

PELAKSANAAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PELAYANAN SURAT TANAH DI KANTOR CAMAT SUKAJADI KOTA PEKANBARU

SITI HAJAR

Pembimbing: Dr. Febri Yuliani, M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus bina widya jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 288293

Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRACT

Standard Operasonal procedure (SOP) is a stage of work to carry out the guidelines of the job functions and assessment tool created systematically in order to realize effective and efficient bureaucracy in taking care of any form of service in areas of mail lands in the Office of the head of Sukajadi. Thus Camat Sukajadi 451.15 Number Keputan issued/KSJ/X/2012/071 on standard Operational procedures. The purpose of this research is to know how the implementation of a standard Operational Procedure (SOP) Service Letter lands in the Office of the head of Sukajadi Pekanbaru and to know the factors that become an obstacle the execution of operational standards procedures (SOP) Service Letter lands in the Office of the head of Sukajadi Pekanbaru.

The concept of the theory that the authors use standard theory is Operasonal procedure (SOP) by Joko Dwi Santoso, with indicators of efficiency, consistency, minimalisa errors, problem resolution, protection of ternaga work, map work, and limits of Defense. This research uses qualitative research methods with the study of descriptive data. In data collection, the author uses interview techniques, observation and documentation. With the use of key informants as a source of information and technique of triangulation as a source in the validity of the data.

The results of this research show that the implementation of a standard Operational Procedure (SOP) Service Letter lands in the Office of the head of Sukajadi Pekanbaru has yet to run a maximum of views from Parties sub socialisation of less Standard Sukajadi Operasonal procedure (SOP) to the community so that everything is done in accordance with existing regulations will be completed quickly and precisely and how to minimize the errors committed by the Sub-District has not been quick in respond to it because it only depends on the technical instructions. The factors that inhibit the implementation of Standard Operating procedures (SOP) Service Letter lands in the Office of the head of Sukajadi Pekanbaru is, factors and resource factors Apparatus.

Keywords: Implementation, Land Letter, Service

PENDAHULUAN

Perhatian akan pemberian kepuasan pengguna layanan sangatlah penting, karena kepuasan pengguna layanan merupakan tolak ukur keberhasilan kinerja pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Oleh karena itu, keberhasilan sebuah rezim dalam membangun legitimasi kekuasaan sangat dipengaruhi oleh keberhasilan mereka dalam memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan kepada masyarakat. Kontrol masyarakat terhadap kinerja pemerintah bertujuan agar pemerintah tanggap terhadap keluhan masyarakat secara terus menerus dan sistematis selalu memperbaiki dan meningkatkan pelayanan untuk menciptakan kondisi pelayanan yang memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Substansi pelayanan publik selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan publik semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan masyarakat yang memiliki keanekaragaman kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non-pemerintah. Jika pemerintah maka organisasi birokrasi pemerintahan berhubungan dengan pelayanan publik. Dan jika non-pemerintah maka dapat masyarakat maupun organisasi-organisasi kemasyarakatan yang lain. Apapun bentuk instansi pelayanannya, maka yang terpenting adalah bagaimana memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi

kebutuhan dan kepentingannya. Karena setiap warga negara memiliki hak dan kebutuhan dasar yang harus dijamin pemenuhannya dan pelayanannya oleh negara. Hak-hak dasar warga negara tersebut diatur dalam Konstitusi dan UU tentang kewajiban negara dalam memenuhi hak dan kebutuhan dasar warganya untuk dapat hidup secara layak dan bermartabat. Negara berkewajiban untuk menjaga akses warganya terhadap berbagai pelayanan dasar yang menjadi kebutuhan minimal bagi warga untuk hidup secara layak. Pelayanan seperti ini harus dapat diakses oleh warga negara tanpa terkecuali, tanpa melihat status ekonomi, ras, etnisitas, agama dan ciri-ciri subjektif lainnya.

Terdapat tiga fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah tanpa memandang tingkatannya, yaitu fungsi pelayanan masyarakat, fungsi pembangunan dan fungsi perlindungan. Diantara ketiga fungsi tersebut yang bersentuhan langsung secara fisik dengan masyarakat dan harus dimiliki setiap instansi pemerintah adalah memberikan pelayanan publik. Bahkan pada dasarnya pembentukan instansi pemerintah ditujukan sebagai perangkat utama dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu sebagai organisasi yang melaksanakan tugas pelayanan, tugas pokok dan fungsinya dipengaruhi dan ditentukan oleh prosedur dan kebijakan tertentu, untuk kemudian dipertanggungjawabkan hasilnya kepada masyarakat sebagai pemberi mandat.

