

Internalisasi Nilai-Nilai Transparansi Dalam Pelayanan Publik

Nikmatul Masruroh¹, Hafis Abdi Azis², M. Bayu Maulana³, Laurenza Citra⁴

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

*Corresponding author

E-mail: nikmatul.masruroh82@uinkhas.ac.id (Nikmatul Masruroh)*

Article History:

Received: September, 2026

Revised: September, 2026

Accepted: September, 2026

Abstract: Pelayanan publik dalam praktiknya memprioritaskan kepuasan para konsumen dan pelanggannya. Dalam sektor pemerintahan, pelayanan publik ditujukan untuk memberikan layanan prima kepada masyarakat. Selama ini, beberapa kendala dalam pelayanan publik adalah adanya proses yang lama dan tidak transparan, sehingga dalam proses pelayanan publik harus ada internalisasi nilai-nilai transparansi. Pengabdian ini bertujuan untuk menginternalisasikan nilai-nilai transparansi dalam kegiatan pelayanan yang ada di Badan Pertanahan Jember. Pengabdian dilaksanakan secara kolaboratif antara pihak UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan pihak BPN Jember. Internalisasi nilai-nilai dilakukan dalam sistem pelayanan, baik pelayanan yang dilakukan oleh bagian customer service maupun yang dilakukan secara digital. Sehingga, hasilnya ada perbaruan dalam proses pelayanan, khususnya yang berhubungan dengan urusan public.

Keywords:

Kepuasan; Nilai-Nilai Transparansi; Pelayanan Publik; Transparan

Pendahuluan

Dalam sektor jasa, apalagi lembaga pemerintahan pelayanan merupakan hal utama dan prioritas (Paputungan et al., 2023). Kepuasan masyarakat menjadi tujuan utama dalam proses pelayanan (Masruroh et al., 2026). Dalam pelayanan prima, setidaknya ada lima dimensi pelayanan yang harus dipenuhi agar bisa memuaskan pelanggan (Pena et al., 2013). Lima dimensi yang harus dipenuhi antara lain *tangibles*, *reliability* (reliabel), *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Parasuraman, Zeithaml, et al., 1991). Lima dimensi ini merupakan dimensi yang harus ada dan dilakukan oleh lembaga yang bergerak di bidang jasa (Parasuraman et al., 2005). Dimensi pertama, *tangibles*, yaitu penampilan atau bukti fisik yang bisa dilihat dan dinikmati secara langsung dalam proses pelayanan (Parasuraman et al., 1994).

Dimensi ini mencakup fasilitas pelayanan, peralatan, teknologi, sarana dan prasarana, penampilan petugas, serta media atau dokumen yang digunakan dalam pelayanan. Dalam pelayanan publik, *tangibles* menunjukkan sejauh mana pemerintah menyediakan lingkungan dan fasilitas yang mendukung masyarakat untuk memperoleh pelayanan secara ramah dan mudah (Parasuraman et al., 1988). Contohnya: ruang pelayanan yang nyaman dan mudah diakses, fasilitas bagi penyandang disabilitas dan perempuan menyusui, sistem pelayanan digital, dan sebagainya.

Dimensi *kedua*, *reliability* (keandalan), yaitu kemampuan dalam melayani pelanggan dengan akurat, konsisten, tepat waktu dan dapat dipercaya. Ini merupakan dimensi manusia, namun dapat dielaborasikan dengan kecanggihan teknologi (Parasuraman, Berry, et al., 1991). Misalnya, aplikasi. Masyarakat dalam pelayanan publik butuh kepastian. Maka, pada dimensi ini, karyawan sebagai SDM harus mampu menjadi pelayan yang akurat. Selain itu, harus ada prosedur yang bisa dijadikan acuan.

Dimensi *ketiga*, *responsiveness*, yaitu kemampuan dalam memberikan respons serta kecepatan dalam melayani masyarakat. Dalam pelayanan publik, ini ditunjukkan dengan kecepatan pemerintah dalam menanggapi atau memenuhi kebutuhan masyarakat (Berry et al., 1988).

Dimensi keempat, *assurance*, yaitu kompetensi, keamanan dan kepercayaan. Melalui pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat merasa aman dan percaya bahwa permasalahannya akan ditangani (Zeithaml et al., 1993).

