
**MEKANISME PENGADUAN DAN RESPONSIVITAS KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN BANDUNG**

Oleh

Andianti Annaafi¹⁾, Engkus²⁾, Mohamad Ichsana Nur³⁾^{1,2,3}UIN Sunan Gunung Djati BandungE-mail: [1andiantia@gmail.com](mailto:andiantia@gmail.com), [2engkus@uinsgd.ac.id](mailto:engkus@uinsgd.ac.id), [3mohamadichsana22@uinsgd.ac.id](mailto:mohamadichsana22@uinsgd.ac.id)**Abstrak**

Pelaksanaan pelayanan publik tentunya harus berjalan secara efektif dan efisien juga sesuai dengan peraturan serta kebijakan yang ada. Keterlambatan pelaksanaan tugas menjadi kendala dalam pelayanan publik, dalam hal ini pemerintah serta instansi menyediakan layanan pengaduan bagi masyarakat untuk mengatasi keterlambatan pengerjaan tugas dan layanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana mekanisme pengaduan yang disediakan oleh instansi terkait serta bagaimana responsivitas kinerja pegawai dalam pelayanan publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung. Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui observasi, wawancara serta studi literatur/pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan pengaduan masyarakat pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung telah sesuai dengan aturan yaitu dengan memanfaatkan beberapa media seperti melalui nomor *hotline* yang telah disediakan, melalui tatap muka secara langsung, juga melalui aplikasi. Kendala keterlambatan pengerjaan tugas disebabkan karena volume tugas lebih banyak daripada jumlah sumber daya manusia sehingga menyebabkan *overload*, kurangnya sosialisasi kepada masyarakat mengenai persyaratan yang diperlukan sehingga menyebabkan masyarakat bolak-balik melengkapi persyaratan menjadikan pelayanan tidak berjalan secara efektif dan efisien, perlunya perbaikan sistem yang kerap error menyebabkan pelayanan menjadi terhambat. Namun sejauh ini, keterlambatan pelayanan yang tertunda hingga bertahun-tahun dapat diselesaikan dengan adanya layanan pengaduan masyarakat.

Kata Kunci: Mekanisme Pengaduan, Responsivitas Kinerja, Pelayanan Publik.**PENDAHULUAN**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, menjadi panduan bagi penyelenggaraan pelayanan publik baik itu di tingkat pemerintah pusat maupun daerah untuk menjalankan kegiatan pemerintahan demi untuk terciptanya pelayanan publik prima yang memenuhi kebutuhan masyarakat. Di era informasi dan globalisasi yang semakin cepat, penyediaan layanan publik yang cepat dan akurat sangatlah penting. Jika tidak, akan terjadi gejolak sosial bahkan keruntuhan negara, yang pada akhirnya akan bermuara pada perpecahan dan kehancuran bangsa dan negara. (Kamarudin, 2019)

Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat untuk mencapai pemerintahan yang

baik menjadikan pemberian pelayanan adalah salah satu dari sektor yang harus diprioritaskan, terutama terkait dengan pengelolaan pengaduan masyarakat di sektor publik. Untuk itu, pemerintah memprioritaskan layanan utama untuk pengaduan masyarakat. Pelayanan prima, efisien dan efektif dapat memberikan harapan bahwa masyarakat akan dipenuhi dengan keadilan dan jaminan pengelolaan keuangan negara yang transparan dan tepat sasaran. (Mursalim, 2018) Dalam pengelolaan pengaduan masyarakat, tentunya menyangkut kinerja pegawai pada organisasi publik yang bersangkutan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka memerlukan pegawai yang mampu bekerja secara efisien serta efektif. Hal ini mempengaruhi pada upaya penghematan waktu dan peningkatan disiplin kerja, terutama



ketika bekerja sesuai pada ketentuan dan aturan yang berlaku. (Engkus & Ulfah, 2019)

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Masyarakat, Birokrasi di Indonesia baik itu dari pemerintah di tingkat pusat hingga daerah, telah mengembangkan alur layanan pengaduan yang merupakan sarana publik yang menjadi pertimbangan dalam Peraturan Pemerintah tersebut dengan memberikan pelayanan pengaduan berupa SMS, kotak saran, *email* atau *hotline*, atau bahkan menyediakan tempat khusus untuk menyampaikan pengaduan. Selain itu, pemerintah mengamanatkan birokrasi untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang adil, merata dan berkualitas bagi masyarakat. (Irawan, 2017)

Mekanisme komplain penting bagi masyarakat sebagai penerima layanan maupun bagi penyelenggara pelayanan publik. Jika tidak ada mekanisme yang jelas, maka penyampaian keluhan atau pengaduan masyarakat bisa merugikan kedua pihak. Di satu sisi, pengaduan masyarakat yang disampaikan ke penyelenggara layanan sangat mungkin terbengkalai dan masyarakat tidak bisa memantau proses penanganan pengaduan. Di sisi lain, pengaduan masyarakat yang disampaikan melalui media massa bisa sangat merugikan penyelenggara pelayanan publik. Mekanisme komplain adalah suatu bagian dari sistem pelayanan publik. Mekanisme komplain akan menjadi penyangga legitimasi dari pengelolaan pelayanan publik. Mekanisme komplain adalah suatu bentuk pendekatan “*voice*” dari konsumen dalam merespons pelayanan publik yang diterimanya. Dalam hal ini, mekanisme komplain akan memastikan bahwa respons (*voice*) dari konsumen bisa dikelola dengan baik untuk dapat mempengaruhi keputusan penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. (Wibowo & Purnomo, 2007)

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Pusat Telaah dan Informasi Regional (PATTIRO) tahun 2004 dalam (Utomo, 2008) menyebutkan bahwa penyedia layanan yang kurang tanggap terhadap pengaduan

masyarakat akan menimbulkan sikap *skeptis* di masyarakat. Jumlah pengaduan di beberapa layanan publik yang cenderung rendah yaitu disebabkan karena masyarakat merasa jera untuk melaporkan pengaduan. Rendahnya jumlah pengaduan ini belum mencerminkan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik, tetapi masyarakat cenderung merasa belum puas dan tidak yakin atas hasil yang didapatkan setelah mengajukan pengaduan. Selain daripada itu, masyarakat yang berasal dari kalangan berpendidikan rendah dan kurang mampu tidak tahu bagaimana mengajukan pengaduan. Sementara itu pelayanan publik yang memiliki kualitas tinggi memerlukan keseimbangan posisi negosiasi di antara instansi sebagai penyedia layanan publik dan masyarakat sebagai penerima layanan publik, salah satunya adalah dengan memberlakukan konsep sistem pengaduan pelanggan “*complaint handling system*”.