Beberapa kelemahan dari praktik manajemen pelayanan umum di Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Sistem yang berlaku masih belum mengaitkan secara langsung prestasi kerja aparat dengan perkembangan karirnya. Dengan demikian, seorang pegawai yang prestasi kerjanya tidak bagus tetapi dapat naik pangkat, dan sebaliknya pegawai yang berprestasi bagus dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat justru karirnya tersendat-sendat.
2. Sistem tersebut sudah dapat mengatasi hal-hal yang bersifat teknis manajerial, tetapi masih belum membenahi hal-hal yang bersifat strategis kebijakan. Untuk mengurus lebih lebih dari satu pelayanan perizinan, masyarakat memang cukup dating ke unit pelayanan terpadu satu atap. Akan tetapi prosedur, jumlah kelengkapan persyaratan dan biaya yang harus dibayar masih tetap belum berubah.
3. Sistem manajemen tersebut juga belum disosialisasikan kepada masyarakat, sehingga masih cukup banyak masyarakat yang belum mengetahui sistem dan prosedur pelayanan yang harus diikuti jika masyarakat hendak mengurus sesuatu. Akibatnya partisipatif aktif masyarakat juga masih sangat rendah.

Seiring dengan perkembangan sistem pemerintahan di Indonesia kini pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, pemberian otonomi kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat.

Melihat uraian-uraian diatas masih rendahnya pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Camat Sukajadi dalam menyelesaikan Surat Tanah padahal waktu penyelesaian sudah ditentukan maka perlu diadakan penelitian terhadap masalah pemberian pelayanan yang berlandaskan SOP khususnya yang menyangkut dengan masalah waktu pelayanan Surat Tanah dan Administrasi di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru. Karena fenomena-fenomena dalam pelayanan publik sering muncul dalam bentuk keluhan masyarakat pengguna layanan terhadap kinerja pelayanan publik yang pada kenyataannya pungutan liar masih terjadi dan lamanya proses pengurusan surat tanah. Hal ini tidak sesuai dengan harapan masyarakat yang menginginkan pelayanan professional seperti pelayanan yang tepat waktu, pelayanan yang tidak memakan biaya. Kemudian harapan masyarakat bagaimana kedepannya pegawai bisa menciptakan pelayanan yang tidak sebatas kuantitas dan kualitas tetapi lebih kepada kepuasan masyarakat sebagai basic service atau penerima layanan dasar.

Bermacam-macam cara telah ditempuh untuk peningkatan kualitas pelayanan publik dan dalam hal ini Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000. ISO adalah badan penerapan Standar Internasional yang terdiri dari wakil-wakil dari badan standarisasi nasional setiap Negara. Standar untuk mendapatkan sertifikat ISO adalah:

1. Audit Internal, yaitu bertujuan untuk memantau sistem mutu dengan melakukan verifikasi kesesuaian dan keefektifan kegiatan penerapan sistem mutu

dibandingkan terhadap standar acuan serta kebijakan-kebijakan yang sudah ditentukan. Kegiatan ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab wakil manajemen.

2. Surveilen, kegiatan ini dilakukan dalam 2x setahun oleh lembaga sertifikasi untuk mengevaluasi adanya perubahan-perubahan sistem mutu serta untuk monitoring bagi lembaga sertifikasi apakah organisasi tersebut mampu menerapkan sistem mutunya secara konsisten.
3. Evaluasi kerja, dilakukan sebagai wahana organisasi dalam memperoleh masukan dari mitra kerja dalam memberikan pelayanan khususnya untuk melihat sejauh mana efektifif penerapan ISO 9001:2000 dalam menunjang upaya untuk memberikan pelayanan prima sehingga sasaran mutu dapat dicapai.
4. Tinjauan Manajemen, tinjauan ini dilakukan dalam bentuk rapat lengkap yang dipimpin langsung oleh pimpinan puncak. Kegiatan ini bersifat pengkajian atas penerapan sistem manajemen mutu secara menyeluruh.
5. Surveillance (pengawasan ulang), yaitu pengawasan yang dilakukan 6 bulan sekali setelah diterimanya sertifikat yang dimaksudkan untuk menevaluasi efektivitas penerapan ISO 9001:2001 serta apabila terjadi perubahan atau perkembangan yang dilakukan dalam penerapan sistem.

