



## Persepsi Petugas Customer Relation Officer Dalam Service Recovery Rekomendasi Hak Guna Bangunan di Atas Hak Pengelolaan Lahan

Ayu Adriana Putri dan Rachma Fitriati

Universitas Indonesia

Correspondence E-mail: [adr\\_putri@yahoo.com](mailto:adr_putri@yahoo.com)

### Abstract

Recommendation of building rights title on the state land are carried out by CRO officers at the Investment and One Stop Integrated Services Office, sometimes service failures occur. CRO as a frontline officer must be able to do service recovery appropriately to the applicant. Objective: To find out the description of CRO's perception of service recovery activities for applicants experiencing service failure on HGB recommendation services above HPL. This research method is qualitative, conducted at the DPMPTSP Office in 2020 which is located in South Jakarta. The informants consisted of seven informants, who were CROs at the DPMPTSP service that were in charge of performing services or had performed HGB recommendations on HPL and 3 informants from Pemohn who had experienced service failures on HGB recommendation services above HPL. Data collection techniques are through interviews and direct observation. This research shows that the perception of CRO officers about the service recovery activities of HGB recommendation services over HPL has been going well. Obstacles to the implementation of the service recovery program originating from the center, including related governor regulations regarding the amount of costs, and the length of SOP. The obstacle of the officers is the limited officers who understand about the HGB recommendation services above the HPL. Conclusion: the implementation of HGB recommendation service recovery above HPL is good enough.

**Keywords:** Customer relation officer, service recovery

### Abstrak

Kegiatan pelayanan rekomendasi hak guna banguna (HGB) di atas hak pengelolaan lahan (HPL) yang dilaksanakan oleh petugas customer relation officer (CRO) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, terkadang terjadi kegagalan pelayanan. CRO sebagai petugas garis depan harus mampu melakukan service recovery dengan tepat kepada pemohon. Tujuan: Mengetahui gambaran persepsi CRO terhadap kegiatan service recovery bagi pemohon yang mengalami service failure pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL. Metode penelitian ini adalah kualitatif, yang dilakukan di Kantor DPMPTSP pada tahun 2020 yang berlokasi di Jakarta Selatan. Informan terdiri dari tujuh informan, yang merupakan CRO pada dinas DPMPTSP yang bertugas melakukan pelayanan atau pernah melakukan pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL dan 3 informan dari pemohn yang pernah mengalami service failure pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL. Teknik pengumpulan data adalah melalui wawancara dan observasi langsung. Penelitian ini menunjukkan bahwa Persepsi petugas CRO tentang kegiatan service recovery layanan rekomendasi HGB di atas HPL sudah berjalan baik. Hambatan pelaksanaan program service recovery yang berasal dari pusat, diantaranya peraturan gubernur terkait mengenai besaran biaya, dan panjangnya SOP. Hambatan dari petugas yaitu terbatasnya petugas yang paham tentang Layanan rekomendasi HGB diatas HPL tersebut. Kesimpulan: pelaksanaan service recovery layanan rekomendasi HGB di atas HPL sudah cukup baik.

**Kata kunci:** Petugas layanan pelanggan, pelayanan

**How to Cite:** Putri, A, D., Fitriati, R. (2020). Persepsi Petugas Customer Relation Officer Dalam Service Recovery Rekomendasi Hak Guna Bangunan di Atas Hak Pengelolaan Lahan. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 5 (1): 57-70

## 1. Pendahuluan

Berbagai usaha yang telah dilakukan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Jakarta agar proses pelayanan dapat berjalan dengan baik, namun terkadang pelaksanaan pelayanan tidak berjalan sesuai yang diharapkan. Dalam pelaksanaannya terkadang sering terjadi kegagalan layanan (*service failure*) seperti kesalahan pengetikan dalam produk layanan dan kesalahan perhitungan. Hal tersebut tentu berdampak kepada pemohon selaku penerima layanan. Sehingga organisasi berkewajiban untuk melakukan perbaikan atau yang dikenal dengan istilah *service recovery* (SR). Kegiatan SR dilakukan apabila terjadi kegagalan layanan yang berdampak merugikan pemohon. SR akan dapat memberikan efek positif bagi organisasi dan juga bagi konsumen, sehingga SR sangat diperlukan dalam kegiatan pelayanan.

Dalam melakukan *service recovery* (SR) petugas *customer officer relation* (CRO) sebagai petugas layanan pada DPMPTSP Jakarta memegang peranan penting, karena petugas CRO yang berhadapan langsung dengan konsumen dalam konteks ini adalah pemohon. Untuk itu sebagai CRO harus memiliki kemampuan memperlakukan secara khusus terhadap kebutuhan pemohon yang mengalami pengalaman kegagalan dalam pelayanan, sehingga usaha CRO dianggap adil dan dapat diterima oleh pemohon. Manajemen konsumen yang efektif mensyaratkan CRO untuk belajar lebih dalam mengenai konsumen, oleh karenanya kemampuan emosional dan budaya merupakan hal yang sangat penting bagi CRO dalam pemberian layanan untuk memastikan persepsi pemohon yang positif tentang kinerja CRO.

*Service recovery* atau perbaikan layanan adalah perbaikan layanan akibat terjadinya kegagalan pelayanan. *Service recovery* tergantung dari pemahaman CRO terhadap kegagalan dan kemampuan CRO untuk memberikan perbaikan yang pantas bagi konsumen. Telah banyak penelitian yang mengkaji mengenai SR dari sudut pandang konsumen, namun dari sudut pandang petugas layanan dalam hal ini CRO sangat terbatas. Padahal CRO memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan SR berdasarkan penilaian mereka terhadap kegagalan layanan, kebijakan-kebijakan organisasi, dan pendekatan personal mereka. Sehingga SR ini tidak hanya sekedar mendengar suara dari konsumen namun juga harus memperhatikan suara dari CRO. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi petugas *customer relation officer* dalam *service recovery* rekomendasi hak guna bangunan di atas hak pengelolaan lahan.

## 2. Konsep

### *Service Recovery*

Definisi *service recovery* menurut Gronroos (2007) adalah “*Service recovery is describing a company’s effort to correct a problem following from a service failure*”. Sejalan dengan pendapat dari (Gronroos, 2007), (Lovelock & Wirtz, 2011) juga mengungkapkan bahwa kegiatan *service recovery* juga menjadi salah satu cara untuk membuat dan memperbaiki kepuasan pelanggan:

“*Performing service recovery is also a way to create and restore customer satisfaction*”

Sehingga dapat dipahami bahwa kegiatan *service recovery* merupakan kegiatan yang dilakukan penyedia layanan, untuk memulihkan atau memperbaiki akibat terjadinya *service failure* atau kegagalan layanan. Tujuannya tidak lain adalah menjaga kepuasan pelanggan agar tidak kehilangan pelanggan. Hart, Heskett, & Sasser (1990) lebih lanjut menjelaskan bahwa kegiatan *service recovery* juga menegaskan bahwa kepuasan pelanggan lebih bernilai dari pada biaya yang harus dikeluarkan untuk *service recovery*.