Berdasarkan dari data Instansi Terlapor, beberapa instansi yang telah menempati 3 (tiga) urutan terbanyak yang dilaporkan antara lain: Pemerintah Daerah sebesar 39,59%, Kepolisian sebesar 11,34%, dan Badan Pertanahan Nasional sebesar 10,01%. Sedangkan menurut adaptasi tugas penerimaan serta verifikasi laporan pada masa pandemi, instansi yang menempati urutan 5 (lima) terbanyak, yaitu : Administrasi Kependudukan sebanyak 17,07%, Kepegawaian sebanyak 17,07%, Kepolisian sebanyak 9,76%, Agraria / Pertanahan sebanyak 7,32% dan Energi dan Perlistrikan sebanyak 7,32%. (Ombudsman, 2020)



Gambar 1. Laporan Masyarakat Berdasarkan Klasifikasi Terlapor

Sumber : Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia 2020

Dilihat dari jumlah laporan aduan masyarakat berdasarkan atas substansi laporan, instansi terbanyak yang menerima aduan yaitu substansi agraria / pertanahan yaitu 316 laporan. (Ombudsman, 2021) Adapun data terkait laporan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Laporan Masyarakat Berdasarkan Substansi Laporan

SUBSTANSI	LAPORAN	SUBSTANSI	LAPORAN
Agraria/Pertanahan	316	Pertambangan	55
Kepolisian	181	Hak Sipil dan Politik	51
Kepegawaian	145	Administrasi Kependudukan	50
Pedesaan	102	Perizinan	50
Pendidikan	84	Perhubungan dan Infrastruktur	47
Peradilan	77	Ketenagakerjaan	45
Perbankan	64	Energi dan Kelistrikan	38

Sumber : Ombudsman Republik Indonesia Triwulan I (2021)

Adapun fakta yang didapatkan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung pada tahun 2021. (Romli, 2021) Oos Romli dari penggiat Jaga Lembur menyatakan bahwa dari semua badan pelayanan publik di lingkungan instansi pemerintah Kabupaten Bandung, Badan Pertanahan Nasional dinilai sebagai badan pelayanan publik yang paling buruk. Di sana, mereka yang mengurus administrasi pertanahan perlu menjalani birokrasi yang panjang. Lebih lanjut, beliau menyatakan bahwa sejauh ini Badan Pertanahan Nasional (BPN) paling banyak menerima pengaduan masyarakat. BPN menduduki peringkat pertama sebagai pelayanan publik terburuk, disusul oleh pembuatan KTP dan pelayanan air minum.

Permasalahan lain yang sering dikeluhkan pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah terkait dengan penundaan dalam penerbitan sertifikat hak milik, penyelesaian sengketa hak milik dan informasi pertanahan. Kondisi semacam ini tentunya akan berdampak negatif karena masyarakat cenderung akan menjadi apatis dalam mengurus setifikasi tanah di Badan Pertanahan Nasional. (Nursilawati, 2019)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Santi Trianti di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung pada tahun 2016 (Trianti, 2016) ditemukan masalah bahwa hasil kerja dalam penyelesaian tugas belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari data masyarakat yang mengajukan permohonan sertifikat pengakuan hak sejak tahun 2015 diperkirakan kurang lebih terdapat 4.355 pemohon sedangkan untuk data yang telah memenuhi persyaratan sekitar 1.581 dan masih terdapat 2.774 data masyarakat yang mengajukan permohonan pembuatan sertifikat yang datanya belum lengkap terutama pada masalah pembuatan peta bidang tanah. (Yulianti, 2016) Keterlambatan penyelesaian sertifikat pengakuan hak ini tentunya menjadi masalah bagi instansi terkait untuk segera menyelesaikan tugas agar terciptanya pelayanan publik yang cepat dan efisien.

LANDASAN TEORI

Penelitian ini menggunakan teori menurut Agus Dwiyanto (Dwiyanto, 2006) yang menyebutkan bahwa terdapat 5 indikator dalam pengukuran kinerja birokrasi. Indikator-indikator tersebut yaitu : Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas. Produktivitas, secara umum diartikan sebagai hubungan antara input dan output. Konsep produktivitas dianggap terlalu sempit, selanjutnya General Accounting Office (GAO) memiliki pandangan yang lebih luas dengan mengidentifikasi seberapa baik pelayanan publik mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan untuk menjadi salah satu indikator kinerja utama. Kualitas Layanan, Masalah kualitas pelayanan cenderung bertambah penting dalam menggambarkan kinerja dari organisasi pelayanan publik. Ketidakpuasan masyarakat pada kualitas pelayanan yang diterima dari lembaga publik telah menimbulkan banyak pandangan negatif terhadap lembaga publik. Responsivitas, diartikan sebagai kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, memprioritaskan agenda serta layanan, serta mengembangkan utilitas sesuai dengan aspirasi



dan kebutuhan masyarakat. Singkatnya, tanggap di sini mengacu pada dalam mengadaptasi kegiatan dan program pelayanan dengan kebutuhan serta aspirasi masyarakat. Responsibilitas, diartikan sebagai apakah kegiatan suatu organisasi publik, baik eksplisit maupun implisit, dilakukan sesuai pada prinsip manajemen yang benar atau sesuai dengan pedoman organisasi. Akuntabilitas, mengacu pada skala aktivitas dan kebijakan otoritas publik bergantung kepada pejabat yang telah dipilih secara umum. Para aktor politik ini seharusnya secara otomatis mewakili kepentingan rakyat karena mereka dipilih oleh rakyat. Dalam hal ini, dapat menggunakan konsep dasar akuntabilitas publik untuk menentukan seberapa baik kegiatan dan kebijakan otoritas publik sejalan dengan kebutuhan masyarakat umum. (Hayati, 2012)

