

PENERAPAN PRINSIP GOOD GOVERNANCE DALAM PEMBUATAN SERTIFIKAT TANAH DI KANTOR ATR/BPN KABUPATEN KETAPANG

Dian Grenada Panamuan¹, Yulius Yohanes², Herri Junius Nge³

¹ Program Studi Administrasi Publik Universitas Tanjungpura Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik diangrenada@gmail.com

Abstract: *This study aims to examine and analyze the implementation of Good Governance principles in land certificate issuance services at the National Land Agency (BPN) Office of Ketapang Regency, with reference to Law No. 25 of 2009 on Public Services. The research employed a qualitative method with a descriptive approach. The theoretical framework is based on the Good Governance concept introduced by UNDP, which consists of four main principles. (1) Transparency: requirements and procedures were considered complex, the processing time often exceeded the stipulated SOP, and costs remained unpredictable. (2) Effectiveness and Efficiency: the community expressed dissatisfaction due to employees' lack of hospitality and communication, as well as declining facilities, such as a broken queue machine that forced manual alternatives. (3) Accountability: this principle has not been properly implemented since employees frequently delayed task completion, often caused by low discipline, such as tardiness or absence from operational service units. (4) Equity: this principle has not been adequately applied, as applicants reported being treated unfairly, particularly in terms of prolonged waiting times. Based on these findings, it is suggested that the BPN Office of Ketapang improve transparency regarding procedures and costs, enhance employee competencies through regular training, optimize the use of digital systems, and ensure equal service delivery for all members of society without discrimination based on region or social status.*

Keywords: *Public Service, National Land Agency, Land Certificate*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip Good Governance dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Ketapang, mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teori yang digunakan mengacu pada konsep Good Governance dari UNDP, yang terdiri dari empat prinsip utama yaitu: Transparansi, karena persyaratan dan prosedur cenderung

* DOI:.....
Submit.....; Revisi.....; Diterima.....;
Available Online.....

2021. Published by Magister Administrasi Publik FISIP Universitas Mulawarman. This is an open access article under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License..



sulit dan waktu yang diperlukan sering kali lebih lama dari SOP yang berlaku, serta biaya yang tidak dapat diprediksi, 2) Efektivitas dan Efisiensi, kesimpulan nya masyarakat belum cukup puas dalam pelayanan yang didapat karena pegawai masih bersikap kurang ramah dan komunikatif dan penurunan fasilitas seperti mesin nomor antrian yang rusak sehingga harus menggunakan cara manual, 3) Akuntabilitas, kesimpulan nya prinsip ini belum diterapkan secara baik karena pegawai sering menunda waktu penyelesaian pekerjaan, yang tidak jarang disebabkan oleh kurangnya disiplin pegawai, seperti keterlambatan masuk kerja atau bahkan ketidakhadiran di ruangan pelayanan operasional, 4) Keadilan, kesimpulan nya prinsip ini belum diterapkan secara baik karena pemohon merasa diperlakukan tidak adil karena harus menunggu lama. Sebagai saran, Kantor BPN Ketapang perlu meningkatkan transparansi terkait prosedur dan biaya, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan rutin, memaksimalkan pemanfaatan sistem digital, serta menjamin pelayanan yang setara bagi seluruh masyarakat tanpa diskriminasi wilayah atau status sosial.

Kata Kunci : *Pelayanan Publik, Badan Pertanahan Nasional, Sertifikat Tanah.*

Pendahuluan

Pelayanan publik menjadi sorotan masyarakat karena berkaitan langsung dengan hak dasar warga negara. Berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009, pelayanan publik merupakan indikator utama kinerja pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar warga (UU No. 25 Tahun 2009). Salah satu bidang penting adalah pertanahan, yang diatur melalui UUPA (UU No. 5 Tahun 1960), serta PP No. 24 Tahun 1997 yang menegaskan pentingnya sertifikat sebagai alat bukti kepemilikan (Rizki, 2020). Kementerian ATR/BPN bertanggung jawab atas urusan pertanahan, termasuk pendaftaran tanah, redistribusi, dan sertifikasi aset. Data menunjukkan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Ketapang cukup aktif, misalnya tahun 2022 menyelesaikan 12.904 dari target 14.804, dan tahun 2023 menyelesaikan 7.362 dari target 7.501 bidang tanah. Pada tahun 2025, target PTSL mencapai 10.995 bidang. Meski ada upaya digitalisasi seperti aplikasi *Sentuh Tanahku*, proses pembuatan sertifikat tanah dinilai rumit dan berbelit-belit akibat faktor administrasi, kurangnya SDM, banyaknya dokumen yang dibutuhkan, serta potensi sengketa (Hadi, 2018). Kantor BPN Ketapang hanya mengoperasikan 3 dari 4 loket pelayanan yang tersedia. Standar layanan diatur dalam SK Menteri ATR/BPN No. 440/SK-HARI.02/III/2023, dengan tarif layanan dasar sebesar Rp50.000 per sertifikat. Namun, biaya tambahan seperti pengukuran, BPHTB, dan transportasi sering tidak transparan, berpotensi disalahgunakan oleh oknum. Ini melanggar prinsip good governance seperti transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kesetaraan. Keluhan masyarakat atas lamanya proses pembuatan sertifikat, bahkan hingga 3 tahun, menunjukkan rendahnya efisiensi dan kejelasan prosedur birokrasi (kaltim.kita, 2023). Oleh karena itu, optimalisasi pelayanan publik perlu terus ditingkatkan agar sesuai dengan harapan masyarakat dan mendukung pembangunan berkelanjutan.

Kerangka Teori

Teori Manajemen Publik

Manajemen dalam organisasi publik memiliki peran penting sebagai penggerak dalam mencapai tujuan pelayanan kepada masyarakat. Organisasi diibaratkan sebagai struktur tubuh, sementara manajemen adalah motor penggeraknya (Bittle & Bittle dalam Silalahi, 2011). Manajemen mencakup pengambilan keputusan, delegasi, serta pencapaian hasil yang efektif, dengan menggabungkan logika rasional, intuisi, keterampilan subjektif, dan pengetahuan yang telah teruji. Menurut Shafritz dan Russel (dalam Keban, 2008:92), manajemen publik adalah proses pengelolaan sumber daya manusia, peralatan, dan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi publik. Manajemen juga merupakan studi interdisipliner yang menggabungkan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan dengan pengelolaan sumber daya (Safroni, 2012). Manajemen publik sebagai bidang ilmu berkembang sejak gagasan Woodrow Wilson melalui karyanya *The Study of Administration*, yang mendorong adopsi prinsip-prinsip manajemen bisnis dalam sektor publik sebagai respons terhadap lemahnya kinerja birokrasi akibat korupsi dan nepotisme.

Terry (dalam Novi V, 2024) menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan melalui optimalisasi sumber daya. Dalam konteks pelayanan publik, manajemen pelayanan berfokus pada pemberian layanan yang efektif dan efisien, dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi (Andalus Handayani et al., 2019). Kinerja organisasi publik harus diukur dari efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan. Upaya evaluasi internal penting untuk mendorong profesionalisme dan perbaikan tata kelola pelayanan publik.

Allison (dalam Keban, 2014:106) merinci delapan peran utama manajer umum di sektor publik dan swasta:

1. Menetapkan tujuan dan prioritas,
2. Menyusun rencana operasional,
3. Melakukan pengorganisasian dan staffing,
4. Mengarahkan pegawai dan sistem kepegawaian,
5. Mengendalikan kinerja,
6. Menjalinkan hubungan dengan unit luar,
7. Berinteraksi dengan organisasi independen,
8. Berurusan dengan media massa publik.

Konsep Sertifikat Tanah

Sertifikat tanah adalah dokumen resmi dari Badan Pertanahan Nasional (BPN) yang membuktikan kepemilikan atas tanah dan bangunan. Untuk menjamin kepastian hukum, dilakukan pendaftaran tanah oleh pemerintah secara terus menerus dan berkesinambungan. Proses ini meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan, penyajian, serta pemeliharaan data fisik dan yuridis tanah (Tehupeiory, 2012). Ketentuan ini didukung oleh Pasal 19 ayat (1) UUPA, yang menyatakan bahwa pemerintah menyelenggarakan pendaftaran tanah demi menjamin kepastian hukum.

Adapun jenis sertifikat yang diterbitkan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Pasal 125 Tahun 2015 yaitu :

1. Sertifikat Hak Milik (SHM): Bukti kepemilikan terkuat atas tanah dan bangunan, memberikan hak penuh kepada pemilik.
2. Sertifikat Hak Guna Bangunan (SHGB): Hak membangun dan menggunakan tanah untuk jangka waktu tertentu.
3. Sertifikat Hak Pakai (SHP): Hak menggunakan tanah milik negara atau perorangan dengan batasan tertentu.
4. Sertifikat Hak Guna Usaha (SHGU): Hak untuk mengelola tanah dalam rangka kegiatan usaha sesuai peruntukan.
5. Sertifikat Hak Pengelolaan (SHPN): Memberikan wewenang mengelola tanah negara dan memberi izin pemanfaatan oleh pihak ketiga.
6. Sertifikat Hak Masyarakat Adat (SHM Adat): Mengakui dan melindungi hak masyarakat hukum adat atas tanah secara turun-temurun.

Langkah Pembuatan Sertifikat Tanah di BPN

1. Siapkan dokumen persyaratan.
2. Datangi Kantor BPN setempat.
3. Ambil dan isi formulir pendaftaran.
4. Verifikasi dokumen oleh petugas BPN.
5. Proses pengukuran tanah oleh petugas.
6. Terima bukti hasil pengukuran.
7. Lakukan pembayaran Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).
8. Tunggu hingga sertifikat selesai diproses dan diterbitkan oleh BPN.

Good Governance

Good Governance atau *tata kelola pemerintahan yang baik* merupakan prinsip penting dalam reformasi birokrasi untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Birokrasi diharapkan menjadi motor perubahan sosial, bukan sekadar alat administratif (Saiful Mujani dalam

Demokrasi, HAM, Masyarakat Madani, 2003:180). Menurut MM. Billah (*Good Governance dan Kontrol Sosial*, 2002:40), istilah ini berasal dari *governing* yang berarti mengarahkan dan mengontrol isu-isu publik dengan dasar nilai-nilai tertentu. UNDP mendefinisikannya sebagai pelaksanaan kekuasaan politik, ekonomi, dan administratif dalam mengelola urusan bangsa di seluruh tingkat pemerintahan, sementara Bank Dunia menekankan pengelolaan sumber daya untuk pembangunan masyarakat (Adisasmita, 2011). Pemerintah bukan satu-satunya aktor dalam good governance, melainkan harus melibatkan masyarakat sipil dan sektor swasta. Prinsip ini menekankan sinergi antara lembaga negara, sektor swasta, dan masyarakat untuk memenuhi kepentingan publik dalam suasana demokratis, transparan, dan bertanggung jawab (Santosa dalam Hayat, 2017:165). Menurut Mardiasmo (dalam *Mardi Candra*, 2024:6), good governance merupakan konsep pemerintahan yang baik yang berfokus pada pembangunan sektor publik guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan Tjokroamidjojo (1990) menyebut good governance sebagai paradigma baru dalam administrasi pembangunan, yakni pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Hal ini diperkuat oleh Sukisno Agoes (dalam *Mardi Candra*, 2024:7) yang menyatakan bahwa good governance mengatur hubungan antar pemangku kepentingan melalui proses yang transparan dan akuntabel.

Good Governance menjadi tujuan ideal dalam penyelenggaraan pemerintahan, yakni terwujudnya pemerintahan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, adil, dan profesional. Menurut Rasyid (2000) dalam *Kualitas Pelayanan Publik dalam Rangka Penerapan Good Governance dan E-Government*, empat prinsip dasar good governance Adalah, Kepastian hukum, Keterbukaan, Akuntabilitas, Profesionalitas. Sementara itu, Hardijanto (2000) menekankan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik harus dilakukan secara berkelanjutan, dengan prinsip: cepat, tepat, memuaskan, transparan, non-diskriminatif, efisien, dan akuntabel. Dalam dokumen kebijakan *United Nations Development Programme* (UNDP) lebih jauh menyebutkan ciri-ciri *good governance*, (dalam Candra, 2024:7) sebagai berikut:

1. Melibatkan semua pihak, menjunjung transparansi dan tanggung jawab, serta memastikan kebijakan yang efektif dan adil.
2. Menjamin tegaknya supremasi hukum.
3. Menjamin bahwa prioritas-prioritas publik, sosial, dan ekonomi ditentukan berdasarkan konsensus masyarakat, dengan mempertimbangkan kepentingan kelompok yang paling miskin dan lemah dalam proses pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya pembangunan.

Kendati diawali oleh tawaran badan-badan internasional, namun cita *good governance* kini sudah menjadi bagian diskusi serius dalam wacana pengembangan paradigma birokrasi dan pembangunan kedepan. Kunci utama memahami *good governance* adalah pemahaman atas prinsip-prinsip didalamnya. Bertolak dari prinsip-prinsip ini akan didapatkan tolak ukur kinerja suatu pemerintahan. Prinsip-prinsip *good governance* menurut *United Nation Development Programme* (dalam Candra, 2024:7-12) mencakup 9 Prinsip diantaranya Partisipasi masyarakat, tegaknya supremasi hukum, transparansi, perduli pada *stakeholder*, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, visi strategis. Pada penelitian ini peneliti memilih 4 indikator yang dapat menganalisis identifikasi masalah yang sesuai, sebagai berikut:

1. Transparansi

Pemerintahan harus menyediakan informasi yang akurat, jelas, dan mudah diakses agar publik dapat memahami dan mengawasi proses pemerintahan, sebagai upaya mencegah dan memberantas korupsi.

2. Efektifitas Dan Efisiensi

Pemerintah harus mampu merancang dan menjalankan program yang sesuai kebutuhan masyarakat secara rasional, agar hasilnya bermanfaat luas dan penggunaan sumber daya optimal.

3. Akuntabilitas

Pejabat publik wajib mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan keputusan mereka kepada masyarakat serta lembaga yang berwenang.

4. Kesetaraan

Setiap warga negara harus diperlakukan secara adil dan memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses layanan dan informasi pemerintah demi kesejahteraan bersama.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Peneliti mengumpulkan data terkait topik atau fenomena yang diteliti dalam bentuk narasi. Pendekatan kualitatif sendiri merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu kondisi sosial secara akurat, menggunakan kata-kata sebagai bentuk representasi kenyataan, dengan teknik pengumpulan dan analisis data yang sesuai dan diperoleh dari situasi alami (Satori dan Komaria, 2012:25). Menurut Sugiyono (2019:397–399), subjek penelitian merujuk pada pihak- pihak yang menjadi objek pengumpulan informasi (informan atau narasumber), yang berperan dalam memberikan data yang dibutuhkan dalam penelitian. Subjek ini merupakan representasi atau sampel dari populasi yang sedang diteliti. Teknik yang penulis pergunakan dalam membentuk subjek penelitian adalah Teknik Purposive, yaitu Teknik pengambilan sumber data dengan mencari informan yang dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan atau mungkin informan tersebut merupakan penguasa menjelajahi objek/situasi yang diteliti. Objek penelitian menjadi fokus utama dalam upaya untuk memahami, menjelaskan, atau menguji suatu konsep atau teori tertentu di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten ketapang. Adapun Teknik Pengumpulan Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Alat pengumpulan data pada penelitian ini berupa pedoman observasi, pedoman wawancara dan alat pencatat dokumentasi. Adapun teknik analisis data yaitu, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Validitas data menjadi aspek yang sangat krusial karena seluruh temuan dan kesimpulan penelitian bergantung pada tingkat keabsahan data tersebut. Salah satu metode yang digunakan untuk memastikan validitas data adalah triangulasi, yaitu teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk memperoleh hasil dan interpretasi yang lebih akurat serta dapat dipercaya. Dalam praktiknya, triangulasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

Hasil dan Pembahasan

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengatur pemenuhan kebutuhan masyarakat atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif secara optimal oleh penyelenggara pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelayanan pembuatan sertifikat tanah menggunakan prinsip good governance dari UNDP, yaitu transparansi, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta kesetaraan. Berdasarkan kondisi di lapangan, masih ditemukan kendala dalam pelayanan yang menunjukkan belum optimalnya penerapan prinsip good governance. Faktor-faktor kegagalan ini menjadi dasar dalam pedoman wawancara dan analisis lebih lanjut dalam penelitian.

Prinsip Transparansi dalam pembuatan sertifikat tanah terkait keterbukaan informasi dan prosedur biaya

Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), transparansi adalah keterbukaan informasi atas tindakan dan kebijakan pemerintah yang memungkinkan masyarakat mengakses informasi secara mudah, akurat, dan memadai. Namun, penerapan transparansi di Kantor BPN Kabupaten Ketapang dinilai belum optimal. Informasi terkait syarat dan prosedur pembuatan sertifikat tanah belum tersampaikan dengan baik, terutama bagi masyarakat desa yang memiliki keterbatasan akses internet dan transportasi. Media informasi seperti mading dan brosur tidak efektif karena letaknya tidak strategis dan isinya tidak lengkap. Meski petugas loket memberi penjelasan, masyarakat masih merasa bingung dan kurang memahami prosesnya, sehingga pelayanan terkesan rumit dan tidak ramah pengguna. Proses pembuatan sertifikat yang seharusnya selesai dalam 98 hari kerja sering kali molor. Penyebabnya antara lain: ketidaksiplinan pegawai, masalah teknis di lapangan (seperti tumpang tindih tanah atau sengketa), serta keterbatasan jumlah SDM. Selain itu, masyarakat juga mengeluhkan kurangnya kejelasan biaya sejak awal proses, meski tarif sudah diatur melalui PNBP. Akibatnya, banyak yang memilih menggunakan jasa calo, meskipun BPN telah mengimbau agar hal ini dihindari. Kurangnya pemahaman dan komunikasi yang efektif menjadi faktor utama masih maraknya praktik percaloan tersebut.

Prinsip Akuntabilitas Dalam Kedisiplinan Pegawai

Akuntabilitas dalam pelayanan publik berarti tanggung jawab petugas (seperti di Kantor BPN) untuk melayani masyarakat sesuai prosedur yang benar dan transparan. Dalam konteks pembuatan sertifikat tanah, akuntabilitas mencakup setiap tahapan—mulai dari pengumpulan dokumen hingga penerbitan sertifikat—dan harus memenuhi standar hukum serta tepat waktu. Jam operasional BPN (Senin–Jumat, 08.00–15.00 WIB) sudah tepat, namun disiplin pegawai masih kurang. Beberapa pegawai datang terlambat, yang menyebabkan terganggunya pelayanan dan menurunkan produktivitas. Masyarakat mengeluhkan lambatnya penyelesaian sertifikat, bahkan ada yang menunggu sejak tahun 2021 tanpa kepastian, meski sudah berkali-kali datang ke kantor dan melapor melalui aplikasi pengaduan. Kepala Kantor BPN Ketapang menjelaskan bahwa hambatan utama berasal dari penggunaan jasa calo, kesulitan menghubungi pemohon, dan dokumen yang tidak lengkap. Selain itu, praktik calo memperburuk efisiensi dan menambah beban biaya. Meski begitu, capaian kinerja tahun 2024 menunjukkan bahwa 21.340 sertifikat telah diterbitkan, dan penerimaan PNBP mencapai 245% dari target. Proses penerbitan sesuai SOP memakan waktu maksimal 98 hari, namun seringkali terhambat karena masalah lahan

(sengketa, tumpang tindih, dll.). Untuk pengawasan kinerja, masyarakat dapat melapor melalui SP4N Lapor, Oca Call Center, dan media sosial, dan laporan akan segera ditindaklanjuti sesuai posisi berkas terakhir.

Prinsip Efektivitas Dan Efisiensi Dalam Capaian Kinerja Dan Fasilitas Sarana Prasarana

Pemerintahan yang baik harus efektif dan efisien. Efektivitas ditunjukkan dengan pelayanan yang tepat waktu, sesuai prosedur, dan menjangkau kepentingan masyarakat luas. Efisiensi berarti menggunakan sumber daya seminimal mungkin namun tetap menghasilkan hasil yang optimal. Contoh efektivitas pelayanan diukur dari capaian target dan realisasi PTSL tahun 2024. Pada 3 Oktober 2024, target 5.976 sertifikat tercapai 100%. Namun, pada 19 Oktober 2024, dari target 10.385, hanya terealisasi 6.006 (57,83%), menunjukkan penurunan efektivitas. Penurunan ini juga tercermin dari hasil wawancara dengan masyarakat yang mengeluhkan sikap pegawai yang cuek dan lambat dalam memberikan pelayanan. Beberapa masyarakat harus menunggu berjam-jam, sementara pegawai kadang tidak berada di tempat. Dari sisi teknologi, Kantor BPN Ketapang sudah menerapkan sistem komputerisasi dan mulai menggunakan sertifikat elektronik. Namun, ada kendala seperti gangguan aplikasi akibat pemadaman listrik dan mesin nomor antrian yang rusak, sehingga masyarakat harus mengambil nomor secara manual. Padahal sarana lain seperti ruang tunggu, alat tulis, komputer, dan AC sudah memadai.

Prinsip Kesetaraan Dalam Pelayanan Pembuatan Sertifikat Tanah

Prinsip kesetaraan dalam pelayanan publik berarti memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh masyarakat tanpa diskriminasi. Namun, pelaksanaan prinsip ini di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Ketapang belum berjalan optimal, terutama dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah. Berdasarkan observasi dan wawancara, ditemukan bahwa sebagian masyarakat merasa tidak diperlakukan adil, pelayanan lambat, dan tidak informatif. Contohnya, pemohon yang datang lebih awal merasa kecewa karena melihat orang lain yang baru datang justru dilayani lebih cepat, diduga karena punya hubungan dengan petugas. Pihak BPN menyatakan sudah berupaya menjalankan prinsip kesetaraan sesuai UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, termasuk memberi prioritas kepada kelompok rentan seperti lansia, ibu hamil, dan penyandang disabilitas. Namun, mereka mengakui keterbatasan sumber daya dan infrastruktur menjadi hambatan utama. Program PTSL (Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap) juga belum sepenuhnya mencerminkan kesetaraan karena di wilayah terpencil masih ada kesenjangan dalam sosialisasi dan pelayanan. Warga di pedalaman seringkali tidak tahu program sedang berjalan karena kurangnya informasi, sehingga terpaksa memakai jasa calo dengan biaya tinggi. Kendala utama dalam implementasi program ini adalah keterbatasan SDM, peralatan, anggaran, dan akses ke daerah terpencil. Untuk itu, dibutuhkan perbaikan sistem, edukasi masyarakat, pengawasan yang ketat, serta pendekatan berbasis hak asasi manusia agar prinsip kesetaraan benar-benar dirasakan oleh semua lapisan masyarakat.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka skripsi ini yang berjudul “Penerapan Prinsip *Good Governance* dalam pembuatan

sertifikat tanah di Kantor ATR/BPN Kabupaten Ketapang” dengan menggunakan teori *Good Governance* menurut UNDP yang menggunakan 4 (empat) indikator prinsip-prinsip *good governance* yaitu Transparansi, Efektivitas dan Efisiensi, Akuntabilitas, Kesetaraan sebagai tolak ukur yang dapat menilai hasil dari apa yang telah dilakukan oleh Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang hasil kesimpulan yang didapatkan adalah sebagai berikut:

1. Transparansi masih rendah akibat kurangnya komunikasi yang jelas dari petugas, seringnya keterlambatan penyelesaian sertifikat, serta ketidakjelasan biaya tambahan yang membuat masyarakat memilih menggunakan calo.
2. Efektivitas dan efisiensi pelayanan kurang efektif karena sikap pegawai yang acuh dan kurang ramah. Efisiensi juga terhambat oleh masalah teknis seperti gangguan jaringan, alat yang rusak, dan infrastruktur yang belum sepenuhnya mendukung layanan cepat dan optimal.
3. Akuntabilitas lemah ditandai dengan pegawai yang sering terlambat, tidak berada di tempat saat dibutuhkan, dan banyaknya keterlambatan penyelesaian sertifikat yang melebihi batas waktu SOP.
4. Kesetaraan belum tercapai karena terdapat perlakuan tidak adil dalam antrean layanan dan kurangnya sosialisasi bagi masyarakat desa terpencil, yang akhirnya mendorong mereka menggunakan jasa calo.

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, maka saran yang dapat diberikan peneliti kepada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang terkait Penerapan prinsip *Good Governance* dalam pembuatan sertifikat tanah diharapkan dapat memberikan manfaat instansi.

1. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang harus menyediakan Panduan atau brosur yang memuat langkah-langkah pengurusan dan rincian biaya, kemudian memberikan pelatihan komunikasi bagi pegawai agar lebih responsif dan ramah dalam menjelaskan prosedur kepada masyarakat awam.
2. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang harus melakukan penambahan dan pemerataan SDM, mengoptimalkan sistem antrian digital dan memperbaiki infrastruktur yang menunjang seperti jaringan internet dan listrik.
3. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang harus melakukan pengawasan internal dan evaluasi kinerja secara rutin, membuat papan informasi status berkas dan waktu estimasi penyelesaian, memberikan sanksi tegas bagi pegawai yang tidak hadir dan menunda pekerjaan tanpa alasan jelas.
4. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Ketapang harus memperluas sosialisasi dan pendampingan Program PTSL ke desa-desa dan wilayah terpencil dengan sistem jemput bola (tim lapangan). Kedua, sediakan pelayanan keliling (mobile service) untuk wilayah sulit dijangkau agar masyarakat tidak perlu jauh-jauh datang ke kantor.

Daftar Pustaka

- Achmad, E. R. 2020. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan konsumen . Skripsi , 185.
- Allison, G. 1971. Essence Of Decision Explaining The Cuban Missile Crisis . Harvard University: Little, Brown and Company .
- Ayuningtyas, D. W. 2020. Penerapan good governance dalam meningkatkan publik keimigrasian . JAID | Vol 2 | No. 1 |, 13.
- Azma, A. 2000. Demokrasi Hak Asasi Manusia Masyarakat Madani. Jakarta: Kencana .
- Balai, M. J. 2023. Kinerja Pemerintah dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Kapuas Hulu. Pontianak: Universitas Tanjungpura .
- Chandra, M. C. 2024. Birokrasi dan Good Governance . Jakarta: Kencana.
- Dede Rosyada, A. U. 2003 Demokrasi, Hak Asasi Manusia dan Masyarakat madani. Jakarta: ICCE UIN Syarif Hidayatullah .
- Dr. Hardiyansyah, M. 2018. Kualitas pelayanan publik . Yogyakarta : Gava Media .
- Dwiyanto, A. 2021. Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik . Yogyakarta: Gajah Mada university press.
- Gunawan, R. M. 2021. Good Governance, Risk Management, and Compliance. PT. Raja Grafindo Persada.
- Hardiansyah. 2018. Kualitas Pelayanan publik. Yogyakarta: Gava Media.
- Hayat, S. M. 2017. Manajemen Pelayanan Publik. Depok : PT RajaGrafindo.
- Junitha, M. R. 2023. Analisis Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan di PT PLN (persero) ULP WangiWwangi. 28.
- Keban, Y. T. 2008. Enam dimensi strategi administrasi publik edisi ketiga. YOGYAKARTA: GAVA MEDIA.
- M.M, B. 2002. Good Governance dan Kontrol Sosial Jakarta. Prisma No. 8: LP33ES.
- Nurchotimah, A. S. 2021. Pengawasan pelayanan publik. Jejak Pustaka.
- Prokomsetda, A. 2017. Pengertian, Prinsip dan Penerapan Good Governance di Indonesia. 1.
- PURW d. Y. 2020. Teori Organisasi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Rachman, M. 2021. Manajemen pelayanan publik. Samarinda: CV Media Tahta Group.
- Rasul, S. 2009. Penerapan Good Governance di Indonesia dalam Upaya Pencegahan Tindak Pidana Korupsi. PADANG: sjahrudin.rasul@taspen.com.

- Safroni, M. L. 2021. Manajemen dan Reformasi Pelayanan publik dalam konteks birokrasi di Indonesia. Malang: Malang Aditya Media .
- Silahilahi, U. 2011. Asas-asas Manajemen . Bandung : Refika Aditama .
- Sugiyono, D. 2019. Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sukanto. 2017. Panduan Penulisan Skripsi FISIP UNTAN. Pontianak: Fisip Untan.
- Suryabrata, S. (2021. Metodologi Penelitian. Depok: PT. Raja Grafindo.
- Tangkilisan, H. N. 2005. Manajemen Publik . Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia .
- Tehupeiory, A. 2012. Pentingnya pendaftaran Tanah di Indonesia . Jakarta: Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Group).
- Wijaya, A. F. 2014. Manajemen Publik Teori dan Praktik. Malang: UB Press.