Dimensi kelima, *emphaty*, artinya pemahaman dan perhatian kepada masyarakat. Pemerintah memberikan pengertian tentang kondisi yang dialami masyarakat sehingga dalam pelayanan publik, masyarakat merupakan pelanggan yang diprioritaskan (Parasuraman et al., 1985).

Dalam praktik pelayanan publik, Badan Pertanahan Nasional Jember sudah melaksanakan kelima dimensi tersebut sebagai bentuk pelayanan prima kepada masyarakat. Namun, dalam rangka memperkuat pelayanan, pihak BPN Jember dan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember melakukan internalisasi nilai-nilai transparansi dalam sistem layanan publik. Hal ini dilakukan agar pelayanan BPN Jember semakin prima dan masyarakat semakin percaya kepada BPN.

Proses internalisasi ini, merujuk pada lima dimensi pelayanan prima di atas dan ditambahi dengan prinsip BerAKHLAK yang harus ada pada setiap kegiatan pelayanan publik (Fadla et al., 2023). BerAKHLAK meliputi Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif (Silvia Agustina & Winna Sarikusumaningtyas, 2024). Melalui prinsip BerAKHLAK ini, internalisasi nilai-nilai

transparansi pelayanan publik bisa dilakukan (Silvia Agustina & Winna Sarikusumaningtyas, 2024). Nilai-nilai transparansi yang bisa diinternalisasikan antara lain: keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, kepastian waktu, kejelasan biaya, akuntabilitas, kemudahan akses informasi, kejujuran dan integritas, keadilan dan nondiskriminasi, keterlacakan proses, dan keterbukaan pengaduan serta evaluasi (Fadjar Trisakti et al., 2022).

Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan dalam pelayanan publik. Sehingga, pelayanan publik di BPN Jember bisa akurat dan dipercaya oleh masyarakat. Melalui internalisasi ini, diharapkan bisa memperkuat kembali prosedur pelayanan publik yang sudah dilakukan selama ini.

Metode

Dalam pengabdian ini, metode yang dipilih adalah kolaboratif, artinya tim dari UIN Kiai Haji Achmad Siddiq berkolaborasi dengan tim yang berasal dari BPN Jember. Kolaborasi ini dilakukan dengan model *partnership*, artinya kerja antara dua lembaga untuk melakukan satu kegiatan bersama.

Sebenarnya, dalam pelayanan, BPN Jember termasuk kategori lembaga pemerintah yang cukup profesional. Namun, perlu ada penguatan-penguatan, khususnya dalam pelayanan digital, agar masyarakat yang dilayani lebih puas dan kebutuhannya lebih cepat terpenuhi. Inovasi pelayanan juga dilakukan dengan cara pembuatan aplikasi, baik aplikasi khusus pelayanan maupun aplikasi untuk dokumentasi file dan berkas-berkas penting.

Ada beberapa tahap proses internalisasi yang dilakukan yaitu:

Tahap pertama; tahap pengenalan antar dua instansi dan kerjasama lembaga

Tahap kedua; identifikasi permasalahan dan kegiatan yang akan dilakukan

Tahap ketiga; proses *briefing* dan pemaparan materi dari pihak BPN Jember

Tahap keempat, proses internalisasi dalam bentuk pendampingan dan edukasi

Tahap kelima; evaluasi dari internalisasi nilai-nilai transparansi dalam pelayanan publik di BPN Jember

Tahap keenam; pembuatan laporan dan evaluasi akhir

Tahapan tersebut dilaksanakan selama 40 hari kerja mulai jam 08.00 hingga jam 16.00. Objek yang didampingi dalam proses internalisasi adalah para karyawan yang ada di bagian pelayanan. Pendampingan ini bukan untuk menggurui atau mengajarkan namun hanya memberikan penguatan tentang nilai-nilai transparansi.