Fenomena-fenomena di atas menunjukkan indikasi masih rendahnya

tingkat kualitas pelayanan di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru kepada masyarakat yang salah satunya dipengaruhi kualitas sumber daya manusia dan perilaku pegawainya, padahal Kantor Camat ini telah memperoleh sertifikat ISO. Keluhan dari masyarakat juga menunjukkan kualitas pelayanan aparat Kantor Camat Sukajadi masih kurang, ini dicerminkan oleh aspek kedisiplinan, tanggungjawab, kesopanan, kepedulian dan keadilan pegawai di dalam memberikan pelayanan administrasi.

Melihat penjelasan diatas dapat dilihat cukup banyak masyarakat membutuhkan pelayanan di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru, oleh sebab itu diupayakan kebutuhan masyarakat tersebut dapat terakomodasi agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan masyarakat dengan sumber daya aparatur yang ada di Kantor Camat Sukajadi yang berjumlah 14 orang termasuk Camat

1. Pelaksanaan

Secara umum fungsi manajemen adalah kegiatan yang dijalankan berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen menurut **George R. Terry** terdiri atas *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dari seluruh rangkaian proses manajemen tersebut, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Pelaksanaan menurut **Muninjaya (2004:26)** dalam buku **Manajemen Kesehatan** adalah proses bimbingan kepada staf agar mereka mampu bekerja secara optimal menjalankan tugas-tugas pokoknya sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, dan dukungan sumber daya yang tersedia.

Pelaksanaan (actuating) menurut **Terry (2000:17)** disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manager untuk mengawasi dan melanjutkan kegiatan yang telah ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

2. Pelayanan Publik

Kurniawan dalam Pasolong (2005:6) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan.

Menurut **Sinambela dalam Pasolong (2005:5)** pelayanan adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pelayanan publik menurut **Pramudji (1994:21)** adalah berbagai kegiatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang-barang dan jasa-jasa.

Secara teoritis ada 3 fungsi utama pelayanan publik menurut **Kurniawan (2005:5)** yaitu:

1. Fungsi pelayanan masyarakat (*public service function*)
2. Fungsi pembangunan (*development function*)
3. Perlindungan (*production function*)

Selanjutnya menurut **Kurniawan (2005:4)** pelayanan publik merupakan istilah yang menggambarkan bentuk dan jenis pelayanan pemerintah kepada rakyat atas dasar kepentingan umum.

3. Pelayanan Tanah

Menurut **Nandang (2012:12)** Pelayanan Pertanahan adalah salah satu fungsi pokok yang harus dilaksanakan oleh setiap instansi pemerintahan termasuk juga instansi BPN. Penyebab timbulnya permasalahan dalam bidang pelayanan pertanahan adalah :

1. Masalah tanah yang bersifat administratif.
2. Masalah tanah yang bersifat yuridis perdata.
3. Masalah tanah yang bersifat yuridis administratif.

Faktor manusia dalam manajemen merupakan salah satu sumber daya yang amat strategis perannya, terutama dikaitkan dengan fungsi utama kegiatan instansi pemerintah yaitu memberikan pelayanan publik. Oleh karena itu tidak dapat dabaikan bahwa manajemen pertanahan pun harus meliputi perencanaan sumber daya manusia yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan pelayanan publik dibidang pertanahan.

Harapan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan adalah aturan yang

ada tersebut dapat mengilhami dan menginspirasi segenap elemen yang terkait untuk melakukan *Commitment of Improve* dari masa ke masa. Perubahan pola pikir atau paradigma pelayanan pertanahan wajib dilakukan secara berkesinambungan untuk menjadi lebih baik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam UUD 1945 Pasal 33 ayat (3) menyatakan “bumi, air dan kekayaan alam yang ada di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Negara harus mampu mewujudkan cita-cita kemerdekaan bahwa tanah dikuasai negara untuk kemakmuran rakyat.

Dalam era reformasi, keberhasilan penyelenggaraan pemerintah salah satunya di ukur dari penyelenggaraan pelayanan dibidang pertanahan yang baik oleh instansi atau unit pemberi pelayanan. Karena tanah mempunyai fungsi dan kedudukan yang sangat sentral dan bersifat strategis didalam aspek ekonomi dan aspek sosial. Dalam aspek ekonomi tanah dapat memberikan kesejahteraan berupa pendapatan melalui transaksi jual-beli, sewa-menyewa, dan jaminan hak tangguh. Di dalam aspek sosial tanah berperan sebagai tempat bermukim atau perumahan, tempat untuk melakukan kegiatan usaha, seperti perkantoran atau pertokoan, perindustrian dan lain-lain.

