konsisten, dan sesuai dengan harapan pelanggan. Dimensi reliability atau yang disebut sebagai kehandalan adalah kemampuan pelayanan publik di area kantor pemerintahan terutama di kantor ATR BPN kabupaten Landak untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Artinya pelayanan yang diberikan harus sesuai dengan harapan pelanggan dengan kinerja yang tepat waktu, pelayanan tanpa kesalahan, sikap simpatik dan dapat dipercaya. Dimensi ini sangat penting dalam menilai kualitas pelayanan publik karena masyarakat sering kali menilai kualitas pelayanan berdasarkan seberapa baik janji pelayanan tersebut ditepati. Untuk mengukur dimensi keandalan (reliability) dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, dapat diukur melalui indikator-indikator berikut:

1. Ketepatan Waktu Pelayanan

   Pelayanan yang diberikan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak seharusnya sesuai dengan waktu yang dijanjikan, termasuk ketepatan dalam pengurusan permohonan sertifikat tanah dan layanan administrasi lainnya, dengan standar waktu resmi untuk permohonan hak pertama kali berkisar 38–97 hari kerja; petugas mengklaim mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, seperti yang dijelaskan oleh salah seorang petugas pada 3 Juli 2024, "Kami mengacu pada standar operasional yang sudah ditetapkan untuk memastikan bahwa setiap pengunjung dilayani dengan baik. Semua petugas dilatih untuk memberikan pelayanan sesuai dengan pedoman yang telah disepakati," namun, meskipun ada standar yang jelas, banyak masyarakat belum mengetahui Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang diterapkan, seperti yang diungkapkan Pak Edi dan Bu Siti pada 9 Juli 2024, yang hanya mengetahui bahwa pelayanannya diharapkan cepat dan selesai sesuai harapan, sementara kenyataannya proses membutuhkan banyak dokumen dan waktu yang cukup panjang; kondisi ini menunjukkan ketidaktransparansian dalam penerapan SPM, di mana janji waktu formal dalam SOP seringkali tidak sejalan dengan pengalaman nyata masyarakat, sehingga proses pembuatan sertifikat terasa lama, tidak efisien, dan menimbulkan ketidakpastian serta frustrasi bagi pelanggan.

2. Konsistensi Layanan

   Konsistensi pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak seharusnya tercermin dalam proses yang teliti, cepat, dan tanpa kesalahan, di mana setiap pengunjung menerima layanan yang seragam tanpa perbedaan signifikan antar petugas, yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan; petugas mengklaim pada wawancara 3 Juli 2024 bahwa mereka menggunakan sistem pelayanan digital terintegrasi, di mana data diverifikasi sebelum diproses lebih lanjut untuk meminimalkan kesalahan, namun klaim tersebut tidak sepenuhnya sesuai dengan pengalaman nyata pelanggan, karena masih terdapat kendala mendasar seperti kurangnya sosialisasi informasi, kesalahan teknis, dan perilaku petugas yang kurang fokus sebagaimana terlihat pada dimensi tangible, sehingga masyarakat masih menghadapi kesulitan dalam memenuhi persyaratan dan harus bolak-balik akibat ketidakjelasan, sehingga efektivitas sistem digital yang seharusnya menjamin konsistensi pelayanan terhambat oleh implementasi yang belum matang dan faktor manusiawi yang belum sepenuhnya mendukung.

3. Akurasi dalam Proses Pelayanan

Kecermatan petugas pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak terlihat dari upaya memastikan dokumen yang diajukan pelanggan lengkap sebelum diproses, seperti diakui oleh Pak Ahmad pada 9 Juli 2024 bahwa petugas selalu meminta dokumen lengkap sebelum memulai pengajuan sertifikat tanah, sementara kecepatan pelayanan yang diklaim oleh petugas dan beberapa pelanggan, seperti Pak Stevanus pada 3 Juli 2024 yang menyatakan dokumen langsung diproses, harus ditinjau dalam konteks keseluruhan prosedur karena pelanggan tetap harus menunggu waktu yang cukup lama sesuai SOP; hal ini menunjukkan bahwa meskipun tahap awal pengajuan dokumen dilakukan dengan cepat, keseluruhan proses pembuatan sertifikat tanah masih memakan waktu panjang, di mana akurasi input data dan pemrosesan dokumen mungkin baik pada tingkat mikro, namun tahap-tahap berikutnya seperti pengukuran lapangan dan verifikasi arsip sering menjadi bottleneck yang menghambat kinerja sistem secara keseluruhan..

4. Tepatnya Informasi yang Diberikan

   Petugas pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak seharusnya mampu memberikan informasi yang benar dan tepat kepada pengunjung mengenai prosedur, dokumen yang diperlukan, dan status pengajuan mereka, dan wawancara dengan beberapa pelanggan menunjukkan sebagian besar merasa puas dengan keandalan pelayanan karena proses berjalan sesuai janji baik dari segi waktu maupun kualitas. Namun, temuan ini bertolak belakang dengan data sebelumnya yang menunjukkan ketidaktahuan masyarakat tentang administrasi pendaftaran sertifikat, kesulitan mengakses informasi digital, serta keluhan terkait proses yang panjang. Kepuasan yang dilaporkan kemungkinan bersifat permukaan, terutama bagi pelanggan yang telah berulang kali mengurus dokumen dan sudah familiar dengan prosedur, sementara bagi masyarakat baru atau yang kurang akses informasi, informasi yang tepat sulit diperoleh atau dipahami. Jika masih banyak pengunjung yang salah loket atau tidak mengetahui cara mengakses layanan digital, maka keandalan penyediaan informasi yang komprehensif dan mudah diakses tetap menjadi pertanyaan penting.