Hasil

Dalam pelaksanaan pelayanan publik ada beberapa prinsip yang diterapkan, yaitu:

1. BerAKHLAK

Dalam pelaksanaan pelayanan publik, BerAKHLAK menjadi bagian yang tidak terpisahkan di instansi pemerintah dan harus ada pada setiap pelayanan. BerAKHLAK di BPN Jember diimplementasikan di semua lini, khususnya yang berhubungan dengan pelayanan. Berikut implementasi BerAKHLAK yang dilakukan dalam pelayanan publik:

Tabel 1 implementasi BerAKHLAK

No	Prinsip	Implementasi
1	Berorientasi pelayanan	Memberikan pelayanan cepat, ramah, mudah, transparan, dan sesuai kebutuhan masyarakat
2	Akuntabel	Setiap proses pelayanan dilakukan sesuai SOP, persyaratan, biaya, dan waktu yang telah ditetapkan
3	Kompeten	Petugas memiliki pengetahuan dan keterampilan terkait regulasi dan prosedur pertanahan
4	Harmonis	Memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat dan sesama karyawan/petugas. Pegawai melayani masyarakat dengan sopan santun tanpa membedakan latar belakang, status sosial, usia atau gender
5	Loyal	Pegawai menjalankan sesuai aturan, menjaga kerahasiaan data masyarakat dan tidak menyalahgunakan kewenangan untuk kepentingan pribadi
6	Adaptif	Instansi mengembangkan pelayanan berbasis digital, menyediakan layanan daring, dan menyesuaikan prosedur dengan kebutuhan masyarakat
7	Kolaboratif	Petugas bekerjasama antar bidang atau dengan instansi lain untuk menyelesaikan kebutuhan masyarakat tidak harus mengurus hal yang sama berulang kali

Dalam internalisasi BerAKHLAK dilakukan pembiasaan sehari-hari dan diatur dalam SOP pelayanan.

2. Nilai-nilai Transparansi

Dalam pelayanan publik terdapat nilai-nilai yang diinternalisasikan yaitu:

Tabel 2. Internalisasi nilai-nilai transparansi

Nilai transparansi	Internalisasi pada kegiatan
Keterbukaan	Persyaratan, prosedur, biaya, waktu pelayanan, dan standar pelayanan dipublikasikan melalui papan informasi, website, atau media digital
Aksesibilitas Informasi	Informasi tersedia secara langsung di kantor pelayanan maupun melalui website, WhatsApp, media sosial, atau aplikasi
Kejelasan Informasi	Petugas menjelaskan dokumen yang harus dibawa, tahapan pelayanan, estimasi waktu, dan biaya secara jelas.
Keakuratan Informasi	Petugas memberikan informasi biaya sesuai tarif resmi dan memperbarui informasi ketika terjadi perubahan regulasi.
Kejujuran/integritas	Petugas tidak memberikan informasi palsu untuk mempercepat pelayanan tertentu atau meminta imbalan tambahan
Kepastian	Instansi menetapkan standar waktu penyelesaian dan memberikan informasi apabila terjadi keterlambatan
Kesetaraan	Semua masyarakat mendapatkan informasi mengenai prosedur dan biaya yang sama, tanpa membedakan status sosial
Akuntabilitas	Instansi memiliki mekanisme pengaduan dan dapat menjelaskan alasan apabila suatu permohonan ditolak atau belum dapat diproses.
Partisipasi	Tersedia kotak/sistem pengaduan, survei kepuasan, forum konsultasi publik, dan kanal umpan balik.

Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan dalam pelayanan publik sebagaimana alur di bawah ini:



Gambar 1. Alur Internalisasi Nilai-Nilai Transparansi dalam Pelayanan Publik

Hasil kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai transparansi pada pelayanan publik di BPN Jember tidak berhenti pada penyampaian materi, tetapi diarahkan pada penguatan perilaku pelayanan dan pembiasaan nilai dalam praktik kerja sehari-hari. Proses tersebut dilakukan melalui tahapan pengenalan dan pemetaan kebutuhan, *briefing*, edukasi, pendampingan, evaluasi, serta penguatan prosedur pelayanan. Kegiatan dilaksanakan secara kolaboratif antara UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan BPN Jember selama 40 hari kerja, dengan sasaran utama pegawai pada bagian pelayanan.

Hasil pendampingan menunjukkan adanya penguatan pada dua aspek utama, yaitu penguatan nilai BerAKHLAK sebagai budaya perilaku aparatur dan penguatan nilai-nilai transparansi sebagai standar perilaku dalam proses pelayanan. Kedua aspek tersebut saling berkaitan. BerAKHLAK menjadi landasan perilaku petugas, sedangkan nilai transparansi menjadi bentuk konkret yang dapat dilihat masyarakat dalam proses pelayanan.

