



Reformasi Birokrasi dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pelayanan Pertanahan di Kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Bangka

Junaidi

Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Publik, Institut Pahlawan 12, Indonesia

Email : junjunaidibly@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Bangka. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas Kepala Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka, pegawai, serta masyarakat pengguna layanan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi telah berjalan cukup baik yang ditandai dengan adanya komitmen pimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, pengembangan sistem pelayanan berbasis digital, peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan pertanahan. Reformasi birokrasi tersebut berdampak pada meningkatnya efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, masih ditemukan kendala berupa rendahnya literasi digital sebagian masyarakat serta keterbatasan akses internet di beberapa wilayah pedesaan yang memengaruhi optimalisasi pelayanan berbasis elektronik. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan edukasi digital kepada masyarakat serta penguatan infrastruktur teknologi informasi guna mendukung keberhasilan reformasi birokrasi di sektor pertanahan.

Kata kunci: Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Pelayanan, Pelayanan Pertanahan, Teknologi Informasi

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda strategis pemerintah Indonesia dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Reformasi birokrasi tidak hanya berorientasi pada perubahan struktur organisasi, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir (mindset), budaya kerja (culture set), sistem pelayanan, sumber daya manusia aparatur, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Melalui reformasi birokrasi diharapkan terwujud

birokrasi yang profesional, berintegritas, berkinerja tinggi, serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Komitmen pemerintah dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 yang menjadi pedoman bagi seluruh kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Salah satu tujuan utama reformasi birokrasi adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas menjadi indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan karena pelayanan merupakan bentuk interaksi langsung antara pemerintah dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan publik adalah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Instansi ini memiliki tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pertanahan yang meliputi pendaftaran tanah, penerbitan sertifikat hak atas tanah, pengukuran dan pemetaan, peralihan hak, serta penyelesaian sengketa pertanahan. Mengingat pentingnya fungsi tersebut, pelayanan pertanahan dituntut untuk dilaksanakan secara profesional, transparan, cepat, tepat, dan akuntabel.

Dalam beberapa tahun terakhir, ATR/BPN telah melakukan berbagai inovasi pelayanan melalui implementasi reformasi birokrasi dan transformasi digital. Berbagai layanan pertanahan yang sebelumnya dilakukan secara manual mulai dialihkan ke sistem elektronik guna meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan. Inovasi tersebut antara lain pelayanan sertifikat elektronik, layanan informasi pertanahan berbasis digital, serta pengembangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Transformasi ini diharapkan mampu mengurangi praktik birokrasi yang berbelit-belit sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan.

Berdasarkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang dilaksanakan oleh ATR/BPN, nilai Indeks Kepuasan Masyarakat pelayanan pertanahan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berada pada kategori baik. Namun demikian, masih terdapat berbagai keluhan masyarakat terkait lamanya proses pelayanan, kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan berbasis digital, serta keterbatasan akses teknologi informasi terutama bagi masyarakat yang berada di wilayah pedesaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi dalam pelayanan pertanahan masih menghadapi berbagai tantangan yang perlu mendapat perhatian serius.

Kabupaten Bangka merupakan salah satu wilayah yang memiliki tingkat kebutuhan pelayanan pertanahan yang cukup tinggi seiring dengan meningkatnya aktivitas ekonomi, investasi, dan kepemilikan tanah masyarakat. Pelayanan pertanahan yang akuntabel menjadi kebutuhan penting untuk memberikan kepastian hukum hak atas tanah sekaligus mencegah terjadinya konflik pertanahan di masyarakat. Oleh karena itu, Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan melalui penerapan reformasi birokrasi yang berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa reformasi birokrasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian Rendy P. Lumenta, dkk. (2023) menemukan bahwa reformasi birokrasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pemerintah melalui penguatan budaya kerja, profesionalisme aparatur, dan sistem manajemen kinerja. Penelitian Teguh Nur Akbar (2024) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi yang berorientasi pada prinsip *good governance* mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Selanjutnya, penelitian Ari Wibawa (2024) menjelaskan bahwa digitalisasi pelayanan pertanahan mampu meningkatkan efektivitas pelayanan, namun masih menghadapi kendala berupa kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi informasi. Penelitian Herman Mendrofa (2025) juga menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, pengembangan sistem pelayanan, serta peningkatan kompetensi aparatur pemerintah.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas reformasi birokrasi dan pelayanan publik, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sektor pelayanan publik secara umum. Kajian yang secara khusus membahas reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan pada Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji implementasi reformasi birokrasi dengan menggunakan empat dimensi reformasi birokrasi menurut Dwiyanto dan Indiahono, yaitu komitmen elit, pengembangan sistem pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam konteks pelayanan pertanahan daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut, yaitu belum adanya penelitian yang secara komprehensif menganalisis implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka melalui pendekatan empat dimensi reformasi birokrasi. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai hubungan antara komitmen elit, pengembangan sistem pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia,

dan pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung akuntabilitas pelayanan pertanahan pada tingkat daerah.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik serta menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan yang transparan, efektif, responsif, dan akuntabel. Selanjutnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka."

KAJIAN TEORI

Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah untuk melakukan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan agar menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Reformasi birokrasi tidak hanya mencakup perubahan struktur organisasi, tetapi juga perubahan pola pikir (mindset), budaya kerja (culture set), sistem manajemen, serta kualitas sumber daya manusia aparatur. Menurut Eko Prasajo (2014), reformasi birokrasi merupakan proses pembaruan yang dilakukan secara sistematis terhadap organisasi pemerintah untuk meningkatkan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, reformasi birokrasi bertujuan menciptakan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien, serta birokrasi yang mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Dengan demikian, reformasi birokrasi menjadi instrumen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Menurut Dwiyanto dan Indiahono (2009), keberhasilan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu komitmen elit, pengembangan sistem pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi. Keempat faktor tersebut menjadi indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis implementasi reformasi birokrasi pada pelayanan pertanahan.

Akuntabilitas Pelayanan Publik

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Akuntabilitas menunjukkan kewajiban penyelenggara pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan setiap kebijakan, program, dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Menurut Mardiasmo (2018), akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan seluruh aktivitas serta kinerja yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (principal).

Akuntabilitas dalam pelayanan publik menjadi penting karena pelayanan yang diberikan oleh pemerintah harus dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, maupun moral kepada masyarakat. Pelayanan yang akuntabel ditandai dengan adanya kepastian prosedur, transparansi biaya, kejelasan waktu pelayanan, serta adanya mekanisme pengaduan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2018), akuntabilitas pelayanan publik dapat diwujudkan melalui transparansi informasi, responsivitas aparatur, kepastian pelayanan, dan peningkatan kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, reformasi birokrasi menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas barang, jasa, dan pelayanan administratif. Pelayanan publik menjadi fungsi utama pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Menurut Sinambela (2016), pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan serta menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sementara itu, menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2017), pelayanan publik merupakan segala bentuk jasa pelayanan yang menjadi tanggung jawab instansi pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik yang berkualitas harus memenuhi prinsip-prinsip pelayanan yang meliputi kesederhanaan prosedur, kejelasan persyaratan, kepastian waktu, kepastian biaya, keamanan, kenyamanan, dan kemudahan akses bagi masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik

akan meningkatkan kepuasan masyarakat sekaligus memperkuat legitimasi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan Pertanahan

Pelayanan pertanahan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Kementerian ATR/BPN dalam rangka memberikan kepastian hukum atas kepemilikan dan pemanfaatan tanah. Pelayanan pertanahan meliputi pendaftaran tanah, penerbitan sertifikat hak atas tanah, peralihan hak, pemecahan sertifikat, pengukuran tanah, serta penyelesaian sengketa pertanahan.

Menurut Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, pelayanan pertanahan bertujuan memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada masyarakat atas hak-hak mereka terhadap tanah. Dalam pelaksanaannya, pelayanan pertanahan harus dilakukan secara profesional, transparan, cepat, dan akuntabel agar dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Pelayanan pertanahan memiliki karakteristik yang kompleks karena melibatkan aspek administratif, hukum, sosial, dan ekonomi. Oleh karena itu, reformasi birokrasi dalam pelayanan pertanahan menjadi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pelayanan serta meminimalisasi praktik maladministrasi yang dapat merugikan masyarakat.

Dimensi Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik

1. Komitmen Elit

Komitmen elit merupakan kesungguhan pimpinan organisasi dalam mendorong perubahan dan perbaikan pelayanan publik. Menurut Prasajo, Maksam, dan Kurniawan (2006), keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dalam mengarahkan organisasi menuju perubahan yang lebih baik. Komitmen pimpinan menjadi faktor utama dalam menciptakan budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

2. Pengembangan Sistem Pelayanan

Pengembangan sistem pelayanan merupakan upaya pembaruan prosedur, mekanisme, dan standar pelayanan agar lebih efektif dan efisien. Menurut Dwiyanto dan Indiahono (2009), pengembangan sistem pelayanan bertujuan menciptakan pelayanan yang mudah diakses, cepat, sederhana, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Perkembangan teknologi informasi menjadi salah satu faktor pendorong perubahan sistem pelayanan dari sistem konvensional menuju sistem digital.

3. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Menurut Kadarisman (2013), peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai. Aparatur yang kompeten akan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional dan berkualitas kepada masyarakat.

4. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan salah satu bentuk inovasi dalam reformasi birokrasi yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Menurut Zimmermann dan Finger (2005), teknologi informasi memungkinkan pemerintah memberikan pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat melalui konsep *electronic government* (e-government). Dalam konteks pelayanan pertanahan, pemanfaatan teknologi informasi diwujudkan melalui layanan berbasis elektronik yang memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai layanan pertanahan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Bangka. Fokus penelitian diarahkan pada empat aspek reformasi birokrasi, yaitu komitmen elit, pengembangan sistem pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi. Informan penelitian ditentukan secara purposive yang terdiri atas Kepala Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka, pegawai yang terlibat dalam pelayanan pertanahan, dan masyarakat pengguna layanan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2019), kombinasi berbagai teknik pengumpulan data tersebut diperlukan untuk memperoleh data yang lebih valid dan komprehensif. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang

meliputi tahapan kondensasi data, penyajian data (data display), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification). Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui tahapan tersebut diharapkan diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi reformasi birokrasi dalam mendukung akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka

HASIL DAN PEMBAHASAN

Reformasi Birokrasi dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pelayanan Pertanahan di Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka

Penelitian ini mengkaji implementasi reformasi birokrasi dalam pelayanan pertanahan berdasarkan empat indikator yang dikemukakan oleh Dwiyanto dan Indiahono (2009), yaitu komitmen elit, pengembangan sistem pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi. Keempat aspek tersebut menjadi faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang akuntabel, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

1. Komitmen Elit

Komitmen pimpinan merupakan faktor utama dalam keberhasilan reformasi birokrasi. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka memiliki komitmen yang kuat dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui berbagai inovasi pelayanan serta penerapan prinsip profesionalisme dan transparansi. Bentuk komitmen tersebut terlihat dari upaya transformasi pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi pelayanan berbasis digital.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Prasojo, Maksum, dan Kurniawan yang menyatakan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen dan kemauan politik pimpinan organisasi. Komitmen pimpinan tidak hanya mendorong perubahan internal organisasi, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik. Dengan demikian, komitmen pimpinan ATR/BPN Kabupaten Bangka telah menjadi pendorong utama dalam mewujudkan pelayanan pertanahan yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel.

2. Pengembangan Sistem Pelayanan

Pengembangan sistem pelayanan merupakan upaya strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka telah melakukan berbagai pembaruan sistem pelayanan melalui pemanfaatan teknologi informasi. Transformasi pelayanan dari sistem manual menuju sistem digital memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses berbagai layanan pertanahan.

Perubahan tersebut berdampak pada penyederhanaan prosedur pelayanan, percepatan waktu penyelesaian layanan, serta peningkatan transparansi proses pelayanan. Selain itu, penerapan konsep Digital Melayani (DILAN) menjadi salah satu bentuk nyata reformasi birokrasi yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.

Temuan ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi pada aspek pengembangan sistem pelayanan telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung terwujudnya pelayanan publik yang lebih berkualitas sesuai dengan tuntutan masyarakat modern.

3. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan reformasi birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka secara berkelanjutan melaksanakan berbagai program peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, baik yang berkaitan dengan kompetensi manajerial maupun kompetensi teknis pelayanan pertanahan.

Peningkatan kapasitas pegawai menjadi kebutuhan penting mengingat perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat menuntut aparatur memiliki kemampuan yang adaptif terhadap perubahan. Kemampuan pegawai dalam mengoperasikan berbagai aplikasi pelayanan digital menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan kualitas SDM telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pelayanan pertanahan. Pegawai menjadi lebih profesional, responsif, dan mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan publik yang ditetapkan.

4. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan salah satu indikator penting dalam reformasi birokrasi modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka telah memanfaatkan teknologi informasi melalui berbagai layanan berbasis elektronik yang memudahkan masyarakat dalam memperoleh pelayanan pertanahan.

Implementasi pelayanan digital memberikan manfaat berupa peningkatan efisiensi pelayanan, kemudahan akses informasi, serta pengurangan praktik birokrasi yang berbelit-belit. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa pemanfaatan teknologi belum berjalan optimal karena masih terdapat kendala yang dihadapi masyarakat.

Kendala tersebut antara lain rendahnya tingkat literasi digital sebagian masyarakat dan keterbatasan jaringan internet di beberapa wilayah pedesaan. Kondisi ini menyebabkan tidak semua masyarakat dapat memanfaatkan layanan digital secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan upaya edukasi kepada masyarakat mengenai penggunaan layanan digital serta peningkatan kualitas infrastruktur teknologi informasi agar pelayanan berbasis elektronik dapat diakses secara merata.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Bangka, dapat disimpulkan bahwa implementasi reformasi birokrasi telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini ditunjukkan melalui adanya komitmen pimpinan dalam mendorong perbaikan pelayanan, pengembangan sistem pelayanan berbasis digital, peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui berbagai program pelatihan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan pertanahan. Berbagai upaya tersebut telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat.