Penanganan kegagalan layanan ini hendaknya dilakukan secara cepat sebagai langkah pencegahan agar konsumen tidak pergi ke perusahaan lain. Hal serupa juga dikemukakan oleh Lewis (Rashid dan Ahmad, 2014) yang menyatakan bahwa pemulihan layanan merupakan hal yang

dilakukan untuk memecahkan masalah sebelum pelanggan mengeluh dan pergi dengan ketidakpuasan. Pemulihan layanan hendaknya tidak dilakukan secara spontan atau tanpa strategi khusus. Oleh karena itu dibutuhkan langkah-langkah yang sesuai dan tepat dengan prosedur-prosedur yang ada dalam melakukan pemulihan layanan. Sejalan dengan pendapat [Lovelock \(2005\)](#) yang mendefinisikan pemulihan pelayanan sebagai “istilah dari usaha-usaha sistematis yang dilakukan perusahaan untuk mengoreksi permasalahan yang disebabkan oleh kegagalan pelayanan dan untuk mempertahankan pelanggan”.

Usaha-usaha pemulihan layanan baru-baru ini menjadi hal yang menarik untuk diteliti, seperti misalnya teori keadilan telah mendapat cukup perhatian dalam studi pemulihan layanan. Teori keadilan telah digunakan sebagai dasar utama dalam pengembangan kerangka pemulihan layanan. Secara umum teori keadilan diwakili oleh tiga dimensi yaitu, Procedural Justice, Interactional Justice, Dan Distributive Justice ([Kau & Wan Yiun Loh, 2006](#)):

Procedural justice, Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan. yaitu atribut yang memfokuskan pada keadilan yang seharusnya diterima oleh konsumen ketika mengajukan komplain sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut [McCullKennedy dan Sparks Rashid \(2014\)](#), keadilan prosedural adalah merupakan indikator penting dalam menunjukkan apakah prosedur atau prinsip-prinsip yang digunakan dalam pengambilan keputusan dilakukan secara adil untuk pelanggan. Menurut [Tax, Brown, & Chandrashekar \(1998\)](#); [Rashid \(2014\)](#) Procedural justice meliputi process control, decision control, accesibility, timing/speed, dan flexibility.

Interactional justice, Sementara itu Keadilan interaksional berfokus pada keadilan yang diterima antar pribadi selama berlakunya prosedur. yaitu atribut yang memfokuskan pada kelakuan atau respon yang ditujukan oleh perusahaan ketika berhadapan dengan konsumen yang mengajukan komplain. Definisi serupa dikemukakan oleh [Tax et al. \(1998\)](#), ([Siu, Zhang, & Yau, 2013](#)) yang mendefinisikan keadilan interaksional dikaitkan dengan perlakuan antar pribadi pelanggan yang diterima selama berlakunya prosedur. Menurut [Tax et al. \(1998\)](#), ([Siu et al., 2013](#)) Interactional justice meliputi explanation, honesty, politeness, effort, dan emphyaty. Dalam situasi perbaikan layanan, keadilan interaksional akan mengacu pada cara bagaimana proses perbaikan dalam hasil operasionalisasi dan perbaikan layanan diberikan.

Distributive Justice, yaitu atribut yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian service recovery, misalnya usaha apa yang dilakukan perusahaan untuk menangani keluhan pelanggan ketika perusahaan melakukan kesalahan, meskipun perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar sebagai pengganti kerugian. Distributive justice dapat diwujudkan dengan memberi kompensasi kepada pelanggan, misalnya dengan memberi discount, coupon, refunds, free gift, dan sebagainya ([Blodgett, Hill, & Tax, 1997](#)) dalam ([Siu et al., 2013](#)).

Berdasarkan konsep service recovery disusun operasionalisasi konsep yang dikaitkan dengan usaha CRO dalam kegiatan service recovery, operasionalisasi konsep yang dimaksud dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Penelitian terdahulu yang peneliti gunakan sebagai referensi adalah penelitian yang berjudul “Pengaruh Service Recovery Terhadap Kepuasan Tamu” (Survei Terhadap Free Individual Traveller Yang Melakukan Komplain Di Serela Riau Hotel Bandung) oleh [Katresna \(2017\)](#). Tujuan penelitian adalah mengetahui pengaruh service recovery terhadap kepuasan tamu. Hasil dari penelitian Pelaksanaan service recovery di serela riau hotel bandung berada dalam kategori tinggi, dimana pada dimensi employee behaviours mendapatkan penilaian tertinggi dan penilaian terendah yaitu compensation. Kemudian tanggapan mengenai kepuasan di serela riau hotel bandung berada dalam kategori tinggi adalah dimensi employee behaviours, sedangkan dimensi communication memiliki penilaian yang terendah. kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang

signifikan antara service recovery terhadap kepuasan tamu. Penelitian ini melihat sudut pandang dari petugas layanan yakni CRO, sedangkan penelitian tersebut menitik beratkan pada penerima layanan. Selain itu penelitian ini memfokuskan pada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi CRO dalam memberikan service recovery. Sedangkan penelitian tersebut melihat dominasi dimensi service recovery.

Lebih lanjut penelitian dari Harsono (2018) yang berjudul “*Service Recovery And Its Effect On Students Satisfaction, Trust, And Wom Communication*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemulihan layanan, menggunakan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan pendekatan keadilan interaksional, pada kepuasan siswa, kepercayaan, dan perempuan di universitas swasta unggulan, unggulan dan non-unggulan di Jawa Timur, Indonesia. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman manajer universitas bahwa posisi tawar rendah yang dirasakan oleh siswa memiliki dampak pada berbagai aspek proses belajar mengajar yang pada akhirnya mengarah ke tingkat kepuasan, kepercayaan, dan kemauan siswa. Studi ini juga menyarankan apa yang harus dilakukan dalam kebijakan pemulihan layanan yang dibuat oleh masing-masing universitas untuk meningkatkan kepuasan, kepercayaan, dan kepuasan mahasiswa. Penelitian tersebut memiliki focus pada dunia pendidikan khususnya universitas dan kepuasan mahasiswa. Sedangkan peneliti ini focus pada petugas layanan publik.