Pertama, pada aspek Berorientasi Pelayanan, petugas diarahkan untuk memberikan pelayanan yang cepat, ramah, mudah, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Internalisasi nilai ini terlihat dari penekanan pada penyampaian informasi yang mudah dipahami serta respons terhadap kebutuhan pengguna layanan.

Kedua, aspek akuntabel diperkuat melalui kepatuhan terhadap SOP, persyaratan, biaya, dan standar waktu pelayanan. Akuntabilitas menjadi penting karena transparansi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi, tetapi juga dengan kemampuan petugas dan institusi untuk menjelaskan serta mempertanggungjawabkan proses pelayanan.

Ketiga, aspek kompetensi diwujudkan melalui penguatan pemahaman petugas terhadap regulasi, prosedur pertanahan, dan penggunaan teknologi dalam pelayanan. Kompetensi diperlukan agar informasi yang diberikan kepada masyarakat tidak hanya terbuka, tetapi juga benar dan akurat.

Keempat, aspek harmonis diwujudkan melalui pelayanan yang sopan, santun, dan tidak membedakan masyarakat berdasarkan latar belakang, status sosial, usia, maupun gender. Dengan demikian, transparansi tidak hanya dimaknai sebagai keterbukaan informasi, tetapi juga sebagai keterbukaan yang adil dan nondiskriminatif.

Kelima, aspek loyalitas diwujudkan melalui kepatuhan terhadap ketentuan, perlindungan terhadap kerahasiaan data masyarakat, dan pencegahan penyalahgunaan kewenangan. Hal ini menunjukkan bahwa keterbukaan informasi tetap harus ditempatkan dalam batas-batas informasi yang memang dapat diberikan kepada publik.

Keenam, aspek adaptif diwujudkan melalui penguatan pelayanan berbasis digital, penggunaan layanan daring, serta pengembangan aplikasi pelayanan dan dokumentasi. Digitalisasi menjadi instrumen penting untuk memperluas akses masyarakat terhadap informasi dan mempermudah proses pelayanan.

Ketujuh, aspek kolaboratif diwujudkan melalui kerja sama antarbidang maupun dengan instansi lain dalam penyelesaian kebutuhan masyarakat. Kolaborasi mengurangi pengulangan proses administrasi dan memungkinkan pelayanan berlangsung secara lebih terintegrasi.

Hasil tersebut kemudian diperkuat melalui internalisasi sembilan nilai transparansi, yaitu keterbukaan, aksesibilitas informasi, kejelasan informasi, keakuratan informasi, kejujuran/integritas, kepastian, kesetaraan, akuntabilitas, dan partisipasi. Implementasinya dilakukan melalui publikasi persyaratan, prosedur, biaya, waktu, dan standar pelayanan; penyediaan informasi melalui berbagai kanal; pemberian informasi yang akurat; kepastian waktu penyelesaian; pelayanan tanpa diskriminasi; mekanisme pengaduan; serta penyediaan ruang bagi masyarakat untuk memberikan umpan balik.

Dengan demikian, hasil kegiatan menunjukkan bahwa internalisasi nilai transparansi berlangsung pada tiga level, yaitu level individu, level prosedural, dan

level sistem pelayanan. Pada level individu, nilai transparansi diperkuat melalui sikap dan perilaku petugas. Pada level prosedural, nilai tersebut dimasukkan ke dalam SOP dan standar pelayanan. Pada level sistem, transparansi didukung melalui penggunaan teknologi digital, akses informasi, mekanisme pengaduan, dan evaluasi pelayanan.



Gambar 2. Foto internalisasi di BPN Jember

Diskusi

Temuan kegiatan ini dapat dijelaskan melalui konsep internalisasi nilai dari Kelman (1958). Kelman menjelaskan bahwa perubahan sikap dan perilaku dapat berlangsung melalui tiga proses, yaitu *compliance*, *identification*, dan *internalization*. Pada tahap *compliance*, seseorang mengikuti aturan karena adanya tuntutan atau konsekuensi eksternal. Pada tahap *identification*, individu mulai menerima perilaku tertentu karena adanya hubungan dengan kelompok atau organisasi. Sementara pada tahap *internalisasi*, nilai tersebut diterima karena dipandang sesuai dengan keyakinan dan prinsip yang diyakini individu (Kelman, 1958).