Namun demikian, pelaksanaan reformasi birokrasi belum sepenuhnya optimal, terutama pada aspek pemanfaatan teknologi informasi. Masih terdapat kendala berupa rendahnya literasi digital sebagian masyarakat serta keterbatasan akses jaringan internet di beberapa wilayah pedesaan yang menyebabkan pelayanan berbasis elektronik belum dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penguatan edukasi digital kepada masyarakat, peningkatan kualitas infrastruktur teknologi informasi, serta komitmen berkelanjutan dari seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung terwujudnya pelayanan pertanahan yang profesional, transparan, responsif, dan akuntabel sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai reformasi birokrasi dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan pertanahan di Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Bangka, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. **Pertama**, Kantor ATR/BPN Kabupaten Bangka perlu terus memperkuat komitmen reformasi birokrasi melalui peningkatan kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat, transparansi pelayanan, serta penguatan budaya kerja yang profesional dan berintegritas. Selain itu, pengembangan sistem pelayanan berbasis digital perlu dilakukan secara berkelanjutan agar pelayanan pertanahan menjadi lebih cepat, mudah, dan akuntabel.

Kedua, peningkatan kapasitas sumber daya manusia perlu terus dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, khususnya terkait penguasaan teknologi informasi dan pelayanan publik berbasis elektronik. Di samping itu, diperlukan program edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat mengenai penggunaan layanan pertanahan digital agar masyarakat dapat memanfaatkan layanan tersebut secara optimal. **Ketiga**, pemerintah dan pihak terkait perlu meningkatkan kualitas infrastruktur teknologi informasi, terutama jaringan internet di wilayah pedesaan, sehingga seluruh masyarakat dapat mengakses pelayanan pertanahan berbasis elektronik secara merata. Dengan demikian, tujuan reformasi birokrasi dalam mewujudkan pelayanan pertanahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dapat tercapai secara optimal.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai reformasi birokrasi pada sektor pertanahan dengan menggunakan pendekatan yang berbeda, seperti metode kuantitatif atau mixed methods, sehingga dapat menghasilkan temuan yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain seperti kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, inovasi pelayanan publik, dan penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai efektivitas reformasi birokrasi dalam pelayanan pertanahan.

REFERENSI

- Ahmad, J. (2015). *Metode penelitian administrasi publik*. Gava Media.
- Akbar, T. N. (2024). Reformasi birokrasi dalam perspektif good governance. *Jurnal Thengkyang*, 7(1), 45–58.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Rineka Cipta.

- Djamal, M. (2015). *Paradigma penelitian kualitatif*. Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, A., & Indiahono, D. (2009). *Perbandingan administrasi publik*. Gava Media.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. RajaGrafindo Persada.
- Kementerian ATR/BPN – Indeks Kepuasan Masyarakat Diakses pada 23 Maret 2021.
- Kotler, P. (2000). *Manajemen pemasaran* (Edisi Milenium). Prenhallindo.
- Lumenta, R. P., Said, A., & Noor, I. (2023). The correlation between bureaucratic reform and government performance. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(3), 253–268.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Mendrofa, H. P. (2025). Analisis efektivitas reformasi birokrasi dalam pelayanan publik. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(2), 115–128.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Pathony, T. (2025). Bureaucratic reform in improving the quality of public services. *The Journal of Administrative Science*, 4(1), 25–37.
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010. (2010). *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025*. Pemerintah Republik Indonesia.
- Prasojo, E. (2014). *Reformasi birokrasi dalam praktik*. Kencana.
- Prasojo, E., Maksum, I. R., & Kurniawan, T. (2006). Reformasi birokrasi dan good governance: Kasus best practices dari sejumlah daerah di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 6(2), 163–182.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2017). *Manajemen pelayanan: Pengembangan model konseptual, penerapan citizen's charter dan standar pelayanan minimal*. Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti. (2018). *Reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan*. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2016). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Bumi Aksara.
- Subhan. (2025). Tantangan dan strategi implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik dalam reformasi birokrasi pelayanan publik di Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 7(3), 112–121.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Wibawa, A. (2024). Realizing world-standard spatial planning and land services through bureaucratic reform. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 812, 122–129.
- Zimmermann, P., & Finger, M. (2005). Information and communication technology (ICT) and local power relationships: An impact assessment. *Electronic Journal of E-Government*, 3(2), 89–98.