Penelitian selanjutnya yang berjudul “*Three Dimensions Of Service Recovery: Examining Relationship And Impact*” oleh Maneesh Kumar, Niraj Kumar. Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengevaluasi keterkaitan antara pemulihan proses, pemulihan karyawan dan pemulihan pelanggan di call center layanan keuangan. juga menyelidiki bagaimana proses pemulihan mempengaruhi pemulihan pelanggan melalui karyawan - jembatan antara organisasi dan pelanggan. Temuan menunjukkan bahwa pemulihan layanan dapat digunakan untuk manajemen keluhan serta dalam memahami dan mengatasi kesenjangan dalam operasi internal dan keterampilan karyawan. Faktor-faktor seperti pelatihan, sistem operasi, pemberdayaan, insentif, dan umpan balik, diidentifikasi sebagai faktor penting dalam memberikan pemulihan layanan yang efektif. Perbaikan proses diperlukan untuk mengendalikan keluhan dengan melakukan analisis akar penyebab dan belajar dari kegagalan. Penelitian ini melihat pada kemampuan diri CRO dalam perannya di kegiatan service

**Tabel 1**  
Operasionalisasi Konsep

Dimensi	Indikator	Ukuran
Procedural Justice	Process Control	Kemudahan dalam pengaturan complain oleh pemohon yang mengalami service failure
	Decision Control	Kemudahan kebijakan dalam complain oleh pemohon yang mengalami service failure
	Accesibility	Kemudahan dalam complain oleh pemohon yang mengalami service failure
	Timing/Speed	Kecepatan dalam mengambil keputusan
	Flexibility	Prosedur yang flesibel dalam kaitannya kegiatan service recovery
Interactional Justice	Explanation	Memberikan penjelasan dengan sopan pemohon yang mengalami service failure
	Honesty	Bersikap tulus dan jujur
	Politeness	Bersikap sopan dan berwibawa dalam menjelaskan
	Effort	Berusaha dengan sigap dan tanggap terhadap keluhan dan complain yang disampaikan oleh pemohon yang mengalami service failure
	Emphaty	Menunjukkan rasa empati terhadap complain dan keluhan pemohon yang mengalami service failure
Distributive Justice	reward	Memberikan diskon, free gift, hadiah atau kupon

Sumber : (del Río-Lanza, Vázquez-Casielles, & Díaz-Martín, 2009); (Chebat & Slusarczyk, 2005); (Smith, Bolton, & Wagner, 1999); (Wirtz & Mattila, 2004); (McColl-Kennedy, Daus, & Sparks, 2003)

recovery, sedangkan penelitian tersebut mengevaluasi dan menganalisis hubungan antara perbaikan kinerja karyawan dengan kepuasan pelanggan.

### 3. Metode

Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Jakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2019 sampai bulan Januari 2020. Informan kunci dalam penelitian ini adalah petugas CRO yang bertanggung jawab atas kegiatan service recovery rekomendasi hak guna bangunan di atas hak pengelolaan lahan. Pemilihan informan ini dilakukan dengan prinsip kesesuaian (appropriateness) dan kecukupan (adequacy). Jumlah informan terdiri dari tujuh informan kunci (CRO yang bertugas di pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL), dan tiga informan pendukung (pemohon yang pernah

**Tabel 2**  
Informan

Nama	Posisi
Nur Anisa	CRO
Merry	CRO
Sindi	CRO
Tesi	CRO
Novi	CRO
Arif	CRO
Irwan	CRO
Ibu Erna	PEMOHON
Bapak Soleh	PEMOHON
Bapak Sardi	PEMOHON

mengalami service failure pada layanan HGB di atas HPL). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam dan observasi.

### 4. Hasil Dan Pembahasan

#### *Pelayanan Rekomendasi HGB di atas HPL*

Hal pertama yang penulis lakukan adalah melakukan studi kepustakaan terkait peraturan layanan rekomendasi HGB di atas HPL. Berdasarkan Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 239 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pemberian Rekomendasi atas Permohonan Sesuatu Hak di atas Bidang Tanah Hak Pengelolaan Tanah Eks Desa dan Tanah Eks Kota Praja Milik/Dikuasai Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, penerbitan rekomendasi HGB di atas HPL berada dibawah kewenangan DPMPTSP Jakarta. Sebelumnya kewenangan tersebut berada pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jakarta. Rekomendasi HGB di atas HPL merupakan pernyataan bahwa pemerintah DKI Jakarta mengetahui dan menyetujui kegiatan terhadap objek tersebut. Definisi rekomendasi merujuk pada Pergub DKI Jakarta No. 239/2015 adalah persetujuan tertulis dari Gubernur atau pejabat yang ditunjuk terhadap permohonan perolehan perpanjangan dan atau peralihan atau pengoperan dan atau penjaminan tanggungan sesuatu hak di atas tanah. Hak Pengelolaan Lahan selanjutnya disingkat HPL atas nama Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Diketahui

**Tabel 3**  
Daftar HPL Milik Pemprov. DKI Jakarta

Jakarta Utara	HPL No. 1/Ancol
	HPL No. 12/ Ancol
	HPL No.1/Pluit
	HPL No.2/Pluit
	HPL No.3/Pluit
	HPL No.9/Pluit
	HPL No.1/Kamal Muara
	HPL No.16/Kapuk Muara
	HPL No.3/ Penjaringan
	HPL No.1/Sunter Jaya
	HPL No.6/Ancol
	HPL No.1/Semper Barat
	HPL No.1/Papanggo
Jakarta Pusat	HPL No. 1/ Cideng
	HPL No.1/Cikini
	HPL No.2/ Manga Dua Selatan
	HPL No.3/ Manga Dua Selatan
	HPL No.4/ Manga Dua Selatan
Jakarta Timur	HPL No. 5/ Kebon Kacang
	HPL No.1/ Kayu Putih
	HPL No.1/Penggilingan
	HPL No.2/Penggilingan
	HPL No.4/Jatinegara
	HPL No.10/Jatinegara
	HPL No.11/Jatinegara
Jakarta Barat	HPL No.1/Glodok
	HPL No.1/Wijaya Kusuma
	HPL No.1/Taman Sari
	HPL No.2/Taman Sari
	HPL No.1/Tangki
Jakarta Selatan	HPL No.1/ Karet Kuningan
	HPL No.1/Karet Tengsin

Sumber : DPMTSP DKI Jakarta

bahwa tanah yang berstatus HPL di Jakarta tidak hanya dimiliki oleh Pemprov. Jakarta, namun juga dimiliki oleh instansi lain meskipun berlokasi di Jakarta., sehingga penanggung jawab dan pelayanannya berbeda. Berikut daftar lokasi HPL milik Pemprov. Jakarta:

Selanjutnya yang peneliti lakukan adalah membuka situs resmi DPMTSP Jakarta yakni [www.dpmptsp.go.id](http://www.dpmptsp.go.id).