Dalam konteks pelayanan BPN Jember, proses pendampingan menunjukkan bahwa nilai transparansi tidak hanya ditempatkan sebagai aturan administratif. Nilai tersebut diarahkan untuk menjadi bagian dari kebiasaan pelayanan. Penguatan melalui briefing, edukasi, pendampingan, SOP, serta evaluasi menunjukkan adanya proses pergeseran dari sekadar mengetahui aturan menuju pembiasaan perilaku.

Dengan demikian, internalisasi transparansi dapat dipahami sebagai proses mengubah “transparansi sebagai aturan” menjadi “transparansi sebagai budaya pelayanan”. Pendekatan ini penting karena kepatuhan terhadap SOP saja belum cukup untuk menjamin transparansi. Petugas dapat saja menjalankan prosedur secara formal, tetapi apabila nilai keterbukaan dan integritas belum menjadi bagian dari orientasi perilakunya, transparansi dapat bersifat administratif semata. Oleh karena itu, pendampingan perlu diarahkan tidak hanya pada *what to do*, tetapi juga *why it should be done*.

Temuan pengabdian juga memperkuat pandangan Fox (2007) bahwa transparansi tidak otomatis menghasilkan akuntabilitas. Transparansi perlu dibedakan antara transparansi yang benar-benar memberikan informasi yang jelas dan dapat digunakan dengan transparansi yang hanya menghasilkan informasi secara formal tetapi tidak membantu masyarakat memahami proses pelayanan (Fox, 2007).

Dalam konteks BPN Jember, hal tersebut terlihat dari penguatan nilai keterbukaan, kejelasan, keakuratan, kepastian, aksesibilitas, dan keterlacakan proses. Informasi mengenai persyaratan, prosedur, biaya, dan waktu harus disampaikan secara jelas dan dapat diakses oleh masyarakat. Dengan demikian, transparansi yang dibangun bukan sekadar “informasi tersedia”, tetapi informasi yang bermakna dan dapat digunakan oleh masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan argumentasi Fox bahwa transparansi yang efektif harus mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana institusi bekerja dan bagaimana keputusan dibuat. Oleh karena itu, penyediaan papan informasi, website, aplikasi, media sosial, maupun kanal pengaduan harus dipahami sebagai instrumen untuk menghasilkan *clear transparency*, bukan sekadar memenuhi kewajiban administratif (Fox, 2011).

Hasil pendampingan menunjukkan bahwa nilai transparansi menjadi lebih mudah diimplementasikan ketika ditempatkan dalam kerangka BerAKHLAK. BerAKHLAK secara resmi merupakan *core values* ASN yang terdiri atas Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai tersebut ditetapkan sebagai fondasi budaya kerja ASN yang profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Hubungan antara BerAKHLAK dan transparansi dapat dilihat secara konseptual. Nilai akuntabel memberikan fondasi pertanggungjawaban; Berorientasi Pelayanan memastikan informasi diberikan berdasarkan kebutuhan masyarakat; Kompeten menjamin informasi yang disampaikan benar; Harmonis mendorong pelayanan yang adil dan nondiskriminatif; Loyal menjaga kepatuhan dan keamanan

informasi; Adaptif mendorong digitalisasi pelayanan; sedangkan Kolaboratif memungkinkan integrasi pelayanan lintas bidang.

Dengan demikian, transparansi tidak berdiri sendiri sebagai nilai teknis pelayanan. Transparansi merupakan nilai yang membutuhkan ekosistem perilaku aparatur. Temuan ini memperkuat pandangan Kementerian PANRB bahwa internalisasi BerAKHLAK merupakan bagian dari pembangunan budaya kerja ASN dan membutuhkan penguatan melalui sosialisasi, internalisasi, pengembangan kompetensi, agen perubahan, evaluasi, serta pemanfaatan teknologi.

Hasil pengabdian juga memiliki implikasi terhadap kepercayaan masyarakat. Transparansi memberikan masyarakat kesempatan untuk mengetahui prosedur, biaya, waktu, dan perkembangan proses pelayanan. Ketika informasi tersebut tersedia secara jelas dan konsisten, ketidakpastian masyarakat dapat dikurangi. Grimmelikhuijsen dan Meijer menunjukkan bahwa transparansi dapat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap *trustworthiness* organisasi pemerintah, meskipun hubungan tersebut tidak bersifat otomatis dan dipengaruhi oleh pengetahuan sebelumnya serta tingkat kepercayaan masyarakat (Grimmelikhuijsen & Meijer, 2014).

Temuan ini penting untuk membaca hasil pengabdian secara lebih kritis. Peningkatan transparansi tidak boleh langsung disimpulkan sebagai peningkatan kepercayaan masyarakat tanpa pengukuran persepsi masyarakat secara khusus. Namun, secara konseptual, penyediaan informasi yang jelas, akurat, mudah diakses, serta adanya mekanisme pengaduan menciptakan kondisi yang lebih mendukung terbentuknya kepercayaan (Alessandro et al., 2021). Dengan demikian, kontribusi utama kegiatan pengabdian bukan sekadar memperbanyak saluran informasi, tetapi membangun konsistensi antara informasi yang disampaikan dengan pelayanan yang benar-benar diterima masyarakat. Ketika informasi mengenai biaya, waktu, prosedur, dan persyaratan sesuai dengan praktik pelayanan, maka transparansi memiliki fungsi yang lebih kuat dalam membangun kredibilitas institusi (Devine et al., 2025).

Temuan lain yang penting adalah pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan. Dalam naskah pengabdian, penguatan dilakukan melalui pelayanan daring serta pengembangan aplikasi untuk pelayanan dan dokumentasi berkas. Digitalisasi memiliki potensi memperkuat transparansi karena informasi dapat disediakan secara lebih cepat, luas, dan terdokumentasi. Namun, digitalisasi tidak dengan sendirinya menghasilkan transparansi. Teknologi hanya menjadi instrumen transparansi apabila informasi yang disediakan akurat, mudah dipahami, diperbarui, dan dapat digunakan oleh masyarakat. Karena itu, nilai Adaptif dalam BerAKHLAK memiliki hubungan yang erat dengan transparansi digital.

Dalam konteks ini, hasil pengabdian menunjukkan bahwa transformasi pelayanan perlu bergerak dari digitalisasi proses menuju digitalisasi transparansi, yaitu penggunaan teknologi bukan hanya untuk memindahkan proses manual ke sistem elektronik, tetapi juga untuk menyediakan informasi yang memungkinkan masyarakat mengetahui status, prosedur, persyaratan, dan perkembangan pelayanan. Nilai partisipasi dan keterbukaan pengaduan juga menjadi temuan penting dalam kegiatan ini (Zhao et al., 2023).

Transparansi yang hanya bergerak satu arah, yaitu dari pemerintah kepada masyarakat, belum sepenuhnya menghasilkan tata kelola pelayanan yang responsif. Masyarakat perlu memiliki ruang untuk memberikan umpan balik, menyampaikan keluhan, mengajukan pertanyaan, dan melakukan evaluasi. Karena itu, keberadaan mekanisme pengaduan, survei kepuasan, forum konsultasi publik, dan kanal umpan balik merupakan bagian dari transparansi yang bersifat dua arah (Schmidhuber et al., 2022). Masyarakat tidak hanya menjadi penerima informasi, tetapi juga menjadi pihak yang dapat memberikan informasi kembali kepada organisasi mengenai kualitas pelayanan. Pada titik ini, transparansi bertemu dengan akuntabilitas. Informasi yang dibuka kepada masyarakat harus diikuti dengan kesediaan institusi untuk memberikan penjelasan dan melakukan perbaikan apabila ditemukan persoalan. Hal ini memperkuat argumentasi Fox (2007) bahwa transparansi perlu dihubungkan dengan kapasitas *answerability*, bukan berhenti pada keterbukaan informasi semata (Fox, 2011).

Kesimpulan

Kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai transparansi dapat memperkuat kualitas pelayanan publik di BPN Jember. Internalisasi dilakukan melalui edukasi, pendampingan, pembiasaan, penguatan SOP, pemanfaatan teknologi digital, serta evaluasi pelayanan. Nilai transparansi yang diperkuat meliputi keterbukaan, aksesibilitas, kejelasan dan keakuratan informasi, integritas, kepastian, kesetaraan, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat. Implementasinya diperkuat melalui nilai-nilai BerAKHLAK sehingga transparansi tidak hanya menjadi prosedur administratif, tetapi berkembang menjadi perilaku dan budaya pelayanan. Dengan demikian, internalisasi nilai transparansi menjadi strategi penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih terbuka, akuntabel, mudah diakses, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Pengakuan/Acknowledgements

Terimakasih kami ucapkan kepada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember. Terimakasih juga kepada pihak dari Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember karena telah memberikan kerjasama dengan BPN Jember dan memberikan izin pengabdian.

Daftar Referensi

- Alessandro, M., Cardinale Lagomarsino, B., Scartascini, C., Streb, J., & Torrealday, J. (2021). Transparency and trust in government evidence from a survey experiment. *World Development*, 138. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105223>
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1988). The service-quality puzzle. *Business Horizons*, 31(5). [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(88\)90053-5](https://doi.org/10.1016/0007-6813(88)90053-5)
- Devine, D., Valgarðsson, V., Jennings, W., Stoker, G., & Bunting, H. (2025). The causes of perceived government trustworthiness. *European Journal of Political Research*, 64(3). <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12742>
- Fadjar Trisakti, Adnin Dikeu Dewi Berliana, Al Bukhori, & Alya Fitr. (2022). Transparansi Dan Kepentingan Umum. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1). <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i1.61>
- Fadla, Z., Yusran, R., Alhadi, Z., & Sasmita, S. (2023). Penerapan Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2).
- Fox, J. (2007). The uncertain relationship between transparency and accountability. *Development in Practice*, 17(4–5). <https://doi.org/10.1080/09614520701469955>
- Fox, J. (2011). The Uncertain Relationship between Transparency and Accountability The uncertain transparency Jonathan Fox relationship between and accountability. *Development in Practice*, 17(4/5).
- Grimmelikhuijsen, S. G., & Meijer, A. J. (2014). Effects of transparency on the perceived trustworthiness of a government organization: Evidence from an online experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(1). <https://doi.org/10.1093/jopart/mus048>
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1). <https://doi.org/10.1177/002200275800200106>
- Masruroh, N., Zahra, H., Widyawati, N., Rahayu, I., Sami, M., Kiai, H., Achmad, S., &

- Jember, I. (2026). *Islamic New Public Management Model for Excellent Service in Government Institutions*. <https://doi.org/10.70095/alamwalv17i2>
- Paputungan, M., Wisiastini, N. M. A., & Telagawati, N. L. W. S. (2023). Analisis Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(2). <https://doi.org/10.37606/publik.v10i2.676>
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30(3). <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4). <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multi-item scale for measuring customer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1). <https://doi.org/10.2307/1252255>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3). <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). Understanding Customer Expectations of Service Understanding Customer Expectations of Service Parasuraman , A .; Berry , Leonard L .; Zeithaml , Valarie A . *Sloan Management Review*, 32(3).
- Pena, M. M., da Silva, E. M. S., Tronchin, D. M. R., & Melleiro, M. M. (2013). The use of the quality model of Parasuraman, Zeithaml, and Berry in health services. *Revista Da Escola de Enfermagem*, 47(5). <https://doi.org/10.1590/S0080-623420130000500030>
- Schmidhuber, L., Hilgers, D., & Randhawa, K. (2022). Public crowdsourcing: Analyzing the role of government feedback on civic digital platforms. *Public Administration*, 100(4). <https://doi.org/10.1111/padm.12811>
- Silvia Agustina, & Winna Sarikusumaningtyas. (2024). Analisis Implementasi Core Value Berakhlak terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(3). <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.4096>

- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1). <https://doi.org/10.1177/0092070393211001>
- Zhao, B., Cheng, S., Schiff, K. J., & Kim, Y. (2023). Digital transparency and citizen participation: Evidence from the online crowdsourcing platform of the City of Sacramento. *Government Information Quarterly*, 40(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101868>