Penelitian terdahulu oleh Nina Widowati yang berjudul Telaah Kinerja P3M (Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat) dalam Menyampaikan Keluhan Pelayanan di Kota Semarang (Widowati, 2020). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja P3M ini dianggap masih belum produktif, hal ini dilihat dari masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan P3M kondisi ini disebabkan kurangnya dalam mensosialisasikan P3M kepada masyarakat. Kemudian layanan P3M ini masih dikatakan belum optimal karena masih terdapat beberapa pengaduan yang tidak ditindak lanjuti. Sejauh ini dalam hal melaksanakan kegiatan penerimaan pengaduan dari masyarakat, P3M telah melakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Perbedaan dari jurnal ini dengan penelitian yang penulis tulis yaitu jurnal ini membahas mengenai telaah kinerja di Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat Kota Semarang sedangkan penulis membahas mengenai mekanisme pengaduan dan responsivitas kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.

Penelitian terdahulu lainnya oleh Syarif Hidayatullah dkk yang berjudul Analisis Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Masyarakat Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banjarmasin

(Hidayatullah, Anhar, & Sugiannor, 2021) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa dilihat dari faktor internal, masih kurangnya tenaga pegawai serta kompetensi pegawai masih belum sesuai harapan. Sedangkan jika dilihat dari faktor eksternal, masyarakat terkait dianggap masih kurang pengetahuan mengenai saja materi pengaduan yang dapat diajukan / dilaporkan pada dinas terkait. Perbedaan dari jurnal artikel ini dengan penelitian yang peneliti tulis adalah terletak pada lokasi penelitian, penelitian terdahulu di Kota Banjarmasin sedangkan penelitian yang peneliti tulis adalah di Kabupaten Bandung. Kemudian dilihat dari teknik analisis data yang digunakan, penelitian terdahulu dilakukan secara kualitatif, yaitu berdasarkan susunan kata pada teks yang diperluas. Sedangkan penulis menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman. Selain itu, dari kajian yang dibahas, penelitian terdahulu membahas mengenai analisis pengelolaan pengaduan pelayanan masyarakat sedangkan penulis membahas mengenai mekanisme pengaduan dan responsivitas kinerja pegawai.

Fokus tulisan ini yaitu mengenai mekanisme pengaduan dan kinerja individual pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung dalam menangani pengaduan masyarakat. Secara teoretis maupun praktis, kinerja individual pegawai adalah keluaran penting dari suatu organisasi. (Ishak, Maolani, & Engkus, 2017)

Oleh karena itu, berdasarkan dari penjelasan yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana mekanisme pengaduan tentang permasalahan pelayanan publik bagi masyarakat di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung serta bagaimana responsivitas kinerja pegawai dalam mengatasi masalah aduan pelayanan publik bagi masyarakat di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung untuk dijadikan sebagai topik penelitian yang berjudul “Mekanisme Pengaduan dan Responsivitas Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.”

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Dengan menggunakan pendekatan ini, penanganan pengaduan dalam pelayanan publik Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung diamati untuk menjelaskan mekanisme dan responsivitas penanganan pengaduan itu dilaksanakan serta bagaimana unsur keterlibatan masyarakat di dalamnya.

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini termasuk kepada penelitian deskriptif yang memiliki tujuan untuk menggambarkan mekanisme dan responsivitas penanganan pengaduan masyarakat dalam pelayanan publik yang ditangani oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung, serta bagaimana partisipasi masyarakat di dalamnya.

Penelitian yang dilakukan membutuhkan keterampilan yang tepat untuk memperoleh data yang diharapkan sesuai dengan rumusan masalah. (Engkus, 2019) Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui observasi, wawancara serta studi literatur/pustaka. Teknik pemilihan informan pada pegawai Badan Pertanahan Nasional menggunakan teknik *purposive sampling* dimana teknik ini adalah teknik pemilihan siapa subjek yang ada pada posisi terbaik untuk dapat memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian. (Silalahi, 2012) Sedangkan teknik pemilihan informan pada masyarakat menggunakan teknik *Accidental Sampling* yaitu memilih secara kebetulan kepada masyarakat yang melakukan pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.

Tabel 2. Informan Penelitian

Nama Inisial	Jabatan
SYN	Kepala Sub Bagian Tata Usaha
ASN	Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat
ASP	Masyarakat
SFF	Masyarakat
HSN	Masyarakat
Jumlah	5

Sumber : Hasil Penelitian (diolah oleh peneliti), 2021

Keterangan : Informan Kunci, dipilih karena dianggap mengetahui dari segi kebijakan Informan Utama, dipilih karena dianggap mengetahui dari segi teknis pelaksanaan

Informan Pendukung, dipilih karena dianggap sebagai pengguna layanan

(Engkus & Syamsir, 2021)

Pada penelitian ini, sumber data yang digunakan yaitu data primer serta data sekunder. Informasi dari para informan dibutuhkan untuk memberikan informasi yang substantif berkaitan dengan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung. Data primer yang telah diperoleh berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara dengan pejabat serta pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung serta Masyarakat yang telah melakukan pelayanan baik yang sudah pernah mengadukan masalahnya maupun belum. Sedangkan data sekunder yang digunakan pada penelitian ini diperoleh dari buku-buku, peraturan perundang undangan, jurnal penelitian, media cetak, internet serta sumber-sumber lain yang dianggap relevan.

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data melalui cara *recording*, merupakan proses merekam, mendokumentasikan serta menyimpan data yang diperoleh selama di lapangan. Setelah melakukan proses *recording*, selanjutnya dilakukan proses *editing*, yaitu memeriksa kembali dari data yang telah diperoleh selama penelitian untuk menjamin stabilitas data yang dihasilkan.

Teknik analisis data kualitatif yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi. (Silalahi, 2012)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hal mengatasi laporan pengaduan masyarakat, Badan Pertanahan Nasional telah membentuk tim khusus yang telah ditunjuk melalui surat keputusan mengenai siapa saja petugas yang menangani layanan pengaduan secara tatap muka, menangani layanan pengaduan melalui nomor *hotline*, maupun yang melalui aplikasi. Adapun alur penyelesaian pengaduan masyarakat, dalam hal ini bagian umum dan kepegawaian sudah membentuk *WhatsApp group* untuk

pendistribusian laporan pengaduan masyarakat dan akan dipanggil secara langsung petugas yang menangani hal tersebut. Setiap pengaduan baik itu yang melalui aplikasi maupun melalui nomor *hotline* akan bisa secara langsung direspon sebagai respon awal dari laporan yang diajukan oleh masyarakat. Adapun respon awal yang dilakukan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung yaitu dilakukan selama 1 x 24 jam setelah laporan diterima. Lama penyelesaian pengaduan masyarakat tergantung pada jenis laporan pengaduan yang diajukan. Jika laporan yang diajukan berupa laporan pelayanan publik dan bisa diselesaikan di dalam kantor hal tersebut bisa diselesaikan lebih cepat, akan tetapi jika laporan yang diajukan memerlukan survey lebih lanjut yang mengharuskan pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung datang ke lapangan hal tersebut memerlukan waktu yang relatif lebih lama. Apabila dari laporan pengaduan yang telah diajukan dirasa masih kurang dalam persyaratannya maka pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung akan meminta kelengkapan persyaratan kepada pengadu dan harus diajukan secara langsung dengan mendatangi kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.



Gambar 2. Mekanisme pengaduan masyarakat Badan Pertanahan Kabupaten Bandung

Laporan pengaduan masyarakat dapat dilakukan melalui beberapa media yaitu melalui nomor *hotline* yang telah disediakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung, melalui aplikasi lapor yang dapat diakses di lapor.go.id, melalui aplikasi tuntas,

dan juga bisa secara langsung menyampaikan surat pengaduan.



Gambar 3. Mekanisme pengaduan masyarakat melalui nomor *hotline*

Bagi masyarakat yang mengajukan pengaduan melalui nomor *hotline* bisa melalui nomor yang telah disediakan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung berikut ini 081122330486. Adapun mekanisme atau langkah-langkah yang harus dilakukan saat mengajukan laporan pengaduan masyarakat melalui nomor *hotline* yaitu : Pertama, menghubungi nomor *hotline* Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung di 081122330486. Kedua, ketik nama pengadu dan tanggal pengaduan. Ketiga, ketik judul pengaduan. Keempat, uraikan pengaduan yang akan diajukan. Setelah langkah-langkah di atas dilakukan, selanjutnya pengadu menunggu respon awal dari petugas untuk menindaklanjuti dari laporan yang diajukan.

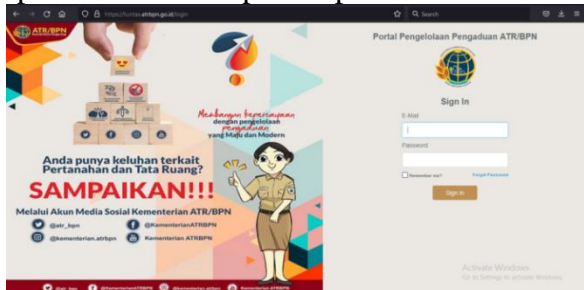
Adapun masyarakat yang mengajukan laporan pengaduan secara langsung atau tatap muka, pertama, bisa mendatangi langsung kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung. Kedua, masuk ke bagian loket. Ketiga, tulis surat keluhan atau pengaduan yang akan diajukan. Keempat, masukkan ke dalam kotak saran. Setelah melakukan langkah-langkah di atas, maka pengadu hanya tinggal menunggu respon dan tindak lanjut dari laporan pengaduan yang telah diajukan.



Gambar 3. Lapor.go.id

Mekanisme dalam mengajukan laporan pengaduan melalui web lapor.go.id yaitu : Pertama akses terlebih dahulu *website* lapor.go.id. Kedua, pilih klasifikasi laporan

dengan mengklik “pengaduan”. Ketiga, ketik judul laporan yang akan diajukan. Keempat, masukkan laporan pengaduan yang akan diajukan. Kelima, masukkan tanggal kejadian. Keenam, masukkan lokasi kejadian. Ketujuh, masukkan instansi tujuan yang akan menerima pengaduan. Kedelapan, pilih kategori laporan. Jika memerlukan lampiran untuk diajukan, bisa menyertakan dengan *upload* lampiran pada *website*. Apabila nama pengadu tidak ingin terpublikasi pada laporan bisa mengklik “anonim” dan jika laporan tidak ingin dilihat oleh publik bisa mengklik “rahasia”. Kesembilan, klik “lapor” maka secara otomatis laporan akan disampaikan pada instansi terkait.



Gambar 4. Tuntas

Aplikasi tuntas bisa diakses melalui <https://tuntas.atrbpn.go.id> adapun aplikasi ini hanya bisa diakses oleh admin pusat penerima pengaduan masyarakat.