A. Efisien

Salah satu indikator dalam menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) agar dapat berjalan dengan baik maka yang perlu diperhatikan adalah Efisiensi yang berkaitan dengan ketepatan

waktu dan penghematan biaya. Semakin cepat selesai dan tidak memakan biaya maka akan membuat pengguna jasa pelayanan merasa puas. Pelayanan yang efisien seperti itulah yang sangat diharapkan oleh masyarakat dan akan membuat tingkat kepuasan masyarakat akan semakin tinggi. Dalam hal mengurus surat tanah ini masyarakat juga diminta untuk dapat menunggu sampai berkas selesai. Biasanya para pegawai memberi keterangan tentang waktu penyelesaian sehingga masyarakat merasa diberikan kepastian dalam hal penyelesaiannya. Hal itulah yang membuat para pegawai telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ada. Meskipun berbagai desakan waktu begitu kencang dan sangat menuntut kerja secara spartan dan marathon sekaligus cepat dan segera yang akan sangat menantang dan melelahkan.

B. Konsistensi

Indikator kedua dari teori Joko Dwi Santoso adalah tentang Konsistensi. Konsistensi merupakan suatu ketetapan dalam menjalankan kegiatan terutama pada pelayanan surat tanah agar dapat dikalkulasikan tingkat kemajuan dari kinerja yang dilakukan. Konsistensi ini merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan surat tanah itu dilakukan sesuai dengan prinsip atau ketentuan administrasi yang telah ditetapkan. Indikator ini sangat kompleks karena paling gampang menyentuh rasa keadilan dan paling rawan mengundang sentimen pribadi dan kelompok. Namun aparaturnya harus bertindak sesuai dengan asas keterbukaan, asas manfaat, asas legalitas, asas inovatif-kreatif dalam instansi yang dipimpinnya.

Dengan mengetahui ketetapan administrasi pelayanan, masyarakat dapat pula membantu para aparatur birokrasi untuk dapat terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas dari prosedur pelayanan yang sudah ditetapkan sehingga pelayanan yang diberikan nantinya akan jauh lebih berkualitas. Pelayanan yang berkualitas itu diukur dari sejauh mana proses pemberian pelayanan pegawai kepada masyarakat, kemudahan melengkapi persyaratan sesuai dengan SOP yang ada.

Dengan diberlakukannya Standar Operasional Prosedur (SOP) di Kantor Camat Sukajadi ini dimaksudkan untuk memberikan jaminan kepada penerima pelayanan khususnya dalam bidang surat tanah agar pelayanan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat memperlihatkan bahwasannya suatu lembaga telah mampu memberikan pelayanan yang konsisten, terarah dan memuaskan kepada masyarakatnya. Pihak Kecamatan Sukajadi tetap konsistensi memberikan pelayanan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Nomor 451.15/KSJ/X/2012/074.

C. Minimalisasi Kesalahan

Minimalisasi kesalahan merupakan kemampuan yang dimiliki seorang petugas dapat memberikan pelayanan yang bebas dari kesalahan. Kesalahan disini dimaksudkan disini yaitu menjauhkan segala macam errors disetiap bagian Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru serta harus adanya sistematis yang jelas bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Kesalahan yang sering terjadi biasanya terletak pada penulisan nama atau gelar, alamat dan sepadan

ukuran. Petugas harus ramah, teliti dan jeli agar kesalahan dapat diminimalisasi dan pelayanan administrasi dapat berjalan dengan lancar. Kemampuan dari aparatur ini dapat dilihat dari sikap petugas yang teliti dalam memeriksa berkas persyaratan agar masyarakat merasa petugas peduli dengan kebutuhan masyarakat yang dilayani supaya tidak terjadi miss-communication.

D. Penyelesaian Masalah

Salah satu masalah pertanahan yang sudah ada sejak zaman kolonial belanda hingga sekarang yang belum dapat terselesaikan adalah ketimpangan penguasaan dan kepemilikan tanah. Ketimpangan penguasaan dan kepemilikan tanah tersebut telah berimbas pada merebaknya angka kemiskinan dan pengangguran sehingga banyak masyarakat terpinggirkan. Di sisi lain kebijakan pembangunan masa lalu hanya mementingkan pertumbuhan ekonomi telah mengakibatkan berbagai persoalan pertanahan seperti sengketa dan konflik pertanahan serta mengakibatkan kerusakan lingkungan. Untuk itulah seorang pemimpin dituntut untuk senantiasa bersikap adil kepada masyarakat agar tidak terjadi permasalahan pertanahan kemudian hari yang tidak merugikan pihak mana pun atas hak tanahnya dan bersikap tegas dalam mengambil keputusan jika terjadi suatu permasalahan.

Hingga saat ini masih terdapat kurang lebih 41,2 juta bidang tanah yang belum terdaftar dari total sekitar 85,8 juta bidang tanah di Indonesia. Masih banyaknya bidang tanah yang belum terdaftar dan diberikan legalitas berupa sertifikat tanah akan berpengaruh terhadap

kepastian hukum, baik bagi masyarakat, pemerintah maupun dunia usaha. Kepemilikan tanah yang belum terlegalisasi tersebut akan rentan terhadap terjadinya sengketa dan konflik pertanahan.

Tidak dipungkiri lagi jika di dalam sebuah organisasi pasti akan selalu terjadi permasalahan antara pemberi ataupun penerima pelayanan yang timbul dalam aktivitas sehari-hari. Kadang konflik antar relasi terjadi dan bahkan seolah-olah tidak ada penengah yang bisa memecahkan konflik yang sedang terjadi. Peran tegas seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam hal ini. Bagaimana seorang pemimpin mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di sekitarnya antar pemberi dan penerima layanan. Peran semua aparatur dalam menyelesaikan masalah jika terjadi tuntutan dari masyarakat untuk menyelesaikan surat menyurat dalam waktu yang singkat sementara pegawai bekerja berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang waktu penyelesaiannya sudah ditetapkan dan ditentukan. Prosedur tersebut tidak bisa dilanggar oleh siapapun.

E. Perlindungan Tenaga Kerja

Perlindungan tenaga kerja merupakan tata cara untuk melindungi tiap-tiap pegawainya dari potensi pertanggungjawaban dan persoalan personal pegawai agar tidak bercampur aduk dengan pekerjaan. Bagaimana sebuah organisasi melindungi pegawainya agar mereka merasa aman dan terlindungi dari sebuah *accident* dalam melakukan pekerjaan. Di dalam sebuah pekerjaan pegawai berharap jauh dari berbagai

kecelakaan dan jika terjadi perlindungan ekonomis, sosial dan teknis sangat dibutuhkan. Perlindungan ekonomis menyangkut tentang bentuk penghasilan yang cukup. Perlindungan sosial menyangkut tentang bentuk jaminan kesehatan kerja dan perlindungan hak untuk berorganisasi serta perlindungan teknis yang menyangkut perlindungan dalam bentuk keamanan dan keselamatan dalam bekerja. Perlindungan kerja seperti itu sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk menjamin hak-hak kesamaan serta perlakuan tanpa diskriminasi atas dasar apapun untuk dapat mewujudkan kesejahteraan pegawai dan keluarganya dengan tetap memperhatikan perkembangan kemampuannya dalam memberikan pelayanan kepada orang banyak.

F. Peta Kerja

Peta kerja merupakan pola aktivitas yang sudah tertata rapi agar suatu pelayanan publik dapat menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana. Dengan memetakan suatu pekerjaan diharapkan pelayanan yang diberikan dapat terarah, disiplin dan pasti juga dapat membantu kemajuan suatu organisasi. Memetakan suatu pekerjaan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai agar pelayanan yang diberikan dapat berjalan efektif dan efisien.

G. Batas Pertahanan

Batas Pertahanan merupakan langkah *defense* dari segala inspeksi baik dari pemerintah ataupun pihak-pihak relasi yang menginginkan kejelasan peta kerja sebuah organisasi. Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam indikator ini berisi

tentang benteng pertahanan yang untuk dapat menahan inspeksi dari luar agar tidak dapat berubah atau menggoyahkan sebuah organisasi. Menahan segala bentuk komplain atau protes dari masyarakat atas ketidakpuasannya agar tidak melebar kemana-mana dan memberi kekuatan secara sistemik.

1. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi kendala Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Surat Tanah di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru

Setiap pelaksanaan tugas pelayanan publik selalu ada kendala-kendala di dalam pelaksanaannya. Untuk mencapai suatu keberhasilan dan kesuksesan dalam memberikan pelayanan itu tidaklah mudah meskipun segala urusan tersebut sudah dilakukan dengan maksimal. Untuk mewujudkan pelayanan yang baik tidak terlepas dari kendala-kendala atau hambatan-hambatan yang disebabkan beberapa faktor yang berbeda. Begitu juga dengan Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Surat Tanah di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru, ada beberapa faktor yang menjadi kendala dalam pencapaiannya. Jika faktor tersebut tidak dapat dikendalikan maka akan berdampak kepada kegagalan pencapaian tujuan pelaksanaan pelayanan yang baik.

Untuk mencapai penyelenggaraan pelayanan yang baik, maka diperlukan aparatur pemerintahan yang benar-benar berfungsi sebagai abdi masyarakat dalam memberikan pelayanan yang optimal agar terciptanya tujuan dari diadakannya

pemerintah itu sendiri sehingga masyarakat merasa puas dan nyaman dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kecamatan. Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilakukan oleh pihak Kantor Camat dalam memberikan pelayanan masih ditemukan kendala yang menyebabkan pelaksanaan tersebut terhambat atau kurang optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

a. Kepemimpinan

Di dalam suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat penting. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah otak organisasi. Pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran pemimpin.

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan apakah pelayanan yang diberikan sudah berkualitas atau belum, dimana hal tersebut membutuhkan kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkesinambungan. Seorang pemimpin merupakan orang yang memiliki kewenangan untuk menentukan sebuah kebijakan dalam pengambilan sebuah keputusan. Setiap kegiatan pelaksanaan tugas oleh aparatur Kecamatan Sukajadi tentunya sangat dipengaruhi oleh figur seorang Camat sebagai pemimpinnya. Oleh karena itu sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang baik yang mampu mengembangkan sistem pelayanan kepada masyarakat dan melakukan perbaikan secara terus menerus dalam

memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.

Kegiatan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Kecamatan Sukajadi saat ini melayani masyarakat terutama dalam kegiatan surat menyurat tentunya membutuhkan persetujuan dari Camat sebelum kegiatan pelayanan tersebut di proses ke tahap selanjutnya. Namun yang terjadi proses pelayanan tersebut dapat tertunda dengan berbagai kendala dan diluar kendali dari pegawai Kecamatan tersebut.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Aparatur merupakan salah satu faktor yang menjadi kendala dalam pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam pelayanan surat tanah di Kantor Camat Sukajadi. Jumlah sumber daya manusia ikut mempengaruhi baik atau buruknya pelayanan yang diberikan, misalnya kekurangan sumber daya membuat pekerjaan menjadi terhambat sehingga pelayanan yang diberikan tidak maksimal, selain jumlah sumber daya yang tidak memadai, kualitas sumber daya juga berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi kurang tanggap.

Untuk meningkatkan pemberian pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sangat dibutuhkan aparatur- aparatur pemerintahan yang memiliki sumber daya manusia yang handal, untuk itulah kemudian dapat dikatakan keberhasilan dari upaya pemerintah untuk meningkatkan pemberian pelayanan yang maksimal salah satunya ditentukan oleh kualitas aparatur yang ditunjuk untuk

mengurusi tentang pelayanan surat tanah ini.

Kemampuan dalam hal ini meliputi kemampuan wawasan maupun kemampuan atau keahlian yang dimiliki. Untuk melatih dan meningkatkan keahlian tersebut perlunya dilakukan pembinaan atau pelatihan secara berkala kepada aparatur untuk meningkatkan kemampuan sumber dayanya terhadap teknologi pelayanan, memperkaya wawasan, disiplin, keterampilan, *attitude* dan kapasitas aparatur lainnya dalam menghadapi beban kerja yang semakin hari semakin berat untuk memenuhi target yang diharapkan.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) khususnya dalam bidang surat tanah ini pada dasarnya adalah kebijakan dari Walikota yang dibuat untuk mempermudah dan mempercepat alur administrasi yang selama ini terasa menyulitkan masyarakat. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilaksanakan di Kecamatan Sukajadi didasari bahwasannya kecamatan merupakan lembaga yang dekat dengan masyarakat. Selama pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP), Kecamatan Sukajadi sendiri telah mendapat penghargaan sertifikat ISO 9001:2000 pada tahun 2014.

Melihat fenomena yang penulis dapatkan ini, maka ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bidang Surat Tanah di Kecamatan Sukajadi ini telah terlaksana dengan baik.

Berdasarkan bahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan secara rinci yaitu :

1. Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Surat Tanah di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru dilihat dari teori Joko Dwi Santoso dalam indikator Efisiensi, Konsistensi, Minimalisasi kesalahan, Penyelesaian masalah, Perlindungan Tenaga Kerja, Peta kerja, dan Batasan pertahanan belum sepenuhnya dilakukan dengan baik, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Dari segi Efisiensi, pihak kecamatan Sukajadi sudah bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) hanya saja kurang sosialisasi tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) kepada masyarakat agar segala sesuatu yang dilakukan sesuai dengan peraturan yang ada akan dapat selesai dengan cepat dan tepat.
 - b. Dari segi Konsistensi, Konsistensi atau ketetapan yang dilakukan oleh pihak Kecamatan belum sepenuhnya terlaksana dengan baik karena belum sepenuhnya unggul dalam memberikan pelayanan jika terjadi kendala dalam proses administrasi belum ditemukannya solusi atau tindakan dari pegawai untuk cepat tanggap dalam menyelesaikannya.
 - c. Dari segi Minimalisasi Kesalahan, penulis menyimpulkan bahwa cara meminimalisasi kesalahan yang dilakukan dari pihak Kecamatan belum cepat dalam menanggapi karena hanya bergantung pada petunjuk teknis. Oleh karena itu lebih dibutuhkan sistematis yang jelas untuk setiap pekerjaan agar tidak membuat kesalahan yang mengakibatkan kerugian pada Kantor Camat Sukajadi.
 - d. Dari segi Penyelesaian Masalah, Dalam melakukan administrasi di Kantor Camat ini para aparatur sudah cepat dan tanggap dalam mencari solusi atau tindakan jika mengalami kesulitan dalam hal pelayanan dan mencari titik temu antara kedua belah pihak agar komunikasi yang terjalin semakin terbuka dan transparan..
 - e. Dari segi Perlindungan Tenaga Kerja, pegawai sudah terjamin atas hak-hak dan kesamaan perlakuan yang mendapat perlindungan secara ekonomis, sosial dan teknis.
 - f. Dari segi Peta Kerja, pihak Kecamatan Sukajadi telah melakukan peta kerja atau *Mapping* sudah sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan dengan kepuasan masyarakat yang melihat bahwa kemajuan pegawai dalam memberikan pelayanan pada bidangnya masing-masing semakin hari semakin membaik.
 - g. Dari segi Batasan Pertahanan, batas pertanahan yang dilakukan pihak Kecamatan hanya sekedar keamanan dari petugas dan petugas hanya 1 orang.
2. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibuat oleh Camat Sukajadi belum sepenuhnya dapat terimplementasi atau terlaksana dengan baik. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, Faktor Kepemimpinan yaitu Camat sebagai faktor kunci untuk dapat terselesaikannya surat tanah yang diurus masyarakat karena harus dapat

persetujuan dari Camat. Karena sering Camat mendapat perintah kerja diluar Kantor oleh karena itu penyelesaian surat tanah yang ada dalam Standar Operasional prosedur (SOP) yang ditetapkan selesai dalam 1 hari tidak dapat terselesaikan tepat waktu. Selain itu, faktor Sumber Daya Aparatur juga ikut mempengaruhi karena baik atau buruknya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat untuk itulah sangat dibutuhkan aparatur pemerintah yang memiliki sumber daya yang handal, kompeten dalam bidang wawasan dan keahlian serta kedisiplinan pegawai harus ditegakkan dan harus diberi sanksi jika melanggar ketentuan yang ada agar pegawai mendapat efek jera.

B. Saran

Dari kesimpulan yang telah dijelaskan, ada beberapa saran yang akan dikemukakan untuk meningkatkan upaya Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Surat Tanah di Kantor Camat Sukajadi Kota Pekanbaru:

1. Perlunya ditingkatkan kesadaran dan kemampuan aparatur untuk menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam melayani masyarakat. Oleh sebab itu Camat masih perlu melakukan sosialisasi secara rutin dan terus menerus kepada pegawai sehingga pegawai ingat bahwa segala pekerjaan didasari oleh Standar Operasional Prosedur (SOP). Perlunya pelayanan yang berorientasi pada pelanggan atau pengguna jasa. Masyarakat semakin sadar akan hak dan kewajibannya maka pihak Kecamatan Sukajadi harus memperhatikan keluhan dan aspirasi masyarakat dan cepat tanggap terhadap

apa yang menjadi kebutuhan masyarakat.

2. Perlunya dilakukan pemberian penghargaan bagi aparat yang memberikan pelayanan dengan baik dan memberikan teguran atau sanksi kepada aparat yang melakukan pelanggaran terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam melakukan pelayanan, sehingga aparat termotivasi untuk memberikan pelayanan yang lebih baik setiap harinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, Haris Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta :Graha Ilmu
- Budiharto, M. 2014. *Panduan Praktis Menyusun SOP*. Jakarta :Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup).
- Dwiyanto, Agus. 2011. *Manajemen Pelayanan Publik :Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Dwi, Joko Santoso. 2014. *Lebih Memahami SOP (Standar Operasional Prosedur)*. Surabaya : Kata Pena
- Ekotama, Suryono. 2013. *Cara Mudah Menyusun SOP*. Yogyakarta : Media Pressindo.
- Gaspersz. 2011. *Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa*. Jakarta :Bina rupa Aksara.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.

- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Pintar Membuat SOP (Standar Operasional Prosedur)*. Yogyakarta : Flashbooks.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : PT BumiAksara
- James L. Gibson dkk. 1997. *Organisasi & Manajemen: Perilaku, Struktur & Proses*. Jakarta: Erlangga
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Pembaruan.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2006. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*. Jakarta :LAN
- Moenir. 1997. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta : BumiAksara
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Indonesia*. Jakarta : BumiAksara
- Muninjaya, Gde.2004. *Manajemen Kesehatan*. Jakarta : Buku Kedokteran EGD
- P Purnamasari, Evita. 2015. *Panduan Menyusun SOP*. Yogyakarta :Kobis.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung :Alfabeta.
- Poltak, Sinambela, dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta :Sinar Grafika Offset.
- Pramudji, S. 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jakarta : IIP.
- Ratminto dan Winarsih Atik. 2008. *Manajemen Pelayanan (Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's dan Standar Pelayanan Minimal)*. Yogyakarta : PustakaPelajar.
- Ratminto dan Winarsih Atik. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta :Pustaka Pelajar.
- Ricky W. Griffin. 2004. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sabarguna, Sboy. 2007. *Knowledge Management untuk Rumah Sakit*. Jakarta :SagungSeto
- Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta : Trans Idea Publishing.
- Siswanto. 2014. *PengantarManajemen*. Jakarta :Bumi Akasara
- Soemohawidjojo, Arini T. 2014. *MudahMenyusun SOP*. Jakarta :Penebar Plus (PenebarSwadayaGrup).
- Suaedi, Falih, dkk. 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara*. Yogyakarta :Graha Ilmu.
- Suarli, dan Yanyan Bahtiar. *Manajemen Keperawatan*. Jakarta : Erlanga

Supandji, Hendarman. 2013. *Setahun Berkarya Membangun dengan Hati*. Jakarta Selatan : Citra Cendekia

Supriyadi, Anwar. 2004. *Kebijakan Peningkatan Kompetensi Aparatur Pelayanan Publik*. Jakarta : LANRI

T. Fandy. 1997. *Total Quality Service*. Yogyakarta : Andi.

Terry George. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : PT Bumi Aksara

Toha Miftah. 2001. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar & Aplikasinya*. Jakarta : Raja grafindo Persada.

Tjipto Atmoko. 2010. *SOP & Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah* : Jakarta.

Warella.1997. *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik*. Semarang :

Widodo, Joko. 2001. *Good Governance Telaah dari Dimensi Akuntabilitas Kontrol Birokratis pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya :Insan Cendekia.

Wiludjeng, Sri SP.2007.*Pengantar Manajemen*.Yogyakarta : Graha Ilmu

Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Rineka Cipta

Website :

<http://elib.unikom.ac.id/2015/5/download.php?id=194333>

[http://eprints.iainsalatiga.ac.id/2015/5/penerapan-standaroperasionalprosedur-\(SOP\).pdf](http://eprints.iainsalatiga.ac.id/2015/5/penerapan-standaroperasionalprosedur-(SOP).pdf).

<http://dirmania-centre.blogspot.com/2013/05/pengertian-sop-standar-operasional.html?m=1>

<http://ahlipresentasi.com/2015/4/pengertian-sop-apa-itu-sop-standar-operating-procedures/.html>

<http://ndaru.net/2015/4-STANDAR-PELAYANAN-DAN-PENGATURAN-PERTANAHAN.pdf>

Dokumen-dokumen :

Keputusan Menteri No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Keputusan Camat Sukajadi No. 451.15/KSJ/ X/ 2010/ 074 Tentang Standar Operasional Prosedur (SOP)