5. Ketersediaan Pelayanan yang Dijanjikan

   Pelayanan yang dijanjikan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak seharusnya tersedia ketika dibutuhkan, termasuk melalui fasilitas daring yang memudahkan pelanggan mengakses layanan, dan penguasaan teknologi oleh petugas di loket pelayanan sudah sangat baik, terlihat dari kemampuan mereka mengoperasikan perangkat untuk mengakses dan menginput data secara lancar dan efisien, sebagaimana dikonfirmasi oleh petugas dan pelanggan pada 3 Juli 2024, serta pengalaman pelanggan yang merasakan kemudahan pembayaran dan akses layanan digital. Namun, meskipun ada visi migrasi ke pelayanan elektronik dengan persentase tinggi sekitar 85 persen dan pengaduan masyarakat diklaim telah teratasi walaupun memakan waktu lama, hambatan nyata tetap muncul, terutama pada bagian pengukuran lapangan yang harus terjadwal terlebih dahulu, dan masyarakat masih kurang informasi mengenai platform digital yang tersedia seperti website kantor ATR BPN Landak (https://kab-landak.atrbpn.go.id/) untuk pengecekan berkas, forum diskusi, peta, pengumuman hilang, dan layanan lainnya. Pernyataan Kasi Sengketa tentang minimnya kasus sengketa dan penyelesaian yang terjamin pun menegaskan bahwa meskipun masalah dapat ditangani, waktu penyelesaiannya lama dan tidak konsisten, sehingga keandalan pelayanan dari segi waktu dan akses informasi masih rendah. Dengan demikian, realitas lapangan menunjukkan bahwa

meskipun petugas menguasai teknologi dan ada migrasi digital, masyarakat tetap menghadapi ketidakpastian waktu, kesulitan memperoleh informasi, serta hambatan teknis dan SDM yang membuat proses pembuatan sertifikat tanah lambat, rumit, dan sering kali tidak sesuai dengan harapan.

c. Dimensi Responsiveness (Daya tanggap)
Dimensi responsiveness atau daya tanggap digunakan untuk menilai kualitas pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, khususnya dalam melayani permohonan pembuatan sertifikat tanah, dengan kepuasan pengguna sebagai indikator utama; data observasi menunjukkan rating bintang di website resmi kantor mencapai 4,67 dari 5, menandakan kepuasan tinggi dari sebagian pelanggan, dan petugas diklaim tanggap dalam memberikan pelayanan cepat, tepat, dan responsif, termasuk menanggapi keluhan secara langsung meskipun kotak kritik jarang digunakan, serta menguasai teknologi untuk mendukung pelayanan digital. Namun, klaim ini bertentangan dengan temuan lapangan, di mana banyak pelanggan tidak memahami Standar Pelayanan Minimal (SPM), menghadapi rentang waktu panjang sesuai SOP 38–97 hari, dan kesulitan memperoleh informasi, sehingga janji pelayanan tepat waktu seringkali hanya berlaku di atas kertas; sistem digital yang ada juga belum sepenuhnya mengatasi faktor manusiawi, seperti ketidakhadiran petugas atau fokus yang terpecah, sementara masalah teknis seperti internet lambat atau kesalahan input data memperlambat keseluruhan proses, sehingga ketelitian awal dalam pengumpulan dokumen tidak menjamin efisiensi alur pembuatan sertifikat tanah. Wawancara menunjukkan bahwa sebagian pelanggan yang puas kemungkinan sudah familiar dengan prosedur atau memiliki akses informasi pribadi, sementara masyarakat baru atau tanpa literasi digital masih menghadapi kebingungan dan kesulitan mengakses layanan, termasuk pengukuran lapangan yang harus terjadwal dan kasus sengketa yang menunda aktivasi sertifikat. Dengan demikian, meskipun ada upaya migrasi digital, penguasaan teknologi oleh petugas, dan klaim responsivitas tinggi, keandalan pelayanan dalam pembuatan sertifikat tanah baru masih rendah, diwarnai ketidakpastian waktu, hambatan informasi, dan keterbatasan operasional, sehingga Kantor ATR BPN Kabupaten Landak perlu peningkatan signifikan agar mampu memberikan layanan inti secara konsisten, akurat, dan efisien bagi seluruh masyarakat.

d. Dimensi Assurance (Jaminan)
Dimensi *Assurance* atau jaminan dalam pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak berkaitan dengan kepastian yang diperoleh masyarakat dari perilaku petugas, termasuk komunikasi yang baik, pengetahuan yang luas, serta sikap ramah dan sopan; observasi menunjukkan petugas menerapkan prinsip 3S (Senyum, Sapa, Salam) dan memberikan penjelasan prosedur, dokumen yang diperlukan, serta estimasi waktu penyelesaian sertifikat tanah, yang menciptakan citra profesionalisme dan meningkatkan kepercayaan sebagian pemohon seperti Ibu Wati. Namun, di balik kesan positif ini terdapat masalah fundamental berupa kekurangan tenaga kerja dan banyaknya jabatan kosong, sehingga ketidakpastian waktu penyelesaian layanan menjadi kendala utama, memperlambat proses sertifikat tanah, dan menimbulkan frustrasi serta kebingungan bagi masyarakat, seperti dialami Pak Ahmad yang tidak mengetahui kapan sertifikatnya selesai karena ketidakhadiran petugas. Meskipun SOP dan sistem digital terintegrasi sudah diterapkan, keterbatasan SDM dan beban kerja yang tidak seimbang membuat jaminan waktu penyelesaian menjadi tidak konsisten dan sulit diandalkan, sehingga dimensi Assurance secara keseluruhan masih rendah

dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik menurun, menegaskan bahwa janji jaminan yang diberikan oleh ATR BPN Kabupaten Landak belum tercapai secara efektif akibat masalah struktural yang belum teratasi.

e. Dimensi Empathy (Empati)
Dimensi *Empathy* atau perhatian dalam pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak berkaitan dengan kemampuan petugas untuk memberikan perhatian tulus dan mendekatkan diri kepada pelanggan, yang tercermin melalui sikap ramah, sopan, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan pemohon sertifikat tanah; hasil wawancara menunjukkan bahwa masyarakat, seperti Pak Hamid, merasakan perhatian penuh dan penjelasan yang jelas dari petugas, sehingga tercipta suasana pelayanan yang nyaman dan pelanggan merasa dihargai. Namun, empati ini masih terbatas karena adanya keterbatasan jumlah petugas dan ketidakkonsistenan waktu penyelesaian, sebagaimana dijelaskan oleh Kasi Pengukuran mengenai jabatan-jabatan kosong yang memperlambat proses pelayanan, sehingga kepedulian personal tidak dapat mengatasi masalah struktural kantor. Dengan kata lain, meskipun petugas berupaya menunjukkan keramahan dan komunikasi yang baik, ketidakpastian waktu penyelesaian sertifikat tanah mengikis efektivitas empati yang diberikan, mengubah rasa dihargai menjadi frustrasi bagi sebagian pelanggan. Oleh karena itu, dimensi *Empathy* di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak masih perlu perbaikan signifikan, terutama melalui penambahan SDM dan peningkatan konsistensi waktu penyelesaian, agar perhatian yang diberikan tidak hanya bersifat permukaan tetapi mampu menjamin kepuasan dan kepercayaan masyarakat secara menyeluruh.

Faktor yang mempengaruhi pelayanan publik di kantor ATR BPN Kabupaten Landak

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti selama sebulan di kantor ATR BPN kabupaten Landak menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi pelayanan publik diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Faktor Kesadaran
Faktor kesadaran aparatur dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak terlihat melalui kepatuhan pegawai terhadap SOP yang berlaku, evaluasi dan pembinaan rutin yang dijadwalkan secara berkala, serta upaya untuk meningkatkan motivasi dalam melaksanakan tugas sehingga setiap permasalahan pelayanan dapat dicari solusinya; salah satu inovasi yang telah dilakukan adalah penyediaan dua metode pelayanan, yakni langsung dan daring yang baru direalisasikan pada 27 Juni 2024. Namun, keterlambatan adopsi penuh dan kurangnya sosialisasi metode daring, misalnya kepada kepala desa, menunjukkan bahwa kesadaran aparatur belum menyeluruh dalam mengimplementasikan inovasi secara efektif. Meskipun evaluasi dan pembinaan rutin mendorong motivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, kesadaran akan pentingnya efisiensi dan kepastian waktu masih terbatas, karena proses sertifikat baru tetap memakan waktu lama dan masyarakat seringkali belum mengetahui cara mengakses layanan online. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran aparatur masih sebatas tataran prosedural dan belum benar-benar meresap dalam upaya mempermudah serta mempercepat pelayanan publik bagi masyarakat.

b. Faktor Aturan
Faktor aturan memainkan peran krusial dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, dengan Standar Operasional Prosedur (SOP)

sebagai pedoman utama yang mengatur seluruh kegiatan kantor mulai dari penyusunan rencana, survei dan pemetaan, penetapan hak dan pendaftaran tanah, hingga modernisasi pelayanan berbasis elektronik sesuai Pasal 19 Permen ATR/Kepala BPN Nomor 17 Tahun 2020, sementara tugas Analis Hukum Pertanahan meliputi penerimaan dan pemeriksaan berkas permohonan, analisis, penyusunan petunjuk, risalah, konsep SK, serta evaluasi dan pelaporan; meskipun kerangka aturan ini komprehensif dan mencakup pembinaan serta pengawasan mitra kerja dan pejabat pembuat akta/sertifikat tanah (Pasal 11), implementasinya di lapangan masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain digitalisasi yang belum sepenuhnya dipahami masyarakat, proses pembuatan sertifikat baru yang rumit dan memerlukan pemahaman dokumen serta prosedur yang baik, akuntabilitas penyelesaian sengketa yang membutuhkan waktu lama meskipun pengaduan ditangani, sehingga menimbulkan kesenjangan antara regulasi yang ambisius dengan praktik lapangan yang belum sepenuhnya efisien dan profesional, menunjukkan bahwa keberadaan aturan saja belum cukup tanpa implementasi yang efektif dan terintegrasi untuk memastikan pelayanan publik yang optimal bagi masyarakat.

c. Faktor Organisasi

Faktor organisasi pada struktur pegawai ATR BPN kabupaten landak tidak berjalan baik dilapangan dikarenakan masih banyaknya jabatan kosong yang belum di isi. Hal ini didapat dari struktur organisasi yang berada pada website pemerintahan Kantah Landak dan berdasarkan wawancara pada pegawai yang menjabat sebagai Kasi Pengukuran. Berdasarkan gambar 4.3 dapat dibuktikan bahwasannya ditemukan 8 jabatan kosong yang masih belum terisi. Faktor organisasi yang tidak lengkap menjadikan permasalahan baru terkait prosedur penyelesaian pembuatan sertifikat tanah yang tidak berjalan lancar dikarenakan pegawai yang menjabat tidak ada sehingga effisiensi waktu penyerahan sertifikat tanah terlalu lama dan pelayanan publik dianggap tidak sukses dibidangnya (Kumara, 2018; Moleong, 2021).

Pernyataan bahwa faktor organisasi pada struktur pegawai ATR BPN Kabupaten Landak tidak berjalan baik di lapangan dikarenakan masih banyaknya jabatan kosong adalah temuan yang sangat kritis dan sesuai dengan keluhan sebelumnya. Adanya 8 jabatan kosong berdasarkan Gambar 4.3 dan wawancara Kasi Pengukuran menunjukkan kelemahan struktural yang serius. Kekosongan jabatan ini secara langsung melumpuhkan efisiensi pelayanan, terutama untuk proses pembuatan sertifikat tanah baru yang kompleks. Ketika pegawai yang berwenang tidak ada, alur prosedur yang sudah diatur dalam aturan menjadi terhambat total. Ini mengakibatkan efisiensi waktu penyerahan sertifikat tanah terlalu lama dan secara terang-terangan menunjukkan bahwa pelayanan publik dianggap tidak sukses di bidangnya. Faktor organisasi yang tidak sesuai ini menjadi penyebab mengapa prinsip-prinsip kecepatan, ketepatan, dan kesederhanaan tidak dapat terwujud (Hendrayady et al., 2023; Rachman, 2021).

d. Faktor Pendapatan

Pendapatan kepegawaian di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak dinilai sangat sesuai dengan beban kerja yang diberikan, terutama setelah kenaikan gaji PNS Kementerian ATR/BPN sebesar 8% pada tahun 2024 seiring dengan peningkatan gaji ASN di instansi lain, serta kenaikan tunjangan kinerja (tukin) yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 6 Tahun 2024 yang mulai berlaku pada 23 Januari 2024, dengan pertimbangan capaian hasil pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah memenuhi kriteria untuk penyesuaian tukin, sehingga besaran tunjangan kinerja dari

Rp2,53 juta hingga Rp33,24 juta untuk kelas jabatan 1–17 dan gaji pokok hingga Rp6,73 juta diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan finansial pegawai dan memotivasi peningkatan performa; namun, kenyataannya, kualitas pelayanan di kantor tersebut masih menghadapi kendala seperti ketidakhadiran petugas, lambatnya pelayanan, kurangnya sosialisasi, dan ketidakpastian waktu sebagaimana tercermin pada dimensi Tangibles, Reliability, Assurance, dan Empathy, yang menunjukkan bahwa pendapatan yang tinggi saja tidak cukup menjamin profesionalisme pelayanan, sehingga diperlukan mekanisme pengawasan, akuntabilitas, dan budaya kerja yang lebih kuat agar kompensasi yang layak sejalan dengan kinerja yang diharapkan, karena tanpa itu, pendapatan yang tinggi justru dapat mencerminkan kurangnya akuntabilitas.

e. Faktor Kemampuan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak terkait, pegawai di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak saat ini kurang mampu memberikan pelayanan terbaik akibat beberapa faktor utama, yaitu pertama, kekurangan jumlah pegawai yang menyebabkan adanya jabatan kosong atau pegawai yang sedang dinas luar kota, sehingga kapasitas kolektif untuk melayani masyarakat menjadi terbatas dan pelayanan publik terhambat; kedua, kendala teknis seperti jaringan internet yang tidak stabil menghambat kemampuan menyelesaikan proses administrasi pengajuan sertifikat tanah secara cepat, sehingga proses yang seharusnya efisien menjadi tertunda; dan ketiga, kemampuan dalam memperbarui informasi dan melakukan sosialisasi kurang memadai, yang terlihat dari tidak adanya pemberian informasi terbaru kepada kepala desa atau sekretaris desa mengenai alur pembuatan sertifikat tanah, memaksa masyarakat mencari informasi sendiri dan menunjukkan krisis transparansi serta lemahnya daya tanggap petugas, sehingga meskipun sistem online dan website ATR BPN Kabupaten Landak (https://kab-landak.atrbpn.go.id/) tersedia, kurangnya komunikasi proaktif dan sosialisasi membuat kemampuan teknis petugas menjadi kurang efektif dalam menjangkau dan melayani masyarakat secara optimal (Rahmadana et al., 2021).

f. Faktor Sarana dan Prasarana

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan pihak terkait, sarana dan prasarana di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak menunjukkan kondisi yang relatif baik, antara lain fasilitas area parkir dan toilet yang berfungsi dengan baik, penataan komputer, meja, dan kursi yang rapi, ruang tunggu nyaman, ruang bermain anak, ruang laktasi, tempat fotokopi, kantin, serta sarana bagi pengguna berkebutuhan khusus; namun, terdapat kekurangan signifikan yaitu tidak tersedianya mesin EDC untuk pembayaran elektronik PNBP, yang menjadi hambatan dalam kemudahan dan efisiensi transaksi di era modern, sehingga meskipun fasilitas fisik mendukung kenyamanan, infrastruktur yang menunjang pelayanan digital dan proses pembayaran cepat masih tertinggal, apalagi dikaitkan dengan masalah internet yang tidak stabil, sehingga sarana dan prasarana, walaupun terlihat baik secara umum, belum sepenuhnya mendukung efisiensi dan profesionalisme dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah baru.

Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif mengenai kualitas pelayanan publik di Kantor Agraria Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR BPN) Kabupaten Landak, Provinsi Kalimantan Barat, dengan tujuan mengevaluasi, mengetahui, dan menganalisis kualitas pelayanan menggunakan lima dimensi kualitas menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance,

dan Empathy. Hasil analisis menunjukkan bahwa dari dimensi Tangibles, kantor telah menyediakan fasilitas fisik yang memadai seperti ruang tunggu nyaman, area parkir luas, ruang bermain anak, ruang laktasi, serta peralatan kantor yang mendukung kelancaran pelayanan, namun ketiadaan mesin pembayaran elektronik (EDC) dan pengelolaan arsip yang kurang baik menghambat efisiensi transaksi dan pencarian dokumen, sehingga kesan pertama masyarakat terhadap kualitas pelayanan menjadi buruk (Sutjiatmi & Merlina, 2018). Pada dimensi Reliability, layanan cukup konsisten, tetapi keterbatasan jumlah pegawai dan seringnya petugas tidak tersedia di tempat mengakibatkan proses penerbitan sertifikat tanah sering melebihi waktu yang dijanjikan, sementara koneksi internet yang tidak stabil dan kurangnya sistem digital terintegrasi memperlambat input data dan mengganggu akurasi, sehingga kenyamanan fisik tidak cukup menutupi hambatan inti dalam pelayanan (Sapioper et al., 2021). Selain itu, kemudahan proses pelayanan bagi pelanggan baru masih jauh dari optimal karena kurangnya sosialisasi dan panduan dari petugas, ketidakjelasan Standar Pelayanan Minimal (SPM), serta kebutuhan bolak-balik melengkapi dokumen, menunjukkan bahwa meskipun ada standar dan alat bantu, infrastruktur digital dan manajemen SDM belum mendukung kecepatan, konsistensi, dan akurasi pelayanan secara penuh. Dengan demikian, hasil penelitian menegaskan bahwa kualitas pelayanan publik di ATR BPN Kabupaten Landak masih menghadapi berbagai tantangan struktural, teknis, dan sumber daya manusia yang perlu diatasi agar pelayanan yang cepat, konsisten, dan memuaskan masyarakat dapat tercapai.

Klaim bahwa sebagian besar pelanggan merasa puas dengan keandalan pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak bertentangan dengan temuan lapangan yang menunjukkan ketidaktahuan masyarakat tentang proses administrasi yang rumit, kesulitan mengakses informasi digital, dan keluhan tentang lamanya proses pembuatan sertifikat tanah baru. Kepuasan yang diklaim kemungkinan hanya bersifat permukaan, terutama bagi pelanggan yang sudah berulang kali mengurus dokumen dan familiar dengan prosedur, sedangkan masyarakat baru atau yang tidak memiliki akses informasi masih mengalami kesulitan besar. Meskipun kantor sedang berupaya migrasi digital dan petugas diklaim menguasai teknologi, website resmi tersedia, dan SOP standar waktu 38–97 hari diterapkan, semua ini belum menjamin keandalan layanan bagi seluruh masyarakat karena sosialisasi dan literasi digital masih minim, informasi sering tidak sampai, serta hambatan struktural seperti pengukuran lapangan yang harus dijadwal dan sengketa yang memerlukan proses banding di PTUN menunda pelayanan. Sementara dimensi Responsiveness menunjukkan respons petugas yang cukup baik dan rating kepuasan di website mencapai 4,67 dari 5, kenyataan di lapangan berbeda, terutama bagi masyarakat di pedesaan yang kurang memperoleh panduan penggunaan aplikasi atau website (Yassar, 2024). Akibatnya, keandalan pelayanan secara keseluruhan masih rendah; masyarakat menghadapi janji yang tidak terpenuhi, ketidakpastian waktu, persyaratan dokumen yang banyak, serta hambatan operasional dan struktural yang membuat proses lambat, rumit, dan jauh dari harapan, sehingga kantor ATR BPN Kabupaten Landak masih membutuhkan peningkatan signifikan untuk mampu memberikan layanan inti secara konsisten, akurat, dan efisien.

Klaim petugas mengenai konsistensi pelayanan berkat sistem digital terintegrasi perlu dipertanyakan secara serius. Jika sistem memang terintegrasi dan konsisten, mengapa masih ada banyak keluhan mengenai ketidakjelasan persyaratan, kurangnya sosialisasi informasi, dan perlunya bolak-balik untuk melengkapi dokumen? Faktanya, meskipun ada sistem, ketidakhadiran petugas, keasyikan mengobrol sesama rekan, dan kurangnya fokus sebagaimana terlihat pada dimensi Tangibles secara langsung

mengurangi konsistensi pelayanan. Masyarakat seringkali mendapatkan informasi yang berbeda atau pengalaman yang tidak seragam, tergantung pada petugas yang melayani. Ini menunjukkan bahwa konsistensi yang dijanjikan oleh sistem digital masih rapuh dan belum sepenuhnya mampu mengatasi faktor manusiawi yang menjadi penghambat utama.

Meskipun petugas mungkin teliti dalam meminta dokumen lengkap, dan beberapa pelanggan mengakui kecepatan pada tahap awal, pengakuan pelanggan lain bahwa perlu menunggu waktu karena SOP-nya memang butuh waktu lama menunjukkan bahwa kecermatan awal tidak menjamin akurasi dan efisiensi pada seluruh alur proses pembuatan sertifikat tanah. Kesalahan teknis pada komputer dan internet yang lambat, sebagaimana diakui oleh Kasi Pengukuran, secara langsung memengaruhi akurasi dan kecepatan input data, memperlambat keseluruhan proses. Jadi, meskipun ada ketelitian pada satu aspek, kelemahan sistem dan infrastruktur yang lebih luas menyebabkan proses menjadi sangat panjang dan rentan kesalahan, menghancurkan persepsi akurasi dan kecepatan pelayanan yang diharapkan.

Klaim bahwa sebagian besar pelanggan merasa puas dengan keandalan pelayanan dan proses berjalan sesuai janji adalah kontradiktif dengan masih adanya berbagai keluhan yang terungkap. Kepuasan ini mungkin hanya berasal dari segelintir pelanggan yang sudah sangat familiar atau memiliki akses informasi pribadi. Faktanya, krisis informasi adalah masalah utama. Masyarakat tidak tahu SPM, bingung dengan persyaratan baru, dan kesulitan mengakses layanan digital meskipun ada website. Ini menunjukkan bahwa informasi yang tepat tidak tersampaikan secara efektif dan merata kepada semua lapisan masyarakat. Janji keandalan informasi gagal total ketika sebagian besar masyarakat masih merasa buta informasi dan kebingungan, yang pada akhirnya memperlambat proses pembuatan sertifikat tanah secara signifikan.

Kantor ATR BPN Kabupaten Landak memang sedang berupaya menuju migrasi digital dan petugas diklaim menguasai teknologi. Website resmi juga tersedia. Namun, semua ini belum mampu menjamin keandalan dan ketersediaan layanan yang dijanjikan kepada seluruh masyarakat, terutama untuk pembuatan sertifikat tanah baru. Tokoh masyarakat masih kurang informasi tentang platform digital, menunjukkan bahwa sosialisasi dan literasi digital masih sangat minim. Ketergantungan pada petugas untuk menjelaskan cara menggunakan aplikasi dan mengecek status berkas justru menyoroti kegagalan sistem digital untuk mandiri dan diandalkan. Masalah di lapangan, seperti pengukuran yang harus terjadwal, serta isu sengketa yang memerlukan proses banding di PTUN, menunjukkan bahwa ketersediaan pelayanan yang mulus dan cepat masih menjadi mimpi. Pelayanan terpaksa diblokir jika ada sengketa, dan proses aktivasi kembali setelah putusan pengadilan bisa memakan waktu, sehingga menunda penyelesaian sertifikat yang sangat dibutuhkan masyarakat.

Secara keseluruhan, meskipun ada upaya dan umpan balik positif pada aspek-aspek tertentu, dimensi daya tanggap di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak sangat terhambat oleh kurangnya transparansi, inkonsistensi pelaksanaan proses, serta masalah struktural dan operasional yang belum teratasi, yang menyebabkan penyampaian layanan untuk permohonan sertifikat tanah menjadi berlarut-larut dan tidak pasti.

Dimensi Assurance (Jaminan) mencakup kepercayaan masyarakat terhadap kompetensi petugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap petugas di kantor ini ramah dan profesional, dengan penerapan prinsip 3S (Senyum, Sapa, Salam). Meski demikian, ketidakpastian waktu penyelesaian layanan, terutama untuk penerbitan sertifikat tanah, menjadi keluhan utama. Kekurangan pegawai dan beban kerja yang tidak seimbang menjadi penyebab utama masalah ini. Peningkatan jumlah tenaga kerja dan

pelatihan untuk meningkatkan akurasi estimasi waktu penyelesaian dapat memperbaiki masalah ini. Parasuraman et al. (1988) menyatakan bahwa jaminan dalam pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan profesionalisme petugas dan kemampuan mereka memberikan rasa percaya kepada pelanggan.

Problematika utama yang secara langsung pada dimensi jaminan adalah kekurangan tenaga kerja di ATR BPN Kabupaten Landak. Wawancara dengan Kasi Pengukuran secara langsung menyatakan, "Kami memang kekurangan pegawai, terutama pada beberapa jabatan yang kosong. Ini menyebabkan proses pelayanan terkadang terlambat, dan kami juga kesulitan untuk mengatur waktu yang tepat dalam menangani setiap permohonan". Kekurangan pegawai ini bukan sekadar alasan, melainkan fakta lapangan yang terlihat jelas dalam struktur organisasi Kantor ATR BPN Kabupaten Landak tahun 2024, di mana banyak posisi kosong. Kondisi ini secara langsung berdampak pada ketidakmampuan kantor untuk memberikan jaminan waktu penyelesaian yang konsisten dan dapat diandalkan untuk sertifikat tanah. Beban kerja yang tidak seimbang dengan jumlah personel yang ada menyebabkan setiap permohonan, terutama sertifikat baru, terhambat secara signifikan.

Dampak yang terlihat pada kepercayaan masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan publik di ATR BPN Kabupaten Landak adalah antrean yang lama dan ketiadaan petugas di tempat. Ketidakpastian waktu penyelesaian ini menciptakan frustrasi yang mendalam di kalangan masyarakat. Seorang pemohon, Pak Ahmad, dengan jelas mengeluhkan, "Saya sudah menunggu cukup lama untuk sertifikat saya, dan tidak ada kepastian kapan selesai. Terkadang saya datang ke kantor, petugasnya tidak ada karena ada tugas di luar. Saya jadi bingung dan tidak tahu harus bertanya kepada siapa". Pengalaman Pak Ahmad ini mencerminkan kegagalan total dalam memberikan jaminan. Masyarakat datang dengan harapan mendapatkan kepastian, tetapi yang mereka temui adalah antrean yang tidak jelas ujungnya dan ketidakhadiran petugas yang seharusnya memberikan informasi dan progres. Situasi ini menurunkan tingkat kepercayaan pelanggan secara drastis, karena janji profesionalisme dan penjelasan yang jelas tidak mampu menutupi kekosongan jaminan utama yaitu kapan sertifikat mereka akan selesai.

Secara keseluruhan, meskipun petugas pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak menunjukkan sikap yang ramah, sopan, dan profesional, serta berusaha menjelaskan prosedur, dimensi jaminan dalam pelayanan publik mereka masih sangat perlu perbaikan. Kekurangan tenaga kerja dan ketidaksesuaian antara jumlah pegawai dengan volume pekerjaan adalah masalah akar yang menghancurkan jaminan waktu penyelesaian sertifikat tanah. Akibatnya, ketidakpastian yang kronis dalam proses pembuatan sertifikat tanah baru menjadi masalah utama yang secara signifikan menurunkan tingkat kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Masyarakat merasa bingung tentang kejelasan pembuatan sertifikat tanah yang sepenuhnya sah secara hukum. Ini menunjukkan bahwa jaminan yang dijanjikan oleh ATR BPN Kabupaten Landak adalah semu, terhambat oleh masalah struktural yang belum teratasi.

Dimensi Empathy (Empati) menunjukkan bahwa petugas ATR BPN memberikan perhatian penuh terhadap kebutuhan pelanggan, terutama dalam memberikan penjelasan dan panduan yang jelas. Hal ini menciptakan pengalaman yang positif bagi masyarakat yang merasa dihargai dalam setiap proses pelayanan. Namun, kurangnya komunikasi antara Kantor ATR BPN dengan perangkat desa menyebabkan sebagian masyarakat tidak mendapatkan informasi yang memadai terkait prosedur pelayanan. Menjalin kerjasama lebih erat dengan perangkat desa dan meningkatkan pelatihan komunikasi bagi petugas

dapat memperbaiki kendala ini. Menurut Rachman (2021), pelayanan publik berbasis empati menciptakan rasa percaya yang lebih besar di masyarakat.

Meskipun petugas menunjukkan empati yang tinggi melalui keramahan dan perhatian personal, empati ini tidak dapat sepenuhnya terwujud atau dipertahankan karena masalah struktural seperti kekurangan SDM dan ketidakmampuan untuk memberikan kepastian waktu penyelesaian. Pelanggan mungkin merasa dipedulikan secara personal, tetapi sistem tidak mampu merespons kebutuhan utama mereka akan efisiensi. Ini menunjukkan bahwa empati yang sejati dalam pelayanan publik tidak hanya tentang sikap personal, tetapi juga tentang kemampuan organisasi untuk memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif dan efisien. Jika kapasitas operasional (SDM, proses) tidak mendukung, empati personal menjadi tidak berkelanjutan dan dapat menyebabkan kekecewaan yang lebih besar karena harapan yang tidak terpenuhi.

Faktor utama yang mengganggu empati ini adalah keterbatasan jumlah petugas dan waktu penyelesaian yang tidak konsisten. Sebagaimana dijelaskan oleh Kasi Pengukuran, adanya jabatan-jabatan kosong di kantor menyebabkan proses pelayanan terhambat dan berdampak langsung pada waktu penyelesaian sertifikat tanah yang tidak sesuai harapan pelanggan. Meskipun sikap ramah dan penjelasan yang jelas dari petugas menjadi nilai lebih, nilai ini tidak dapat sepenuhnya mengkompensasi dampak negatif dari penundaan yang tak terhindarkan akibat kekurangan SDM. Masyarakat mungkin merasa petugas peduli, tetapi mereka juga merasakan dampak langsung dari sistem yang pincang. Empati yang dijanjikan menjadi terbatas oleh kapasitas operasional kantor, sehingga kepedulian personal tidak dapat mengatasi masalah struktural yang lebih besar.

Secara keseluruhan, meskipun admin pelayanan di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak telah berupaya menciptakan hubungan baik dengan masyarakat melalui perhatian pribadi, keramahan, dan kesopanan, dimensi empati ini masih belum optimal. Adanya keterbatasan jumlah SDM dan ketidakmampuan untuk memberikan konsistensi waktu penyelesaian menjadi penghalang utama bagi terwujudnya empati yang seutuhnya. Untuk mencapai kepuasan yang maksimal dan memenuhi standar yang diharapkan, Kantor ATR BPN Kabupaten Landak mutlak harus mengatasi masalah kekurangan SDM dan meningkatkan konsistensi waktu penyelesaian. Tanpa perbaikan mendasar ini, janji empati akan tetap menjadi sekadar perhatian permukaan yang gagal memberikan jaminan dan keandalan yang sejati bagi para pemohon sertifikat tanah.

Selain lima dimensi tersebut, penelitian juga mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi pelayanan publik di kantor ini. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, meliputi sumber daya manusia, teknologi informasi, sarana dan prasarana, organisasi, aturan, pendapatan, serta kemampuan pegawai.

Faktor pertama adalah sumber daya manusia (SDM). Kekurangan pegawai menjadi kendala utama, terutama pada posisi strategis seperti bagian pengukuran dan pengelolaan arsip. Banyak jabatan kosong yang mengakibatkan beban kerja tidak terbagi secara merata, sehingga proses pelayanan, seperti penerbitan sertifikat tanah, sering kali melebihi waktu yang dijanjikan. Masalah ini diperparah oleh seringnya petugas dinas luar yang menyebabkan pelanggan sulit menemukan petugas terkait. Rekrutmen tambahan pegawai dan pelatihan teknis sangat dibutuhkan untuk mengatasi masalah ini.

Faktor kedua adalah teknologi informasi. Meskipun sistem antrian digital telah diterapkan, jaringan internet yang lambat sering menghambat proses pengolahan data. Selain itu, layanan berbasis aplikasi dan website belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh masyarakat karena kurangnya edukasi dan antarmuka yang tidak ramah pengguna.

Beberapa petugas juga memerlukan pelatihan tambahan untuk mengoperasikan teknologi baru. Oleh karena itu, optimalisasi jaringan internet dan pengembangan aplikasi yang lebih user-friendly sangat diperlukan.

Faktor ketiga, sarana dan prasarana, menunjukkan bahwa meskipun kantor ini memiliki fasilitas fisik yang memadai seperti ruang tunggu nyaman, area parkir luas, dan ruang bermain anak, masih ada kekurangan seperti tidak tersedianya mesin pembayaran elektronik (EDC) untuk memproses PNBP. Selain itu, pengelolaan arsip yang belum terorganisasi dengan baik sering kali menghambat efisiensi pelayanan. Modernisasi sistem arsip berbasis digital dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi resiko kehilangan data.

Faktor keempat, organisasi, berkaitan dengan struktur yang tidak lengkap di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak. Banyak posisi penting yang kosong sehingga menyebabkan pembagian tugas tidak optimal. Struktur organisasi yang tidak efektif ini berdampak pada waktu penyelesaian dokumen yang lebih lama, sehingga pelanggan merasa kurang puas. Perlu dilakukan pengisian jabatan kosong dan penataan ulang struktur organisasi untuk mengatasi permasalahan ini.

Faktor selanjutnya, adalah aturan yang mana menjadi salah satu faktor penting dalam kualitas pelayanan publik. Meskipun SOP sudah diterapkan, implementasinya sering terkendala oleh keterbatasan teknis dan komunikasi. Banyak pelanggan, terutama di daerah pedesaan, merasa bingung dengan dokumen yang diperlukan karena kurangnya sosialisasi aturan secara luas. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan sosialisasi aturan melalui media digital dan pertemuan langsung dengan masyarakat.

Pendapatan pegawai, sebagai faktor keenam, telah meningkat sesuai Peraturan Presiden Nomor 6 Tahun 2024. Hal ini memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik, meskipun beban kerja yang tinggi masih menjadi tantangan. Penyesuaian antara beban kerja dan sistem reward yang proporsional dapat membantu menjaga motivasi pegawai. Terakhir, kemampuan pegawai juga menjadi faktor krusial. Meskipun pegawai memiliki kemampuan dasar yang baik, keterbatasan jumlah SDM menyebabkan mereka kewalahan dalam menangani beban kerja. Selain itu, kemampuan teknis dalam penggunaan teknologi informasi masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan rutin.

Secara keseluruhan, faktor-faktor ini menunjukkan bahwa meskipun Kantor ATR BPN Kabupaten Landak telah berupaya memberikan pelayanan yang baik, masih terdapat berbagai aspek yang memerlukan perhatian lebih. Dengan mengatasi kendala pada setiap faktor tersebut, kualitas pelayanan publik di kantor ini dapat ditingkatkan secara signifikan untuk memenuhi harapan masyarakat.

Berdasarkan pembahasan keseluruhan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik (misalnya, prosedur yang rumit, biaya tinggi, kurangnya kesadaran masyarakat, dan kendala teknis) pada proses pembuatan sertifikat tanah di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak." Berbagai kendala yang teridentifikasi secara jelas menunjukkan adanya pengaruh negatif dari faktor-faktor tersebut terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelayanan publik di Kantor ATR BPN Kabupaten Landak, khususnya dalam penerbitan sertifikat tanah, menunjukkan kondisi yang kontradiktif. Meskipun fasilitas fisik telah memadai (Tangibles) dan petugas menunjukkan sikap ramah, sopan, serta perhatian personal

(Empathy dan Assurance), aspek ketepatan waktu (Reliability) dan kecepatan pelayanan (Responsiveness) masih belum optimal, sehingga proses sering melebihi standar waktu yang dijanjikan. Kendala utama yang memengaruhi kualitas pelayanan meliputi kekurangan SDM, infrastruktur teknologi informasi yang terbatas, pengelolaan arsip yang kurang tertata, minimnya sosialisasi informasi, dan ketidakpastian waktu penyelesaian, yang berdampak pada ketidakpuasan masyarakat. Penelitian ini menjawab tujuan untuk mendeskripsikan kualitas pelayanan, menilai persepsi masyarakat, serta mengidentifikasi faktor penghambat pelayanan. Kontribusi penelitian ini ke depan dapat digunakan sebagai dasar pengembangan strategi peningkatan kapasitas SDM, optimalisasi teknologi, dan perbaikan prosedur pelayanan di kantor ATR BPN, sehingga pelayanan publik lebih cepat, efisien, transparan, dan dapat dijadikan model studi bagi penelitian selanjutnya dalam konteks pelayanan pertanahan dan administrasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

Aminah, S., Agustang, A., Idkhan, M. A., & Rifdan. (2021). Kualitas pelayanan publik pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Pangkajene. *Ejournal Mandalanursa*, 5(4), 1482–1486.

Charles. (2023, Oktober 22). Ahli waris gugat ke PTUN minta sertifikat yang dikeluarkan BPN Landak dibatalkan sidang lapangan berlangsung lancar. *Sinarpagibaru.id*. https://www.sinarpagibaru.id/berita/detail/Ahli_Waris_Gugat_Ke_PTUN_Minta_Sertifikat_yang_Dikeluarkan_BPN_Landak_Dibatalkan_Sidang_Lapangan_Berlangsung_Lancar

David, F. R., & David, F. R. (n.d.). *Reinventing government*. M.E. Sharpe. http://www.jstor.org/stable/3381012

Handayani, A. (2018). *Analisis kebijakan pelayanan administrasi pembuatan sertifikat tanah (Prona) di Kota Bandar Lampung* (Tesis dipublikasikan). Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Bandar Lampung.

Hartania, D. (2016). Implementasi program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (Larasita) di Kabupaten Kubu Raya. *Journal Untan*, 2(3).

Hendrayady, A., et al. (2023). *Manajemen pelayanan publik*. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi.

Kumara, A. R. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Universitas Ahmad Dahlan.

Marwiyah, S. (2023). *Strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di era digitalisasi*. Probolinggo: CV Mitra Ilmu Press.

Moleong, L. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nurdin, I. (2019). *Kualitas pelayanan publik (Perilaku aparatur dan komunikasi birokrasi dalam pelayanan publik)*. Surabaya: Media Sahabat Cendekiawa.

Ombudsman Republik Indonesia. (2023, April 18). Pertanahan masih jadi primadona laporan Ombudsman Kalbar. https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--pertanahan-masih-jadi-primadona-laporan-ombudsman-kalbar

Prasodjo, T. (2023). *Pelayanan publik era digital*. Malang: Literasi Nusantara.

Rachman, M. (2021). *Manajemen pelayanan publik*. Tahta Media Group.

Rahmadana, F. M., et al. (2021). *Pelayanan publik*. Yayasan Kita Menulis.

Rianti, S., et al. (2019). Kualitas pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(3), 412–419.

Runturambi. (2022). Efektivitas pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kota Manado. *Agri Sosio Ekonomi Unsrat*, 18(3), 823–834.

Sapioper, H. C. M., Flassy, M., & Ilham. (2021). Kualitas pelayanan sertifikat tanah hak milik di Kantor Pertanahan Kabupaten Jayapura. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 89–110. https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.769

Sugiyono. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutjiatmi, S., & Merlina, M. (2018). Efektivitas pelayanan penerbitan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal. *Indonesian Governance Journal (IGJ): Kajian Politik – Pemerintahan*, 1(2), 17–27.

Yassar, D. S. (2024). *Efektivitas pelaksanaan inovasi layanan "Layang Sepit" dalam menegakkan nilai-nilai organisasi ATR/BPN* [Skripsi, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional]. https://repository.stpn.ac.id/4177/1/Yassar%20Dino%20Suyanto_19283281_1.pdf

© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).