No. \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
Bidang Bidang Portanahan yang menjadi kewenangan daerah

**Checklist Persyaratan**  
**Rekomendasi Perolehan/Peralihan/Penjaminan Hak Guna**  
**Bangunan/Hak Pakai atau Hak Lainnya diatas bidang Tanah Hak**  
**Pengelolaan**

(Rekomendasi Perolehan Hak Guna Bangunan/Hak Pakai atau Hak Lainnya diatas bidang tanah Hak Pengelolaan Lahan)

**Data Pemohon**  
 Nama Pemohon : \_\_\_\_\_ (Nama Pemohonan bila menggunakan badan hukum)  
 Alamat Pemohon : \_\_\_\_\_ (Alamat Pemohonan bila menggunakan badan hukum)  
 No. Tele/HP : \_\_\_\_\_  
 Alamat Email : \_\_\_\_\_

No	Persyaratan	Ada	Tidak ada
1	Surat permohonan yang ditujukan kepada kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Provinsi DKI Jakarta bermaterai Rp. 6.000		
2	Identitas Pemohon/Penangguah Jawab • WNI : Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK) (Fotokopi) • WNA : Kartu Izin Tinggal Terbatas (KITAS) atau VISA / Paspor (Fotokopi) • Badan Usaha : Akta Pendirian, Surat Keterangan Domisili dan NPWP Badan Hukum (Fotokopi)		
3	Jika dikuasakan Surat kuasa di atas kertas bermaterai Rp 6.000 dan KTP orang yang diberi kuasa		
4	SPPT PBB Tahun berjalan dan Bukti pembayaran PBB (Fotokopi)		
5	Surat Pernyataan Pelaksanaan (SPP) atau Akta Jual Beli (Fotokopi yang dilegalisasi Notaris)		
6	Foto lokasi HPL		
7	Surat pernyataan di atas kertas bermaterai Rp 6.000 tentang kesanggupan membayar, keabsahan dokumen, penguasaan fisik, tidak sengketa dan pernyataan tidak akan menuntut pembayaran permissakan yang telah dikeluarkan.		
8	Kelembagaan Rencana Kota (KOR)		

No	Langkah Prosedur	Tgl Diterima	Tgl Penyelesaian	Paraf
1	Front Office			
2	Tim Teknis			
3	Superv/Tidak Survey			
4	Kepala Seksi			
5	Kepala Bidang			
6	Kepala DPMTSP			
7	Petugas Penerimaan			
8	Front Office			

Waktu Penyelesaian : 14 Hari Kerja      Biaya Retribusi : Pergub No.217 Tahun 2016      Masa Berlaku : \_\_\_\_\_

**Catatan**

Kat : Mohon memberi catatan apabila pemohon datang lebih dari satu kali atau mengalami hambatan dalam langkah prosedur

**Gambar 1**  
Checklist Persyaratan Rekomendasi HGB di atas HPL

layanannya.jakarta.go.id. pada situs tersebut berisikan informasi mengenai pelayanan perijinan dan juga syarat yang dibutuhkan untuk mengajukan izin pada dinas PM dan PTSP Jakarta. Peneliti kemudian mendapatkan informasi mengenai berkas dan dokumen yang dibutuhkan dalam pengurusan rekomendasi. Berikut checklist persyaratan rekomendasi HGB di atas HPL:

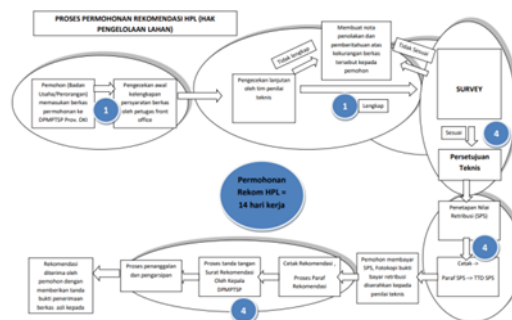
Pada situs tersebut terdapat beberapa jenis permohonan rekomendasi HGB di atas HPL, sehingga setiap checklist memiliki persyaratan dokumen yang berbeda. Berdasarkan Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 239 Tahun 2015, terdapat beberapa jenis pelayanan rekomendasi yang

**Tabel 4**  
Jenis Pelayanan Rekomendasi HGB di atas HPL yang diterbitkan oleh DPMPTSP

Jenis layanan Rekomendasi HGB di atas HPL	Tinjauan lapangan (ya/tidak)
Rekomendasi Perpanjangan HGB di atas HPL	Ya
Rekomendasi Perolehan HGB di atas HPL	Ya
Rekomendasi balik nama HGB di atas HPL	Tidak
Rekomendasi waris HGB di atas HPL	Tidak
Rekomendasi pemecahan atau penggabungan HGB di atas HPL	Ya
Rekomendasi jual beli HGB di atas HPL	Tidak
Rekomendasi pemasangan hak tanggungan HGB di atas HPL	Tidak

Sumber: DPMPTSP 2017

dilimpahkan ke DPMPTSP Jakarta yakni: Perolehan atau perpanjangan HGB di atas HPL, Peralihan HGB di atas HPL dan Penjaminan HGB di atas HPL. Namun dalam proses pelaksanaannya peneliti menemukan jenis pelayanan rekomendasi menjadi lebih kompleks, yang mengakibatkan lebih banyak. Berikut tabel jenis pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL yang diterbitkan berdasarkan keperluan survey atau tidak:



**Gambar 2**

Alur Pelayanan Rekomendasi HGB di atas HPL  
Sumber: DPMPTSP DKI Jakarta

Selanjutnya peneliti mempelajari alur pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL sesuai dengan Keputusan Kepala Dinas PM dan PTSP No. 72 tahun 2018 tentang standar Operasional Prosedur dan Petunjuk Pelaksanaan Perizinan Dana Tau Non Perizinan Bidang Pertanian Yang Menjadi Kewenangan Daerah Pada Bidang Aktivitas Usaha Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta dan juga dari informasi yang tertera pada situs pelayanan. Jakarta.go.id. sebagai berikut:

Berdasarkan informasi yang didapatkan peneliti dari situs resmi DPMPTSP, waktu penyelesaian

berkas permohonan adalah 14 hari kerja. Proses perijinan diinformasikan secara jelas oleh DPMPTSP melalui situsnya, sehingga memudahkan masyarakat dalam mencari informasi. pada proses permohonan rekomendasi pemohon datang ke kantor dengan membawa dokumen yang diperlukan. Selanjutnya petugas CRO melakukan pengecekan berdasarkan checklist terkait jenis permohonan yang dimohonkan. Pengecekan lanjutan dilakukan oleh tim

**Tabel 5**  
Perhitungan Tarif Pelayanan Pertanahan HGB diatas HPL

Jenis Layanan Rekomendasi	Penetapan Tarif Rekomendasi
Rekomendasi Perolehan Hak diatas HPL	Rumah Tinggal : 2,5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan Non Rumah Tinggal : 5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan
Rekomendasi Perpanjangan Hak diatas HPL	Rumah Tinggal : 2,5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan Non Rumah Tinggal : 5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan
Rekomendasi Pembaharuan Hak diatas HPL	Rumah Tinggal : 2,5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan Non Rumah Tinggal : 5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan
Rekomendasi Peralihan Hak (Waris, Jual Beli, Hibah, lelang) diatas HPL	Rumah Tunggal / Tapak : 1,5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan Rumah Susun / Apartemen : 1,5% X Luas Tanah X NPP (Nilai Perbandingan Proporsional) X NJOP Bumi Bersama/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan
Rekomendasi Penjaminan Hak/ Pemasangan hak Tanggungan diatas HPL	Rumah Tunggal / Tapak : 1,5% X Luas Tanah X NJOP Bumi/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan Rumah Susun / Apartemen : 1,5% X Luas Tanah X NPP (Nilai Perbandingan Proporsional) X NJOP Bumi Bersama/ m <sup>2</sup> Tahun Berjalan

Sumber : Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 217 Tahun 2016

teknis apabila dirasa kurang lengkap maka akan dikembalikan untuk dilengkapi. Untuk berkas yang lengkap akan

dilanjutkan untuk diproses, apakah memerlukan survey atau tidak. Selanjutnya akan dikeluarkan surat perintah setor kepada pemohon.

Surat Perintah Setor didasarkan pada Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 217 Tahun 2016. Berikut rincian perhitungan biaya rekomendasi HGB di atas HPL yang harus dibayarkan:

Setelah dilakukan pembayaran dan validasi oleh bank DKI maka selanjutnya pemohon akan kembali ke kantor DPMPTSP dengan menunjukkan bukti validasi yang nantinya akan ditukarkan oleh rekomendasi HGB di atas HPL.

### **Pengetahuan Petugas CRO tentang layanan Rekomendasi HGB di atas HPL**

Pengetahuan petugas CRO yang ditugaskan dalam memberikan layanan HGB diatas HPL tentang Rekomendasi HGB di atas HPL umumnya sudah baik. Hal berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para petugas CRO dan Mereka dapat menjelaskan mengenai pengertian, asal muasal, sejarah, prosedur, persyaratan rekomendasi HGB di atas HPL, berdasarkan Pergub No. 269/2015, Pergub No 217/ 2016 dan Keputusan Kadis PM dan PTSP No.72/2018.

*“Rekomendasi adalah persetujuan tertulis dari Gubernur yang diwakilkan oleh pejabat yang ditunjuk terhadap permohonan perolehan perpanjangan atau peralihan pengoperan dan atau penjaminan tanggungan sesuatu hak di atas tanah Hak Pengelolaan Lahan”* (Merry, 27 thn, petugas CRO)

*“Rekomendasi adalah persetujuan tertulis dari Gubernur atau pejabat yang ditunjuk terhadap permohonan perolehan perpanjangan atau peralihan pengoperan atau hak tanggungan Bank sesuatu hak di atas tanah Hak Pengelolaan Lahan selanjutnya disingkat HPL atas nama Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta”* (Nur Anisa, 26 thn, petugas CRO)

Sedangkan Pemohon hanya mengetahui tentang rekomendasi HGB di atas HPL, sebatas sebagai syarat yang diminta oleh Badan pertanahan Nasional (BPN) agar berkas mereka dapat diselesaikan.

*“rekomendasi adalah syarat yang harus dipenuhi BPN, apabila kita punya tanah atau rumah di atas tanah HPL”* (Salim, 32 tahun pemohon)



“rekomendasi adalah surat keterangan dari Pemprov DKI Jakarta, dimana kita harus bayar dulu untuk memperolehnya sebelum melanjutkan ke BPN” ( Ibu Erna, 44 tahun, pemohon).

Selama ini petugas CRO, memang jarang memberikan penjelasan mengenai pengertian rekomendasi HGB diatas HPL. Hal ini dikarenakan mayoritas pemohon adalah notaris yang sudah lama mengurus rekomendasi, sehingga mereka sudah paham selain itu juga pemohon yang datang hanya berorientasi pada selesainya rekomendasi dengan cepat, sehingga tidak terlalu memerhatikan pengertian rekomendasi HGB di atas HPL yang dimohonkannya.

“saya jarang sekali menjelaskan mengenai pengertian rekomendasi, karena kebanyakan dari mereka sudah mengetahui dan menganggap tidak penting. Yang mereka inginkan hanya rekomendasi mereka cepat selesai” (Tessi, 25 tahun CRO)

Selanjutnya petugas CRO dalam wawancara dengan peneliti menjelaskan mengenai alur pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL dengan jelas dan mendetail, sesuai dengan Keputusan Kadis PM dan PTSP No.72/2018.

“Pertama pemohon datang ke kami, selanjutnya kami melakukan pengecekan berkas secara administratif berdasarkan checklist. Apabila kami temukan kekurangan dalam checklist maka kami akan meminta pemohon untuk melengkapi terlebih dahulu. Apabila sudah lengkap maka kami akan lanjutkan ke tim teknis kami untuk diproses. Lama pemrosesan tergantung dari pemohon itu sendiri, meskipun kami memiliki waktu estimasi seperti yang tertera pada laman situs kami yakni 14 hari kerja, namun apabila pemohon tidak segera melengkapi atau membayar uang pemasukan maka akan berpengaruh pada lamanya pencetakan rekomendasi” (Sindi, 26 tahun, CRO)

*“secara manual, pemohon datang ke kami, dan memberikan dokumen sesuai persyaratan, kami cek lalu kami lanjutkan ke tim teknis kalau lengkap, kalau tidak kami suruh melengkapi terlebih dahulu”*(Irwan. 28 tahun , CRO)

Terkait pemahaman tentang persyaratan, CRO juga memiliki pemahaman yang baik. Mereka hafal terkait persyaratan yang dibutuhkan untuk masing-masing permohonan rekomendasi.

*“setiap permohonan memiliki persyaratan dokumen yang berbeda-beda, namun persyaratan mendasar adalah, data diri pemohon, mengisi formulir yang kami sediakan yang terdiri dari empat formulir, fotokopi sertipikat, foto kopi PBB terbaru, dan beberapa syarat tambahan terkait jenis permohonannya seperti surat keterangan wais apabila ingin mengurus rekomendasi waris atau fotokopi jual beli atau akta jual beli apabila ingin mengurus rekomendasi jual beli”* (Merry, 27 thn, petugas CRO)

Hal ini juga dirasakan oleh pemohon sehingga membantu terhadap kecepatan pelayanan.

*“petugas CRO sangat hafal terkait syarat yang dibutuhkan, ini tentu sangat membantu saya karena saya membutuhkan pelayanan yang cepat dan optimal. Dan rekan-rekan notaris juga mengakui kecakapan CRO dalam melakukan pelayanan rekomendasi HGB diatas HPL”* ( Ibu Erna, 44 tahun, pemohon).

### ***Pengetahuan CRO tentang Service Recovery Layanan Rekomendasi HGB di atas HPL***

Dalam hal terjadinya kegagalan layanan atau service failure, CRO harus bersikap tepat. Karena setiap pemohon tidak memiliki masalah yang sama sehingga perlakukan service recovery tentu berbeda-beda. Berdasarkan hasil wawancara pemahaman CRO mengenai service recovery cukup baik.

“service failure sangat jarang terjadi, namun sekalinya terjadi kami harus siap dan bersikap tepat. Hal ini kami lakukan selain kami adalah garis depan pelayanan, kami juga menempatkan diri kami apabil aberada disposisi pemohon. Sehingga apa yang pemohon harapkan adalah apa yang kami harapkan apabila ini terjadi pada kami” (Arif, 25 tahun , CRO)

“Service recovery yang saya lakukan adalah sejauh ini adalah meminta maaf, dan mencatat masukan dari pemohon yang mengalami service failure. Dengan mencatat keluhan dan saran mereka, pemohon akan merasa diperhatikan selain itu saya juga meminta nomor telepon pemohon untuk menghubungi kembali, mengenai tindak lanjut dari keluhan mereka”(Novi, 27 Tahun, CRO)

“dari pemerintah sendiri service recovery yang dilakukan adalah merevisi pergub 239 tahun 2016 dengan pergub 217 tahun 2016 menyangkut perhitungan biaya menjadi lebih murah, sedangkan dari kait adalah penerbitan standar prosedur khusus untuk pelayanan rekomendasi” (Sindi, 26 tahun, CRO)

Dalam wawancara peneliti mengetahui bahwa service recovery yang dilakukan pemerintah terkait kegagalan layanan rekomendasi HGB di atas HPL adalah, dengan melakukan revisi pergub No. 239 tahun 2015 menjadi pergub No. 217 tahun 2016. Isi dari revisi pergub tersebut adalah penyederhanaan pelayanan dan prosedur pelayanan, pengurangan biaya perhitungan, dan adanya pengecualian untuk tempat ibadah terkait pengenaan biaya. Hal ini dilakukan sebagai usaha perbaikan layanan oleh Pemerintah, karena banyaknya keluhan dan aduan mengenai besarnya biaya yang harus dibayarkan.

### ***Persepsi tentang Manfaat (Perceived Benefits)***

Persepsi petugas CRO tentang manfaat rekomendasi HGB di atas HPL dinilai sudah baik karena para petugas CRO umumnya mengerti tentang manfaat rekomendasi HGB di atas HPL bagi pemohon. Manfaat rekomendasi bagi pemohon adalah sebagai syarat dari BPN apabila pemohon ingin melakukan pensertifikatan atau perubahan data pada sertifikat tanah mereka. Selain itu rekomendasi juga memberikan tambahan uang kas daerah Jakarta, dan pendataan tanah di atas HPL milik Pemprov Jakarta.

*“jadi manfaat rekomendasi adalah sebagai syarat yang harus dipenuhi pemohon karena BPN mensyaratkan itu, selain itu juga sebagai pendataan untuk Pemprov Jakarta terkait tanah di atas HPL”* (Merry, 27 thn, petugas CRO)

*“manfaat rekomendasi adalah supaya pemohon bisa melakukan pensertifikatan di BPN atau perubahan data di BPN, dan juga sebagai tambahan uang pemasukan jakarta”* (Nur Anisa, 26 thn, petugas CRO)

Terkait dengan manfaat service recovery pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL, CRO juga dinilai memahami secara baik. Karena kegiatan service recovery bertujuan untuk menjaga kepuasan pemohon terhadap layanan rekomendasi HGB di atas HPL. Selain itu service recovery juga memberikan dampak positif bagi DPMPSTSP dalam hal penilaian kepuasan masyarakat terkait kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik, sehingga memberikan kesan positif bagi pemerintah DKI Jakarta.

*“service recovery pada pelayanan rekomendasi HGB di atas HPL sudah sangat nyata, terbukti dengan semakin banyaknya pemohon yang mulai mengurus rekomendasi karena harga menjadi turun”* (Novi, 27 Tahun, CRO)

### ***Persepsi tentang Hambatan (Perceived Barrier)***

Petugas CRO menjelaskan, bahwa hambatan dalam pelaksanaan service recovery rekomendasi HGB di atas HPL berasal dari luar lingkaran CRO, yakni peraturan yang ada, standar operasional prosedur dan hambatan komunikasi dengan tim teknis yang bersangkutan. selain itu terbatasnya informasi CRO mengenai perkembangan peraturan yang terkait dengan layanan rekomendasi HGB di atas HPL.

“SOP menjadi hambatan utama dalam service recovery selanjtny adalah komunikasi dengan tim teknis”

Selain itu hasil observasi, peneliti menemukan bahwa adanya perubahan penempatan CRO secara berkala oleh DPMPSTP yang menyabakan pemohon kebingungan dalam menanyakan berkasnya. Selain itu juga tidak adanya pemberitahuan terkait perubahan peraturan gubernur mengenai penurunan tariff retribusi yang tiba-tiba, sehingga menyebabkan pemohon terlanjur melakukan pembayaran dengan tariff lama yang lebih tinggi.

“saat itu saya sudah membayar rekomendasi sekitar lima ratus juta rupiah, seminggu kemudian terbit peraturan yang menurunkan tarif menjadi setengah harga. Hal itu membuat saya kaget dan kecewa mengapa tidak ada pemberitahuan mengenai penurunan tarif” (Bapak Sardi, 56 tahun, pemohon)

### ***Persepsi tentang petunjuk untuk bertindak (cues to action)***

Persepsi petugas CRO mengenai petunjuk untuk bertindak dapat dinilai sudah sesuai dengan standar service recovery yang didasarkan dari pendapat para ahli.

“dalam hal service recovery, kami berusaha memposisikan diri sebagai pemohon yang mengalami service failure. Sehingga apa yang kami berika merupakan apa yang kami harapkan apabila hal tersebut menimpa kami, sebagai contoh kami berusaha menjadi lebih aktif dengan menghubungi pemohon terlebih dahulu apabila berkas yang bermasalah telah selesai” (Merry, 27 thn, petugas CRO)

“untuk service recovery saya menunjukkan empati dan maaf saya atas kegagalan pelayanan yang dialami pemohon, saya juga membantu mempercepat proses pemberkasannya dan juga memudahkan dalam melacak berkasnya” (Nur Anisa, 26 thn, petugas CRO)

Pemohon yang memiliki pengalaman service failure pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL juga menyatakan bahwa CRO benar-benar berempati dan menindaklanjuti service failure yang terjadi.

“ketika saya mendapatkan ada kesalahan data pada rekomendasi saya, saya langsung mengembalikannya pada CRO. Kemudian mereka langsung meminta maaf, dan meminta saya untuk kembali besok harinya dan menawarkan pengiriman rekomendasi saya melalui program AJIB sehingga saya tidak perlu datang ke kantor” (Bapak Sardi, 56 tahun, pemohon)

Service recovery yang dilakukan CRO berdasarkan observasi peneliti menunjukkan cukup baik meskipun tidak optimal. Karena kegagalan layanan sebagian besar terjadi bukan disebabkan kelalaian CRO, melainkan dari faktor lain seperti terlewatnya estimasi pemrosesan berkas (belum tertandatangani oleh pimpinan dengan berbagai alasan), kesalahan pengukuran oleh tim teknis dan kesalahan perhitungan yang menyebabkan data di rekomendasi tidak sesuai, sehingga CRO tidak memiliki kewenangan selain meminta maaf dan meminta tambahan waktu kepada pemohon untuk merevisi kesalahan.

### ***Procedural Justice***

Keadilan procedural merupakan nilai keadilan yang melekat pada kehandalan proses penyampaian keluhan. Davidow, (2013) menjelaskan procedural justice adalah pandangan mengenai tingkat keadilan atas prosedur dan kebijakan yang diketahui atau dialami pelanggan secara langsung. Sebuah organisasi dinilai berdasarkan tingkat kemudahan dalam menyampaikan keluhan, kemudahan dalam mengambil kebijakan, prosedur dan perlengkapan yang disediakan perusahaan untuk mendukung complain dan komunikasi yang disampaikan oleh pelanggan. Sehingga keadilan procedural merupakan hal-hal yang berkaitan dengan keadilan dari berbagai prosedur yang digunakan dalam membuat keputusan. Tax et al. (1998) menjabarkan lima indikator dari dimensi keadilan procedural yakni, kontrol proses, kontrol keputusan, waktu/kecepatan, aksesibilitas, dan fleksibilitas. Dalam proses pelayanan jasa, procedural justice dapat dirasakan oleh konsumen pada saat konsumen

merasa dalam proses tersebut terdapat aspek konsistensi, presisi, etika dan tidak memilih-milih.

Berdasarkan penjabaran diatas, maka pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL, pada dimensi procedural justice dinilai telah terpenuhi dengan baik. Hal ini terlihat dari tersedianya sebuah kotak kritik dan saran sebagai sarana komunikasi pemohon yang ingin melakukan complain dan memberi masukan secara rahasia. Selain itu kemudahan lainnya DPMPTSP menyediakan layanan call centre, untuk menerima informasi baik aduan dan saran melalui call center 1500164. Selain itu petugas CRO dalam menangani keluhan tidak dapat memilih-milih karena semua berdasarkan nomor antrian bukan pilihan. Fleksibilitas yang diberikan oleh DPMPTSP dalam hal sarana komunikasi antara pelanggan dan CRO tentu memudahkan pelanggan demi tercipta pelayanan yang optimal dan terjaganya kepuasan pemohon terhadap pelayanan yang diberikan.

### ***Interactional Justice***

Keadilan interaksional merupakan sebuah nilai keadilan yang dirasakan pelanggan karena adanya proses interaksi antara pelanggan dengan karyawan selama proses penanganan keluhan, sehingga timbul rasa didengar dari pemohon. Keadilan interaksional berfokus pada keadilan yang diterima antar pribadi selama berlakunya prosedur (Tax et al., 1998) menjabarkan lima indikator keadilan interaksional yakni, kejujuran, kesopanan, usaha, penjelasan dan empati. Dalam situasi perbaikan layanan, keadilan interaksional akan mengacu pada cara bagaimana proses perbaikan dalam hasil operasionalisasi dan perbaikan layanan diberikan. Maxham & Netemeyer (2002) mendefinisikan keadilan interaksional sebagai perasaan konsumen setelah mereka diperlakukan secara adil berkenaan dengan interaksi personal mereka dengan personil perusahaan melalui proses recovery, termasuk dalam konsep ini adalah perhatian, kesopanan, elemen-elemen kejujuran, serta upaya penanganan complain. Evaluasi dari proses pemulihan jasa lebih ditentukan oleh interaksi antara konsumen dengan karyawan. Jung & Seock (2017), Migacz, Zou, & Petrick (2018), menemukan adanya pengaruh antara keadilan interaksional dengan kepuasan pada proses pemulihan jasa. Sementara itu (Kim, Kim, & Kim, 2009), berhasil membuktikan bahwa keadilan interaksional mempunyai pengaruh yang lebih baik dari pada keadilan distributif dan prosedural. (Maxham & Netemeyer, 2002) dalam (Ghonyah, 2012), menemukan pengaruh keadilan interaksional dengan kepuasan keseluruhan.

Berdasarkan penjabaran diatas mengenai interaksional justice, maka service recovery pada layanan rekomendasi HGB di atas HPL dinilai sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini berdasarkan penilaian dari pemohon yang memiliki pengalaman service failure pada layanan tersebut. Mereka menganggap komunikasi dan interaksi antara mereka dengan CRO berjalan dengan baik, CRO memberikan penjelasan dengan jelas dan penyampaian yang baik terhadap kegagalan layanan yang dialami pemohon. CRO dianggap mampu mengambil hati pemohon yang kecewa akibat kegagalan layanan yang dihadapi. Hal-hal kecil yang berarti mereka lakukan seperti, meminta pemohon menjelaskan dengan tenang dan jelas, menyediakan air minum dan permen, membantu duduk, dan membalas bertanya sebagai bentuk responsif. Hal-hal tersebutlah yang menyebabkan pemohon merasa didengar dan merasa mendapatkan perlakuan yang adil dan pantas. Berdasarkan SOP pelayanan untuk CRO, terdapat beberapa langkah yang dapat digunakan untuk mengatasi pemohon yang kecewa. Langkah-langkah yang dianjurkan dapat digunakan sesuai situasi dan kondisi. Selain itu pelatihan pelayanan prima yang diterima CRO secara berkala dapat mengasah kemampuan CRO untuk untuk bersikap dan bertindak dalam segala situasi dan kondisi.

### ***Distributive Justice***

Keadilan distributive (distributive justice) adalah nilai keadilan yang merujuk pada usaha organisasi sebagai penyedia layanan dalam menangani complain atau keluhan serta manfaat yang diperoleh dari usaha penyedia layanan tersebut. Sejalan dengan itu, Davidow (2013) menjelaskan bahwa distributive justice adalah pandangan pelanggan mengenai keadilan dari suatu outcome yang timbul dari respon organisasi, yang dinilai dari salah satu dari tiga aspek prinsip-prinsip penetapan

keputusan yaitu equality, equity atau need. Lebih lanjut lagi keadilan distributif berhubungan dengan pembagian suatu produk atau jasa dan keputusan yang diambil terkait dengan pelayanan yang diberikan. Pada dasarnya distributive justice dapat dilihat dari hasil yang diterima oleh konsumen yakni apakah mereka mendapatkan perlakuan yang sama (adil). Kepuasan konsumen dapat dilihat dari bagaimana menanggapi apa yang diterima mereka. Dalam penelitiannya, (Maxham & Netemeyer, 2002) menggunakan indikator untuk keadilan distributif antara lain: (1) adanya hasil yang positif meskipun menyita waktu dan (2) rasa adil yang dirasakan setelah pemulihan jasa.

#### 4. Simpulan

Secara umum persepsi CRO dalam service recovery rekomendasi hak guna bangunan di atas hak pengelolaan lahan dapat disimpulkan cukup baik. Meskipun dalam pelaksanaan service recovery ada hal-hal yang tidak dapat CRO tangani secara langsung seperti permohonan tanda tangan pimpinan

Dipandang dari sisi kemampuan CRO pada service recovery, CRO dianggap mampu dan dinilai baik dalam melakukan service recovery terhadap pemohon yang mengalami service failure. Pemohon merasakan kepuasan dan keadilan dengan sikap dan tindakan CRO ketika pemohon mengalami service failure

Dalam pelaksanaannya CRO telah melakukan nilai-nilai keadilan pada service recovery yang dilakukan. Yakni procedural justice, interactional justice dan distributive justice

#### Daftar Pustaka

- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185–210. doi:10.1016/S0022-4359(97)90003-8
- Chebat, J.-C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664–673. doi:10.1016/j.jbusres.2003.09.005
- Davidow, M. (2013). Have You Heard the Word? The Effect of Word of Mouth on Perceived Justice, Satisfaction and Repurchase Intentions Following Complaint Handling. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16. Retrieved from <https://jcsdcb.com/index.php/JCSDCB/article/view/76>
- del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R., & Díaz-Martín, A. M. (2009). Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62(8), 775–781. doi:10.1016/j.jbusres.2008.09.015
- Ghoniya, N. (2012). Perilaku Komplain dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Jasa. *DHARMA EKONOMI*, 19(35). Retrieved from <http://ejournal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/DE/article/view/56>
- Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition 3rd Edition*. Chichester, New York: Wiley.
- Harsono, S. (2018). Service Recovery and Its Effect on Students' Satisfaction, Trust, and WOM Communication. *International Research Journal of Business Studies*, 11(2), 93–112. doi:10.21632/irjbs.11.2.93-112
- Hart, C. W., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148–156. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/10106796>
- Jung, N. Y., & Seock, Y.-K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing*

and Consumer Services, 37, 23–30. doi:10.1016/j.jretconser.2017.01.012

- Katresna, N. S. (2017). *Pengaruh Service Recovery Terhadap Kepuasan Tamu di Serela Riau Hotel Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia. Retrieved from <http://repository.upi.edu/id/eprint/30930>
- Kau, A., & Wan Yiu Loh, E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101–111. doi:10.1108/08876040610657039
- Kim, T. (Terry), Kim, W. G., & Kim, H.-B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. *Tourism Management*, 30(1), 51–62. doi:10.1016/j.tourman.2008.04.003
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7th Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Maxham, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78(4), 239–252. doi:10.1016/S0022-4359(02)00100-8
- McColl-Kennedy, J. R., Daus, C. S., & Sparks, B. A. (2003). The Role of Gender in Reactions to Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 6(1), 66–82. doi:10.1177/1094670503254286
- Migacz, S. J., Zou, S. (Sharon), & Petrick, J. F. (2018). The “Terminal” Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory. *Journal of Travel Research*, 57(1), 83–98. doi:10.1177/0047287516684979
- Rashid, M. (2014). The Role of Recovery Satisfaction on the Relationship between Service Recovery and Brand Evangelism: A Conceptual Framework. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. doi:10.7763/IJIMT.2014.V5.548
- Siu, N. Y.-M., Zhang, T. J.-F., & Yau, C.-Y. J. (2013). The Roles of Justice and Customer Satisfaction in Customer Retention: A Lesson from Service Recovery. *Journal of Business Ethics*, 114(4), 675–686. doi:10.1007/s10551-013-1713-3
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356. doi:10.2307/3152082
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60. doi:10.2307/1252161
- Wirtz, J., & Mattila, A. S. (2004). Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150–166. doi:10.1108/09564230410532484
- “Gambaran Persepsi Petugas Puskesmas Dan Petugas Kantor Urusan Agama (Kua) Dalam Pelaksanaan Program Imunisasi Tetanus Toxoid (Tt) Pada Calon Pengantin Wanita Di Kota Tangerang Selatan Tahun 2011”. Oleh Sawitri dan Ida Farida tahun 2011.
- Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 239 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pemberian Rekomendasi

atas Permohonan Sesuatu Hak di atas Bidang Tanah Hak Pengelolaan Tanah Eks Desa dan Tanah Eks Kota Praja Milik/Dikuasai Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah