

**KAJIAN KINERJA PETUGAS UKUR
MENUJU REFORMASI BIROKRASI
(Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Sebutan Sarjana Sains Terapan**



Oleh:

**FADHILAH
NIM. 10192479/P**

**BADAN PERTANAHAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL
PROGRAM DIPLOMA IV PERTANAHAN
YOGYAKARTA
2014**

ABSTRACT

The development of National Land Agency images in the midst of community particularly regarding Land Office's service seems still deficient. This can be seen from various complaints through press, House of Representatives or even directly addressed to the NLA RI officials because of the existing bureaucracy in NLA RI that are too long, expensive cost, and long period. The performance of measuring officer has a crucial role therefore it needs a clear standard operational procedure. In addition other emerging factor are incomplete documents from the applicant, several overlapping map due to the absence of single map, missing maps, limited of measuring officer, and lack of competent Human Resource in each section. The performance of measuring officer is very influencing the service to community therefore regarding the measuring officer cannot be considered as unimportant issue. In NLA it intensely discusses reformation of bureaucracy. The reformation of bureaucracy is a must to manifest a good governance. The reformation of bureaucracy should be able to change the officials' point of view against a concept regarding public service, it means to change the officer's mindset which all this time they are served by the community changed into serve the community. The aim of this research was to: 1) Discover the measuring officer's performance in Land Office of West Bandung district, 2) Discover whether the measuring officers performance in Land Office of West Bandung district has able to move towards reformation of bureaucracy.

Research method used in this research was qualitative method. The data collection technique was performed by interviews, questionnaires, and field observation. Data analysis technique used qualitative analysis technique.

Based on research result and analysis discovered that: 1) the performance of measuring officer at Land Office of West Bandung district has not in accordance with the existing standard operational since before the measuring they did not attach the official report of boundary markers installation as contradictory delimitation, after the measuring the measuring images did not directly submitted to the drawing officer, and there were still measuring officers who has not been able to use the latest measuring instruments. 2) the performance of measuring officers have not been able to realize a reformation of bureaucracy due to they have not meet points of reformation of bureaucracy.

Key Words: Measuring Officer, Reformation of Bureaucracy

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.. ..	v
KATA PENGANTAR.....	vi
INTISARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
D. Kebaruan/ <i>Novelty</i>	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	10
A. Tinjauan Pustaka	10
1. Pengertian Kinerja	10
2. Petugas Ukur.....	18
3. Reformasi Birokrasi.....	23
B. Kerangka Pemikiran	27

BAB III. METODE PENELITIAN.....	30
A. Jenis Metode Penelitian	30
B. Lokasi Penelitian	31
C. Jenis dan Sumber Data	32
D. Teknik Pengumpulan Data.....	33
E. Teknik Analisis Data	34
BAB IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN.....	36
A. Gambaran Umum Wilayah Kabupaten Bandung Barat	36
B. Gambaran Umum Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat.....	42
C. Gambaran Petugas Ukur Kantah Bandung Barat.....	49
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Kinerja Petugas Ukur Di Kantor Pertanahan Kab. Bandung Barat	51
B. Kinerja Petugas Ukur Dalam Rangka Rreformasi Birokrasi.....	80
BAB VI. PENUTUP.....	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Perkembangan citra Badan Pertanahan Nasional ditengah masyarakat khususnya mengenai kinerja pelayanan Kantor Pertanahan masih tampak kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari berbagai macam keluhan masyarakat melalui pers, DPR atau bahkan langsung ditujukan kepada pejabat Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN RI) yang disebabkan di BPN RI birokrasi yang ada terlalu panjang, biaya mahal, dan waktunya yang lama. Kondisi ini membuat masyarakat kurang tertarik mensertipikatkan tanahnya.

Peningkatan kinerja pelayanan pada kantor pertanahan sangat disadari oleh pembuat kebijakan di lingkungan BPN RI, untuk itu perlu adanya struktur organisasi yang baik dan tupoksi yang tepat sasaran. Banyaknya permasalahan yang seringkali muncul di masyarakat pada umumnya karena rendahnya kualitas pelayanan di Kantor pertanahan.

BPN RI merupakan suatu lembaga yang ditunjuk untuk mengatur dan menata bidang pertanahan di Republik Indonesia. Pada pasal 2 Peraturan Kepala BPN RI Nomor 3 Tahun 2006 menyatakan bahwa “Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral”.

Fungsi dan tugas BPN RI memiliki susunan Organisasi (Pasal 4 Peraturan Kepala BPN RI Nomor 3 Tahun 2006) yang salah satu perangkat organisasinya adalah Kantor Pertanahan yang kedudukannya berada di Kabupaten/ Kota setiap Propinsi yang ada di Indonesia. Kantor Pertanahan memiliki wewenang untuk memberikan dan menetapkan hak yang dapat dimiliki oleh seseorang atau Badan Hukum, maka peranan Kantor Pertanahan sebagai salah satu Susunan Organisasi BPN RI menjadi sangat penting. Berdasarkan Peraturan Kepala BPN RI Nomor 4 tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan bahwa “Kantor Pertanahan adalah instansi vertikal Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah BPN. Namun sekarang adanya Peraturan Presiden No. 63 Tahun 2013 Tentang Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia.

Lambatnya proses pelayanan di Kantor Pertanahan dalam pembuatan sertipikat terjadi karena tidak lengkapnya dokumen dari pemohon, beberapa peta yang tumpang tindih akibat belum adanya peta tunggal, peta- peta hilang, terbatasnya petugas ukur, dan kurangnya SDM yang berkompeten di tiap seksi. Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat dengan jumlah petugas ukur sebanyak delapan orang yang tiga orang diantaranya mendapatkan surat tugas tidak sebanyak yang lima petugas ukur lainnya. Tiga petugas ukur tersebut merangkap tugas yang dua

diantaranya merangkap sebagai kordinator lapangan, dan satu petugas ukur merangkap menjadi petugas arsip surat ukur. Petugas ukur yang mempunyai rangkap tugas mengakibatkan pekerjaan sebagai petugas ukur menjadi terhambat sehingga berkas permohonan menjadi tunggakan pekerjaan. Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat dalam sehari rata-rata 30 berkas permohonan untuk pengukuran, seharusnya dengan jumlah petugas ukur yang ada pekerjaan pengukuran akan lebih mudah dilaksanakan. Pertama, kurangnya disiplin pegawai khususnya petugas ukur dalam melaksanakan pekerjaannya mempengaruhi kinerja petugas ukur. Perlu dilakukan, kedua perubahan cara kerja untuk dapat lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, seperti dengan adanya standar operasional pekerjaan dan ketiga pemahaman yang utuh tentang kaidah pengukuran

Kepala BPN RI Joyo Winoto, 2006 mengatakan bahwa ada 11 agenda tugas pokok BPN RI yang harus dilaksanakan salah satunya adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, berdasarkan opini di atas dapat kita lihat kurangnya kinerja bahkan pada saat Kepala BPN RI sebelumnya, maka perlu adanya kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pengukuran untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja petugas ukur sangat diperlukan dalam rangka pelayanan publik yang lebih cepat. Kekurangan petugas ukur tidak bisa dianggap masalah yang ringan, karena petugas ukur mempunyai peranan sangat penting dalam proses pembuatan sertipikat khususnya secara teknis.

Petugas ukur perlu memahami secara benar mengenai kaidah pengukuran yang sudah ada. Selain itu kedisiplinan petugas ukur dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan menjadi salah satu faktor penting untuk meningkatkan pelayanan.

Tunggakan pekerjaan yang selalu dialami di sebagian besar Kantor Pertanahan, khususnya di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat. Tunggakan pekerjaan atau tunggakan berkas ini selalu menjadi permasalahan yang klasik namun belum ada tindakan tegas bila hal itu terjadi. Ketidaknyamanan masyarakat yang merasa BPN selalu lambat dalam menangani setiap permohonan yang masuk khususnya mengenai berkas permohonan pengukuran, sehingga mengakibatkan pekerjaan di bidang pengukuran semakin banyak.

Reformasi birokrasi merupakan keharusan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Reformasi birokrasi seharusnya bisa mengubah cara pandang pegawai terhadap suatu konsep mengenai pelayanan publik, maksudnya merubah pola pikir pegawai yang selama ini dilayani masyarakat menjadi pelayan masyarakat. Masyarakat tidak sadar bahwa pegawai bekerja tanpa standart prosedur yang jelas, dan memakan waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat di tulisan Bakti S Soedarmono menulis surat pembaca di harian kompas yang berisi keluhan terhadap buruknya layanan publik BPN Banyuwangi, saat dirinya mengajukan permohonan penerbitan sertipikat(kompas, 30 Mei 2012). Dalam surat pembaca itu diungkapkan bahwa dirinya sangat sulit menembus benteng

tebal birokrasi BPN. Mungkin “di pingpong” merupakan ungkapan tepat untuk menggambarkan kondisi pelayanan yang diterimanya. Alih- alih petugas ukur yang menghubungi pemohon, disini malah pemohon yang harus aktif menghubungi petugas ukur. Diungkapkan juga jika memiliki jalur koneksi dalam kondisi ini pemohon akan segera dilayani¹. Hal ini tentu menambah citra buruk BPN sebagai pelayanan masyarakat.

BPN saat ini sedang gencar- gencarnya menuju reformasi birokrasi, tentunya ini bukan hanya wacana semata, namun perlu dilakukan suatu tindakan yang nyata demi adanya perubahan yang besar dalam kinerja petugas ukur pada khususnya. Reformasi birokrasi merupakan suatu pola untuk mengubah cara berpikir dan budaya kerja aparatur BPN sehingga memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Kepala BPN RI dalam sebuah surat kabar Hendarman Supandji mengungkapkan ada tiga langkah utama yang ditempuh dalam melaksanakan reformasi birokrasi di BPN. Pertama, mengubah organisasi yang gemuk menjadi ramping maka akan menghasilkan BPN yang kaya fungsi dan miskin struktural. Kedua, adanya standar operasional prosedur (SOP) disetiap lini kerja dan memiliki jangka waktu. Semua pelayanan yang diberikan seharusnya setara dan konsisten sesuai dengan *Standard Operating Procedures (SOP)* yang telah ditetapkan BPN. Ketiga, konsistensi menerapkan *reward and punishment*. Dilihat dari ketiga pernyataan yang diungkapkan oleh Kepala BPN RI ada keinginan yang kuat untuk melakukan perubahan yang besar untuk

¹ Bektı S Soedarmono, “Buruknya Layanan Publik BPN Banyuwangi, *Kompas* 30 Mei 2012

menjadi lebih baik dan bisa melayani masyarakat dengan sebaik- baiknya. Melihat perkembangan dan kenyataan yang ada, maka penyusun tertarik memilih judul penelitian “**KAJIAN KINERJA PETUGAS UKUR MENUJU REFORMASI BIROKRASI (Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat)**”

B. Rumusan Masalah

Dengan adanya permasalahan yang dipaparkan pada latar belakang di atas ditambah lagi dengan banyaknya fakta- fakta menarik maka penyusun dalam penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kinerja petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat sudah sesuai dengan prosedur pengukuran?
2. Apakah kinerja petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat Sudah mewujudkan reformasi birokrasi?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan dari penelitian ini adalah:
 - a. Untuk mengetahui kinerja petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat
 - b. Untuk mengetahui apakah kinerja petugas ukur di kantor pertanahan Kabupaten Bandung Barat sudah mampu menuju reformasi birokrasi

2. Kegunaan Penelitian

- a. Dari hasil penelitian ini diharapkan didapatkan standar yang ideal yang harus dimiliki oleh petugas ukur
- b. Penelitian ini dimaksudkan untuk lebih mengungkapkan secara nyata mengenai reformasi birokrasi yang sedang dilaksanakan oleh BPN untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik melalui peningkatan kinerja petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat

D. Kebaruan Penelitian (*Novelty*)

Untuk mengetahui perbedaan penelitian ini dengan penelitian lain yang telah dilakukan sebelumnya maka dibuat kebaruan penelitian (*novelty*). Kebaruan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Kebaruan Penelitian (Novelty)

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
1	Ulin Nuha, Produktivitas Petugas Ukur Di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa tengah (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah 2. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara latar belakang tingkat pendidikan , pelatihan / kursus dan pengalaman kerja dengan produktivitas petugas ukur 	Metode deskriptif, analisis deskriptif	<ol style="list-style-type: none"> 1. tingkat produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah adalah tinggi 2. secara kuantitas, latar belakang pengalaman kerja petugas ukur ada hubungan positif/ menunjang terhadap besarnya produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah, sedangkan secara kualitas latar belakang tingkat pendidikan petugas ukur ada hubungan positif/ menunjang terhadap besarnya produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah

2	Jarwadi, Produktivitas Petugas Ukur Di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali Propinsi Jawa Tengah (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali Propinsi Jawa Tengah 2. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara latar belakang tingkat pendidikan , pelatihan / kursus dan pengalaman kerja dengan produktivitas petugas ukur 	Metode deskriptif, analisis deskriptif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali Propinsi Jawa Tengah adalah sedang 2. secara kuantitas, latar belakang tingkat pendidikan petugas ukur ada hubungan positif/ menunjang terhadap besarnya produktivitas petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara Propinsi Jawa Tengah, sedangkan secara kualitas, gambar ukur sudah dapat memberikan jaminan kepastian batas, letak, dan luas.
3	Fadhilah, Kajian Kinerja Petugas Ukur Menuju Reformasi Birokrasi (studi Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat), 2014	<ol style="list-style-type: none"> c. Untuk mengetahui kinerja petugas ukur di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat d. Untuk mengetahui apakah kinerja petugas ukur di kantor pertanahan Kabupaten Bandung Barat sudah mampu menuju reformasi birokrasi 	Metode kualitatif, analisis deskriptif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja petugas ukur di Kantah Kabupaten Bandung Barat belum sesuai prosedur pengukuran 2. Kinerja petugas ukur di Kantah Kabupaten Bandung Barat belum mampu menuju refotmasi birokrasi

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kinerja petugas ukur di Kantah Kabupaten Bandung Barat belum bekerja sesuai Standar Operasional Prosedur. Seperti
 - a. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat tidak menggunakan berita acara pengukuran sebagai bukti telah dilakukan kontradiktur delimitasi. Sehingga menghambat dalam proses pengukuran di lapangan. Namun di Kantah Kab. Bandung Barat hanya menggunakan surat pernyataan yang ditandatangani oleh pemohon tanda ditandatangani oleh tetangga berbatasan.
 - b. Petugas Ukur Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat setelah melakukan pengukuran di lapangan tidak langsung memberikan pada petugas gambar namun digambarkan dalam bentuk *autoCAD*. Kemudian diserahkan ke petugas gambar untuk diintegrasikan.
 - c. Petugas ukur yang bisa mengoperasikan CORS hanya satu orang petugass ukur yang lain tidak bisa mengoperasikan karena yang melakukan pelatihan hanya satu petugas ukur tersebut. Selain itu alatnya pun hanya satu.

2. Kinerja petugas ukur belum mampu menuju reformasi birokrasi, hal ini dibuktikan dengan tujuh point reformasi birokrasi pada tabel 13 di atas yaitu pemohon yang beberapa kali mendatangi petugas ukur tapi selalu mendapatkan jawaban yang tidak pasti, seperti berkas masih diproses padahal hitungannya sudah lebih dari 2 minggu, petugas ukur biasanya lebih mementingkan berkas dari notaris, petugas ukur belum mampu melayani pemohon dengan baik sehingga ada beberapa pemohon yang kecewa, kedisiplinan dari petugas ukur masih kurang, dan Cors hanya digunakan oleh satu petugas ukur saja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diberikan untuk:

1. Petugas ukur

Seharusnya petugas ukur bekerja sesuai dengan standar operasional yang ada agar tidak terjadi seperti hal di atas. Hal di atas dapat dikurangi dengan:

- a. Sesuai dengan yang ada pada PMNA No. 3 Tahun 1997 sudah jelas bahwa kontradiktur delimitasi dilaksanakan sebelum pengukuran dan ditanda tangani oleh pemohon, tetangga berbatasan, dan perangkat desa. Hal ini untuk menghindari belum terpasangnya patok batas saat pengukuran. Hal tersebut akan memperlambat pekerjaan petugas ukur.
- b. Sebaiknya petugas gambar langsung menggambarkan hasil lapangan untuk menghindari adanya manipulasi data, atau salah

ukuran pada gambar ukur. Apabila tidak bisa digambarkan petugas ukur harus kembali ke lapangan untuk mengecek ukuran yang ada pada gambar ukur.

- c. Seharusnya setiap petugas ukur mampu mengoperasikan pengukuran dengan menggunakan CORS untuk mempercepat proses pengukuran, namun petugas ukur harus diikutkan dalam pelatihan- pelatihan CORS.

2. Kasi Sub Seksi Pengukuran

Seharusnya ada pembagian surat tugas yang merata, maksudnya jika ada petugas ukur yang sudah kebanyakan tunggakan sebaiknya tidak diberikan surat tugas pengukuran. Namun di Kantah Kabupaten Bandung Barat pemohon dan notaris memilih langsung petugas ukur yang diinginkan. Seharusnya ada kontrol dari koordinator lapangan mengenai distribusi surat tugas pengukuran.

3. Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat

Seharusnya diadakan pelatihan mengenai pengukuran dan mewajibkan semua petugas ukur untuk mengikuti setiap pelatihan yang akan dilaksanakan. Hal ini untuk menambah pengetahuan petugas ukur mengenai teknologi pengukuran yang terbaru.

4. Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia

Seharusnya dibuat surat edaran terkait dengan berita acara mengenai pemasangan tanda batas, hal ini sangat penting terkait

asas kontradiktur delimitasi. Dalam hal pengukuran asas kontradiktur delimitasi merupakan wajib yang harus dilakukan sebelum pelaksanaan pengukuran.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhari, 2011. *Mereformasi Borokrsasi Publik Indonesia (Studi Perbandingan Intervensi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Birokrasi Di Indonesia Dan Malaysia)*. Yogyakarta: . Pustaka Pelajar
- Keban, Yeremias T, 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep Teori dan Isu)*. Yogyakarta : Gava Media.
- Mangkunegara ,Anwar Prabu, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Moleong ,Lexy J, 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Sedarmayanti, 2003. *Good governance dalam rangka otonomi daerah*. Bandung : Mandar Maju.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta
- Tangkilisan,Hessel Nogi S., 2005. *Manajemen Publik. PT Gramedia Widiasarana Indonesia . Jakarta.*
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta:BPFE
- Weber dan albrow, dikutip oleh miftah toha dalam bukunya miftah toha, birokrasi dan politik Indonesia (Yogyakarta: rajawali press/raja grafindo persada,2007)
- Eko Prasajo, guru besar sekaligus ahli administrasi negara dari FISIP UI
- Peraturan- peraturan**
- Undang- undang No. 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok- Pokok Agraria
- Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1997 Tentang Pendaftaran Tanah
- PMNA/KBPN No. 3 Tahun 1997 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1997 Tentang Pendaftaran Tanah
- Peraturan Presiden No. 112 Tahun 2012 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara
- Keputusan Presiden No. 8 Tahun 1999 Tentang Jabatan Fungsional Pada BPN RI

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

No.8 Tahun 2011 tentang Pedoman Penilaian Dokumen Usulan
dan Road Map Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
Kementrian/Lembaga

Bekti S Soedarmono, "Buruknya Layanan Publik BPN Banyuwangi, *Kompas* 30
Mei 2012