1. Produktivitas,

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan masyarakat inisial “ASP” menyatakan sebagai berikut :

“Pelayanannya sudah cukup baik dan sangat membantu dalam pelayanan akan tetapi yang masih menjadi kendala adalah persyaratan yang kurang lengkap dan mengharuskan bolak-balik untuk melengkapi”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, hasil pekerjaan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Adapun ketentuan-ketentuan tersebut mengacu kepada SOP yang meliputi pada persyaratan-persyaratan jangka waktu pengerjaan yang telah ditentukan. Contohnya seperti pada pembuatan sertifikat yang memerlukan waktu 14 hari kerja, dan sejauh ini menurut masyarakat pelayanan yang cukup memakan waktu adalah mengenai pengurusan tanah adat yang prosesnya cukup lama. Keberhasilan

pelayanan yang dinilai sudah cukup baik di mata masyarakat dapat dilihat dari pegawai yang melayani dengan ramah dan membantu masyarakat dalam melakukan pelayanan. Adapun kendala yang disebutkan oleh masyarakat tentunya menjadi bahan evaluasi bagi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung untuk lebih gencar dalam memberikan informasi kepada masyarakat terkait persyaratan yang diperlukan dalam proses pelayanan publik sehingga kendala yang ada dapat teratasi dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha inisial “SYN” menyatakan sebagai berikut :

“Hambatan utama dalam keterlambatan pengerjaan tugas adalah pada bidang sumber daya manusia terkait jumlahnya, dimana volume pekerjaan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung cukup banyak seperti volume pekerjaan pelayanan kepada masyarakat secara rutin yang langsung datang ke kantor. Disamping itu kantor memiliki program strategis nasional seperti pendaftaran tanah sistematis lengkap, kegiatan pengadaan tanah, dan ini tidak sejalan dengan kebutuhan dari jumlah pegawai.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, hal ini dapat menyebabkan *overload* pada pekerjaan sehingga banyak pekerjaan belum terselesaikan sesuai pada waktunya. Keterlambatan pengerjaan tugas tersebut tentunya berpengaruh pada produktivitas kinerja pegawai, apabila pegawai mampu melayani masyarakat dengan baik dan tepat waktu maka produktivitasnya dapat dikatakan sudah baik dan berhasil. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai masih belum memenuhi standar dalam hal ini salah satunya adalah ketepatan waktu pengerjaan maka produktivitas kerjanya masih dikatakan belum berhasil. Adapun kendala lain yang menyebabkan keterlambatan dalam pengerjaan tugas yaitu kurangnya persyaratan yang diajukan oleh masyarakat, alamat yang diajukan oleh masyarakat tidak dikenal oleh lingkungan sekitar, kesalahan dalam memasukkan titik koordinat pada saat mendaftarkan ke OSS RBA



(*One Single Submission Risk Based Approach*) sehingga menyulitkan saat survey lapangan. Hal tersebut tentunya merupakan tugas dari Badan Pertanahan Nasional untuk segera menghubungi pihak yang bersangkutan agar dapat segera melengkapi persyaratan yang dinilai masih kurang sehingga pekerjaan tidak menumpuk dan terjadi keterlambatan pengerjaan. Kurangnya sosialisasi mengenai persyaratan yang perlu dilengkapi oleh masyarakat sebagai pengguna layanan ini menjadi kendala yang menyebabkan masyarakat mengharuskan bolak-balik melengkapi persyaratan. Sebagai upaya untuk mengefisienkan waktu dengan hambatan dan kendala yang ada, tentunya Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung berusaha semaksimal mungkin menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, adapun volume pekerjaan yang terlalu banyak dan tidak sesuai dengan jumlah pegawai, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung melakukan penambahan jam kerja kepada pegawai dengan pemberlakuan lembur yang dapat dilakukan pada hari kerja dan pada hari libur.

2. Kualitas Layanan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Masyarakat inisial "HSN" menyatakan sebagai berikut :

"Sejauh ini kualitas layanan lumayan sudah cukup baik jika ada kendala dapat dibantu oleh satpam dan pegawai lain. Di bagian loket juga ada bagian pengaduan masyarakat jadi jika akan mengajukan pengaduan bisa secara langsung".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, pelayanan kepada masyarakat dilakukan dengan berbagai macam mekanisme. Pertama, masyarakat dapat melakukan pelayanan dengan mendatangi kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung secara langsung. Untuk mendukung proses pelayanan publik, tentunya Badan Pertanahan Kabupaten Bandung menyediakan sarana dan prasarana yaitu terkait kenyamanan ruang tunggu, persyaratan jangka waktu dan biaya, juga informasi pelayanan yang telah disediakan di loket pelayanan. Kedua, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten

Bandung menyediakan pelayanan bagi pemohon yang tidak menggunakan kuasa atau tidak mengurus secara langsung dengan menyediakan layanan secara khusus, sedangkan untuk layanan pemohon langsung dapat melakukan layanan langsung di kantor atau dapat juga di Mall Pelayanan Publik. Ketiga, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung menyediakan informasi melalui media sosial yang dapat diakses melalui aplikasi sentuh tanahku atau bisa juga melalui media sosial Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung. Dalam hal mengatasi pengaduan masyarakat, Badan Pertanahan Kabupaten Bandung menyediakan beberapa media yaitu bisa melalui *hotline*, aplikasi lapor, aplikasi tuntas bpn, atau bisa secara langsung menyampaikan pengaduan melalui kotak saran yang tersedia di loket pelayanan.

Tabel 3. Laporan jumlah layanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Bandung

No	Jenis Proses	Jumlah Selesai	Jumlah Dalam Proses	Total
1	Roya	52	10	62
2	Perubahan Hak	40	23	63
3	Balik Nama	2	8	10
Total		94	41	135

Sumber : Lakip Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung 2021

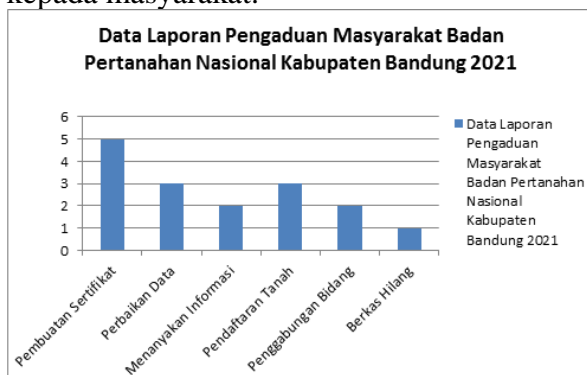
Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa jenis proses layanan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung yang ada di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Bandung meliputi : Roya, Perubahan Hak dan Balik Nama. (BPN Kabupaten Bandung, 2021) Jenis proses layanan roya yang sudah selesai sebanyak 52 layanan sedangkan yang belum selesai atau masih dalam proses sebanyak 10 layanan. Jenis proses layanan Perubahan Hak yang sudah selesai sebanyak 40 layanan sedangkan yang masih dalam proses sebanyak 23 layanan. Jenis proses layanan Balik Nama yang sudah selesai sebanyak 2 layanan sedangkan yang masih dalam proses sebanyak 8 layanan. Dari data yang ada dapat dilihat bahwa proses layanan belum sepenuhnya dapat diselesaikan, hal ini menyebabkan pelayanan melebihi dari jangka waktu yang telah ditentukan. Keterlambatan ini tentunya berpengaruh pada kualitas layanan yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.

3. Responsivitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat inisial “ASN” menyatakan sebagai berikut :

“Setiap ada keluhan masyarakat kami tindaklanjuti baik itu sifatnya ada kekurangan di kami ataupun akibat ketidaktahuan masyarakat mengenai prosedur yang ada. Kami upayakan pada saat masyarakat datang dan ada keluhan maka akan diselesaikan pada saat itu juga keluhannya sehingga apa yang menjadi masalah bagi masyarakat dapat diselesaikan”.

Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik sesuai nilai-nilai kementerian dengan melayani secara profesional dan terpercaya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa *banner* yang terdapat di lingkungan Badan Pertanahan Nasional, terdapat pula maklumat pelayanan yang berarti janji pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan melakukan perbaikan secara terus menerus, selain itu terdapat fakta integritas yang merupakan komitmen dari semua pegawai dan terdapat tanda tangan pegawai sebagai janji untuk melakukan pelayanan yang baik juga perbaikan layanan. Hal-hal yang telah disebutkan di atas dijadikan acuan untuk melakukan pelayanan yang baik kepada masyarakat.



Sumber : Badan Pertanahan Nasional (Diolah oleh peneliti, 2022)

Berdasarkan laporan di atas, semua laporan yang masuk telah diselesaikan oleh pegawai yang terkait dengan isi aduan masyarakat. Data di atas adalah data pengaduan masyarakat melalui aplikasi lapor dan nomor

hotline Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung. Adapun isi pengaduan masyarakat terdiri dari aduan mengenai pembuatan sertifikat, perbaikan data, menanyakan informasi, pendaftaran tanah, penggabungan bidang dan berkas hilang. Dari data di atas, yang paling banyak mendapatkan pengaduan masyarakat adalah dalam hal pembuatan sertifikat, dimana pada saat pembuatan sertifikat mengalami penundaan hingga bertahun-tahun.

Pada saat pembuatan sertifikat masyarakat mengeluhkan proses yang lama dan melewati dari jangka waktu yang telah ditentukan bahkan hingga bertahun-tahun, dalam kasus lain ada pula yang melaporkan bahwa sertifikat tanah yang diterbitkan tahun 2009 saat akan diverifikasi keabsahan sertifikat masih belum bisa, selain itu ada pula masyarakat yang mengajukan pengaduan terkait tidak adanya informasi lebih lanjut dari Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung saat berkas pengajuan pembuatan sertifikat telah diajukan, kemudian juga masyarakat melaporkan bahwa dalam pengajuan sertifikat masih belum mendapatkan kejelasan berkas sudah sampai mana saat dicek kembali sudah sampai pada proses pengukuran padahal proses pengukuran sudah dilakukan 3 bulan yang lalu dan jika dilihat sesuai SOP pengukuran tanah membutuhkan proses 12 hari kerja, ini menandakan terjadinya keterlambatan pengerjaan sesuai SOP yang ada di instansi terkait.

Pada laporan perbaikan data yang diajukan oleh masyarakat, masalah yang muncul adalah perbaikan data hampir 3 tahun belum selesai dan berjalan di tempat hanya selesai sampai proses balik nama sedangkan perbaikan data shm masih belum selesai. Dari hal ini, dapat dilihat bahwa instansi terkait masih belum bisa menyelesaikan tugas sesuai pada waktunya dan hanya berjalan di tengah jalan.

Pada laporan pengaduan masyarakat yang menanyakan informasi ini meliputi berkas yang masih belum selesai sejak tahun 2016, menanyakan informasi terkait biaya PTSL di Desa Sukamantri Kecamatan Paseh Kabupaten



Bandung, menanyakan informasi terkait berkas yang sudah diajukan dari 1 tahun lalu dan masih pada proses pengukuran.

Pada laporan pengaduan pendaftaran tanah, masyarakat mengeluhkan proses pendaftaran tanah yang belum selesai hingga 1 tahun, pendaftaran yang belum kunjung selesai hingga masyarakat dimintakan biaya pengukuran sebesar Rp. 14.000.000, bahkan ada yang mengajukan pengaduan bahwa pada saat pendaftaran tanah masih belum selesai hingga 2 tahun dan tidak ada kejelasan dari berkas yang diajukan.

Pada laporan pengaduan masyarakat mengenai penggabungan bidang yang sudah berbulan-bulan bahkan sampai 1 tahun masih belum selesai padahal jika dilihat dari SOP lama waktu pengerjaan penggabungan bidang tanah dapat dilakukan selama 15 hari kerja. Sedangkan pada laporan pengaduan mengenai berkas hilang yaitu masyarakat melaporkan kehilangan buku tanah di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung ketika akan melakukan roya sertifikat, dalam mengatasi kehilangan berkas ini, masyarakat diundang untuk datang ke Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung untuk melakukan konfirmasi.

Dari laporan yang ada, terkait keterlambatan penyelesaian tugas disebabkan oleh kurangnya tenaga Sumber Daya Manusia dalam hal pengerjaan tugas. Volume pekerjaan terlalu banyak dan kurangnya Sumber Daya Manusia menyebabkan *overload* sehingga tugas yang ada menumpuk dan belum terselesaikan bahkan hingga bertahun-tahun. Adapun hal lain dari keterlambatan pengerjaan tugas disebabkan karena syarat-syarat yang diajukan oleh masyarakat masih kurang lengkap sehingga proses penyelesaian tugas menjadi tertunda.

Terkait pengaduan masyarakat, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung bukan hanya menerima pengaduan masyarakat melainkan juga memiliki laporan yang dibuat setiap bulan untuk dilaporkan kepada kantor pusat dan kantor wilayah. Dari hasil laporan yang ada, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung menjadikan laporan

pengaduan tersebut sebagai bahan evaluasi perbaikan di masa mendatang. Setiap masyarakat yang telah melakukan pelayanan, telah disediakan form berupa puas dan tidak puas juga terdapat kotak saran di loket pelayanan.

4. Responsibilitas

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat inisial "ASN" menyatakan sebagai berikut :

"Setiap pelayanan yang ada di BPN mengikuti pada SOP yang ada, apabila waktu kerja 10 hari maka sebisa mungkin kami harus bisa menghasilkan produk sesuai dari batas maksimal 10 hari tadi, akan tetapi lebih cepat pengerjaan akan lebih baik. Apabila kami tidak bisa menyelesaikan waktu lebih dari 10 hari misalnya dikarenakan luasan wilayah yang bersangkutan maka kami akan menghubungi yang bersangkutan".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, persyaratan administrasi di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung dalam pelayanan publik dan menangani pengaduan masyarakat telah sesuai dengan tatanan administrasi yang merujuk pada pedoman yang dikeluarkan oleh kementerian dan surat keputusan dengan peraturan-peraturan yang ada. Pelayanan yang disediakan di Badan Pertanahan Kabupaten Bandung telah sesuai dengan standar pelayanan yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas melayani masyarakat, selain itu juga Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung membuat buku saku yang berisi standar atau prosedur layanan yang digunakan sebagai pedoman saat menjalankan tugas. Adapun yang menjadi kendala dalam penyelesaian tugas yang menyebabkan pelayanan melebihi waktu yang telah ditentukan salah satunya pada saat survey ke lapangan, hal ini menjadi kendala karena lokasi kabupaten bandung yang cukup luas sehingga daya jangkauan terbatas. Dalam hal ini Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung memaksimalkan untuk mengecek ke lapangan terlebih dahulu. Apabila berkas tidak sesuai dengan prosedur, maka berkas dikembalikan kepada pemohon. Jika berkas pemohon ditolak, maka Badan Pertanahan Nasional berusaha

untuk berkomunikasi dengan pemohon agar tidak membuat pemilik berkas menunggu yang mengakibatkan terjadinya keluhan di masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan masyarakat inisial "SFF" menyatakan sebagai berikut :

"Mekanisme pengaduan masyarakat cukup sesuai akan tetapi lebih ditingkatkan lagi karena mungkin ada beberapa masyarakat yang masih belum mengetahui dengan era digital dan ini memerlukan sosialisasi lebih lanjut".

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas, beberapa masyarakat masih belum mengetahui cara pelayanan pengaduan masyarakat secara *online*, kebanyakan masyarakat hanya mengetahui pengaduan masyarakat hanya bisa melalui loket di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung saja, hal ini tentunya menjadi perhatian bagi instansi terkait untuk lebih mensosialisasikan pelayanan apa saja di instansi terkait khususnya pada pelayanan *online*. Padahal dalam kenyataannya dalam hal mengatasi pengaduan masyarakat, dapat dilakukan melalui surat, tatap muka, atau bisa melalui aplikasi. Penyelesaian pengaduan masyarakat dilakukan melalui beberapa tahapan, pertama saat mendapat laporan pengaduan masyarakat Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung merespon terlebih dahulu dari laporan yang masuk selama 1 x 24 jam setelah laporan diterima. Tetapi untuk jangka waktu penyelesaian laporan pengaduan harus diteliti terlebih dahulu terkait pengaduan tersebut karena terdapat pengaduan yang sifatnya bukan hanya pelayanan tetapi ada juga yang terkait permasalahan pertanahan contohnya seperti sengketa tanah, sengketa kepemilikan, sengketa waris yang tidak bisa diselesaikan dengan waktu yang sebentar dan membutuhkan penelitian lebih lanjut terkait laporan tersebut.

5. Akuntabilitas

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha inisial "SYN" menyatakan sebagai berikut :

"Pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat karena produk yang dihasilkan berkekuatan hukum".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, produk berkekuatan hukum yang dihasilkan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung contohnya seperti Sertifikat Tanah. Selain itu, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung melakukan survey kepada masyarakat melalui CSMS (*Case Survey Management System*) yang hanya bisa dilihat dan diakses oleh instansi terkait untuk mengetahui apakah kebutuhan masyarakat telah terpenuhi atau belum. Survey ini juga dilakukan setiap hari setelah masyarakat selesai mengambil produk pelayanan yang diberikan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat inisial "ASN" menyatakan sebagai berikut :

"Insya Allah pelayanan di BPN dapat dipertanggung jawabkan karena telah mengikuti dan sesuai dengan peraturan yang ada, dan setiap ada kekurangan atau keluhan dari masyarakat akan dijadikan perbaikan bagi kami".

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung sangat-sangat terbuka pada keluhan yang diajukan dari masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari terdapatnya layanan pengaduan yang dibuat dengan harapan agar berbagai keluhan dari masyarakat dapat segera diselesaikan. Meskipun pada pelaksanaan tugas masih terdapat keterlambatan, Badan Pertanahan Nasional tetap berusaha semaksimal mungkin melayani sesuai dengan standar dan juga waktu pelayanan. Jika terjadi keterlambatan pengerjaan, instansi terkait berusaha sebaik mungkin menghubungi pihak yang bersangkutan atau pemohon sebagai bentuk konfirmasi pengerjaan tugas.



PENUTUP

Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa terkait pelayanan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung telah berjalan cukup baik. Sarana dan prasarana yang terdapat di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung sudah baik, hal ini dapat dilihat dari ketersediaan ruang tunggu yang luas, loket pelayanan yang cukup banyak dan sesuai dengan kebutuhan, serta pegawai yang ramah dan membantu masyarakat yang hendak melakukan pelayanan. Di samping pelayanan yang sudah cukup baik, terdapat kendala yaitu masih terdapat keterlambatan pengerjaan tugas yang tertunda hingga bertahun-tahun. Hal ini disebabkan oleh tidak sesuainya antara volume tugas yang diberikan dengan jumlah sumber daya manusia yang ada sehingga tugas menumpuk dan belum diselesaikan, kurangnya persyaratan yang diajukan oleh masyarakat sehingga pengerjaan tugas tertunda, berkas bertumpuk dan belum dikerjakan menyebabkan keterlambatan pelayanan hingga bertahun-tahun. Ketersediaan informasi publik masih belum dimanfaatkan dengan baik karena terkendala beberapa hal yaitu kurangnya sosialisasi kepada masyarakat mengenai produk layanan yang disediakan, persyaratan apa saja yang harus dilengkapi serta perlunya perbaikan sistem yang sering *error* sehingga menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan kepada masyarakat. Dalam hal pelayanan pengaduan masyarakat, Badan Pertanahan Nasional memanfaatkan beberapa media yaitu melalui tatap muka secara langsung, melalui nomor *hotline* serta melalui aplikasi. Berdasarkan hasil observasi terdapat kendala dalam kearsipan yaitu beberapa berkas dan data masih berceceran dan tidak dimasukkan sesuai pada kelompoknya sehingga menyebabkan kesulitan saat mencari data.

Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, berdasarkan kendala yang ada maka peneliti memberikan saran untuk dijadikan evaluasi bagi instansi terkait yaitu perlunya perbaikan serta pengembangan aplikasi untuk

mendukung proses pelayanan publik, perlunya sosialisasi kepada masyarakat mengenai produk layanan serta persyaratan yang dibutuhkan agar proses layanan dapat berjalan dengan cepat, perlunya bimbingan penggunaan aplikasi kepada masyarakat agar pemanfaatan teknologi dapat berjalan dengan baik, perlunya perbaikan dalam kearsipan agar arsip dimasukkan sesuai dengan kelompoknya sehingga memudahkan dalam pencarian data.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kamarudin, S. 2019, *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, Konsep Dimensi Indikator dan Implementasinya*. K. Sellang, Dkk
- [2] Mursalim S. W. 2018, *Analisis Manajemen Pengaduan Sistem Layanan Sistem Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung*. Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi, 15(1) <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.128>
- [3] Engkus, E, & Ulfaj, N. 2019, Analisis Kinerja Pegawai Bagian Pelayanan Di PT. Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Pos Subang, *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, 1(!) <https://doi.org/10.15575/jbpd.v1i1.6313>
- [4] Irawan, B. 2017, Analisis Pelaksanaan Pengaduan Masyarakat Di Kantor Samsat Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 5(1). <https://doi.org/10.52239/jar.v5i1.611>
- [5] Wibowo, A., & Purnomo, A. 2007, *Mekanisme Komplain Agar Pelayanan Publik Lebih Memihak Masyarakat Miskin*.
- [6] Utomo, S. D. 2008. *Penanganan Pengaduan Masyarakat Mengenai Pelayanan Publik*. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 15.
- [7] Ombudsman. 2020, *Laporan Tahunan 2020 Ombudsman Republik Indonesia*. In *Mengawal Pelayanan Publik di masa Covid-19*.
- [8] Ombudsman. 2021, *Laporan Tahunan 2021 Ombudsman Republik Indonesia*. In



- Laporan Triwulan I 2021 (p. 11). Jakarta.
- [9] Romli, O. 2021, Romli, O. (2021). BPN, Pelayanan Publik Terburuk. Mediakasasi. Retrieved from <https://mediakasasi.com/bandung-roya/1098/bpn-pelayanan-publik-terburuk.html>
- [10] Nursilawati, S. 2019, *Kinerja Ombudsman perwakilan Provinsi Jawa Barat: Studi kasus pengawasan pelayanan publik di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bandung*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- [11] Yulianti, M. 2016, *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung*. Universitas Pasundan.
- [12] Dwiyanto, A. 2006, *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [13] Hayati, L. N. 2012, *Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman Dalam Penerbitan Sertifikat Tanah*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- [14] Widowati, N. 2020, *Telaah Kinerja P3M (Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat) Dalam Menyampaikan Keluhan Pelayanan Di Kota Semarang*. Public Administration Journal of Research, 2(1). <https://doi.org/10.33005/paj.v2i1.32>
- [15] Hidayatullah, S., Anhar, H. D., & Sugiannor. 2021, *Analisis Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Masyarakat Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Satu Pintu Kota Banjarmasin*. Universitas Islam Kalimantan.
- [16] Ishak, D., Maolani, D. Y., & Engkus. 2017, *Konsep kinerja dalam studi organisasi publik*. Jispo, 7(2).
- [17] Engkus, E. 2019, *Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Di Balai Latihan Kerja Mandiri Provinsi Jawa Barat*. Media Bina Ilmiah, 14(4). <https://doi.org/10.33758/mbi.v14i4.346>
- [18] Engkus, E., & Syamsir, A. 2021, *Public organizational performance: Policy implementation in environmental management in Bandung City*. Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik, 34(4). <https://doi.org/10.20473/mkp.v34i42021.380-394>
- [19] Silalahi, U. 2012, *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- [20] BPN, Kabupaten Bandung. 2021, *Laporan Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung 2021*.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN