

ANALISIS PERILAKU DAN STRUKTUR ORGANISASI DALAM PELAYANAN PENGADUAN DI KANTOR BPN KOTA TANJUNGPINANG

Muhammad Rafly Zakri¹, Okparizan², Chaerey Ranba Sholeh³

^{1,2,3}Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjungpinang, Indonesia

Email: mraflyzakri98@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas analisis perilaku dan struktur organisasi pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Tanjungpinang dalam menangani kasus tumpang tindih lahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui reformasi administrasi dalam bentuk perubahan perilaku, struktur dan budaya organisasi di BPN Kota Tanjungpinang, hambatan yang dihadapi dalam penyelesaian kasus tumpang tindih lahan, serta dampak reformasi administrasi terhadap efektivitas pelayanan pertanahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan teori reformasi administrasi Gerald E. Caiden yang menekankan perubahan struktur, prosedur, budaya birokrasi, efisiensi, dan efektifitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi administrasi di BPN Kota Tanjungpinang telah dilakukan melalui digitalisasi pelayanan, penerapan sertifikat elektronik, penggunaan aplikasi Sentuh Tanahku, pelayanan Pelataran (Pelayanan Tanah Akhir Pekan), serta pelayanan di Mall Pelayanan Publik. Selain itu, penggunaan teknologi GNSS dalam pengukuran tanah membantu meningkatkan akurasi data pertanahan sehingga dapat meminimalisasi potensi terjadinya tumpang tindih lahan. Reformasi administrasi juga terlihat melalui peningkatan transparansi biaya pelayanan, serta pendekatan mediasi dalam penyelesaian konflik pertanahan. Namun sayangnya, keterbatasan SDM menjadi kendala sehingga kesulitan dalam koordinasi antar lini akibat budaya kerja yang banyak dilakukan di luar kantor, kesimpulan dari penelitian ini, reformasi administrasi sudah berjalan sepenuhnya, namun budaya dan kekurangan SDM menjadi kendala dalam koordinasi secara internal.

Kata Kunci: Reformasi Administrasi, Budaya, Struktur, Inovasi, SDM.

Abstract

This study analyzes the behavior and organizational structure of the National Land Agency (BPN) office in Tanjungpinang City regarding the handling of overlapping land claims. It aims to examine administrative reforms, specifically changes in behavior, structure, and organizational culture at the Tanjungpinang City BPN, the obstacles faced in resolving overlapping land claims, and the impact of these reforms on the effectiveness of land services. A qualitative, descriptive research approach was employed, utilizing Gerald E. Caiden's theory of administrative reform, which emphasizes changes in structure, procedures, bureaucratic culture, efficiency, and effectiveness. The findings indicate that administrative reforms at the Tanjungpinang City BPN have been implemented through service digitalization, the adoption of electronic certificates, the use of the "Sentuh Tanahku" application, the "Pelataran" (Weekend Land Service) initiative, and services provided at the Public Service Mall. Furthermore, the use of GNSS technology for land surveying has improved land data accuracy, thereby minimizing the potential for overlapping land claims. Administrative reforms are also evident in the increased transparency of service fees and the use of mediation to resolve land disputes. However, limited human resources pose a

challenge, complicating inter-departmental coordination due to a work culture that frequently involves field operations outside the office; the study concludes that while administrative reforms are fully underway, organizational culture and staffing shortages remain obstacles to internal coordination.

Keywords: *Administrative reform, Culture, Innovation, Human resources.*

A. PENDAHULUAN

Urusan pertanahan di Indonesia sejak awal kemerdekaan sudah dianggap krusial, karena tanah bukan sekadar aset ekonomi, tapi juga sumber konflik, identitas, dan kekuasaan. Pada masa awal kemerdekaan, pengelolaan pertanahan masih tersebar di berbagai kementerian, warisan sistem kolonial yang tidak rapi dan penuh dualisme hukum. Tonggak penting muncul dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA). UUPA menjadi fondasi ideologis dan yuridis pengelolaan agraria nasional, menggantikan hukum kolonial dan menegaskan prinsip penguasaan negara atas tanah untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Larasati, 2016). Masalahnya, hukum sudah ada, lembaganya belum siap.

Untuk menjalankan UUPA secara operasional, pemerintah kemudian membentuk Badan Pertanahan Nasional (BPN). Secara resmi, BPN berdiri melalui Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988, sebagai lembaga pemerintah non-departemen yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Tugas utamanya jelas di atas kertas: pendaftaran tanah, pengaturan hak atas tanah, penanganan sengketa, dan administrasi pertanahan. Dalam praktiknya, tentu jauh lebih kompleks. Seiring waktu, persoalan agraria tidak lagi terbatas pada administrasi tanah (Suasanti, 2025). Konflik lahan, tumpang tindih izin, alih fungsi lahan, hingga ketimpangan penguasaan tanah menunjukkan bahwa urusan agraria tidak bisa dipisahkan dari penataan ruang. Sayangnya, penataan ruang saat itu berada di kementerian lain, sehingga koordinasi sering berjalan seperti dua orang bicara topik berbeda di ruangan yang sama. Kesadaran inilah yang mendorong pemerintah melakukan integrasi kelembagaan. Pada tahun 2015, melalui Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2015, BPN digabung dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (bidang penataan ruang), lalu dibentuk Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN).

Pada awalnya, pelayanan pertanahan masih dilakukan secara manual dengan keterbatasan sarana dan prasarana. Seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pelayanan publik, Kantor Pertanahan Kota Tanjungpinang mulai melakukan berbagai upaya pembaruan, seperti digitalisasi data pertanahan dan pelaksanaan program pendaftaran tanah sistematis lengkap (PTSL). Namun sayangnya, kasus sengketa lahan masih sering terjadi karena pengelolaan administrasi pertanahan di Indonesia belum sepenuhnya berjalan secara tertib, terintegrasi, dan akurat. Permasalahan ini muncul akibat berbagai faktor yang saling berkaitan, baik dari sisi administrasi, hukum, maupun kondisi di lapangan.

Dari semua jenis aduan yang masuk ke Komisi II DPR RI, persoalan pertanahan menempati posisi paling dominan. Bahkan, proporsinya diperkirakan mencapai sekitar 80 hingga 90 persen dari keseluruhan laporan masyarakat yang diterima. (DPR, 2021). Angka itu bukan sekadar statistik, tapi sinyal keras bahwa urusan tanah di negeri ini memang belum pernah benar-benar selesai. Data ini diperkuat dengan adanya kualitas data pada buku tanah yang belum valid pada laporan kinerja ATR/ BPN tahun 2025. Serta, surat ukur yang belum valid sekitar lebih dari 50%. Dibuktikan pada table dibawah ini:

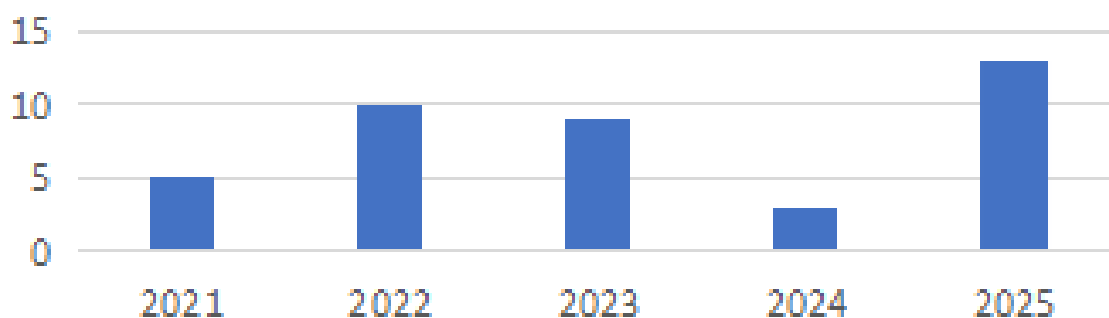
Tabel 1. Kualitas Data Pertanahan Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Tanjungpinang

No	Keterangan	Valid	Jumlah	Persentase	Scan
1	Buku Tanah	76.603	84.321	90.85%	53.380
2	Jumlah Surat Ukur	39.376	94.999	41.45%	197
3	Jumlah Persil	61.267	100.323	61.07%	-

Sumber: Laporan Kinerja ATR/BPN Triwulan II tahun 2025

Data lima tahun terakhir memperlihatkan bahwa kasus tumpang tindih lahan tidak bergerak secara stabil, melainkan naik dan turun dari tahun ke tahun. Pada 2021 tercatat 5 kasus. Jumlah tersebut kemudian melonjak pada 2022 hingga mencapai 10 kasus. Memasuki 2023, angkanya sedikit berkurang menjadi 9 kasus. Penurunan yang lebih tajam terjadi pada 2024 dengan hanya 3 kasus yang tercatat. Namun kondisi itu tidak bertahan lama, karena pada 2025 justru terjadi peningkatan yang cukup drastis hingga menyentuh 13 kasus. Pergerakan ini menunjukkan dinamika penyelesaian dan munculnya konflik lahan yang belum sepenuhnya stabil dalam kurun waktu tersebut.

Kondisi ini sering kali menimbulkan ketegangan sosial di tengah masyarakat. Ketidakseimbangan antara kepentingan pembangunan dan kepemilikan lahan inilah yang sering menjadi sumber utama terhambatnya proses pembangunan infrastruktur. Berikut data laporan konflik tanah pada tahun 2020.

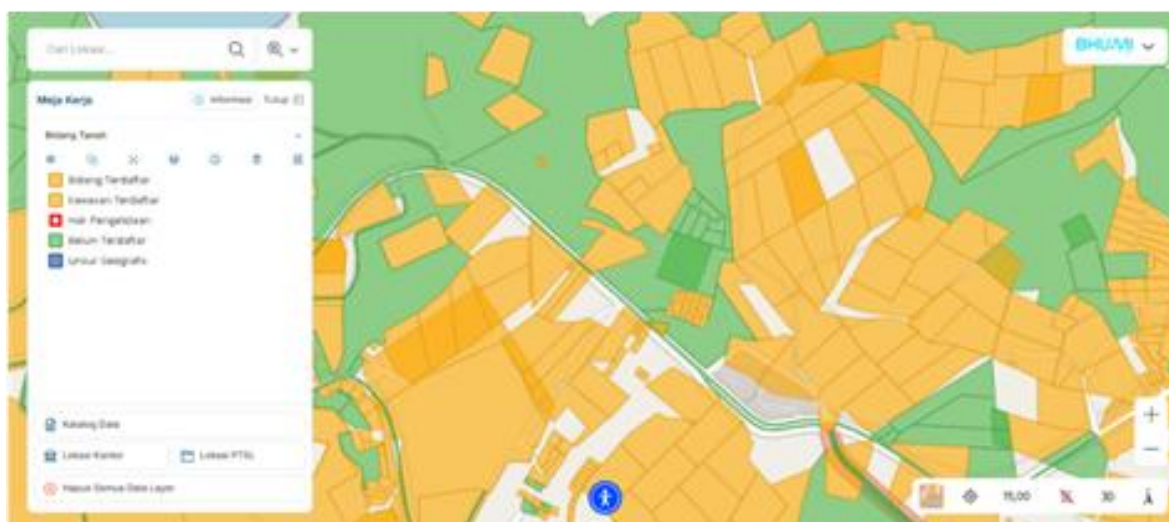


Gambar 1. Konflik Pertanahan di Kota Tanjungpinang 5 Tahun Terakhir

Sumber: (Kantor ATR/BPN Kota Tanjungpinang, 2026)

Berdasarkan data yang tersedia, jumlah kasus tumpang tindih lahan dalam lima tahun terakhir menunjukkan pola yang fluktuatif. Pada tahun 2021 tercatat sebanyak 5 kasus. Angka ini kemudian meningkat cukup signifikan pada tahun 2022 menjadi 10 kasus. Memasuki tahun 2023, jumlah kasus sedikit menurun menjadi 9 kasus. Pada tahun 2024 jumlah kasus kembali turun menjadi 3 kasus. Namun, pada tahun 2025 terjadi lonjakan yang cukup tajam, yaitu sebanyak 13 kasus.

Kenaikan ini menunjukkan bahwa persoalan tumpang tindih lahan masih menjadi isu yang serius dan belum sepenuhnya teratasi secara sistemik. Bertambahnya perkara yang masuk ke proses hukum juga mengindikasikan bahwa sebagian kasus tidak dapat diselesaikan secara administratif dan memerlukan penyelesaian melalui mekanisme peradilan. Secara keseluruhan, pola naik turun tersebut mencerminkan bahwa permasalahan tumpang tindih lahan bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor terbesarnya adalah administrasi pertanahan Indonesia yang belum mencapai pada kata bagus. Ini menjadi celah bagi untuk meneliti mengenai reformasi administrasi di Indonesia terkhusus di Tanjungpinang. Berikut contoh gambar yang terindikasi kasus tumpang tindih lahan.



Gambar 1. Peta Garis Batas Tanah PTSL

Sumber: (ATR/BPN Kota Tanjungpinang, 2026)

Dari gambar di atas dapat dilihat beberapa lahan yang terindikasi tumpang tindih. ditandai dengan garis batas yang tumpang tindih serta perbedaan warna yang cukup gelap. Pada beberapa titik terlihat satu bidang berada di atas atau memotong bidang lainnya, sehingga batas kepemilikan tidak lagi jelas secara spasial. Kondisi ini mengindikasikan adanya potensi surat ukur yang keliru atau adanya pemetaan tanah yang tumpang tindih. Secara visual, ketidakteraturan ini tidak hanya memperlihatkan masalah teknis pemetaan, tetapi juga mencerminkan persoalan administratif dalam sistem pertanahan, seperti lemahnya validasi data, kurangnya integrasi antar dokumen, serta belum optimalnya pembaruan basis data spasial.

Melalui penelitian ini, penulis berupaya menganalisis hubungan antara reformasi administrasi terhadap pelayanan kasus tumpang tindih lahan. Fokus penelitian tidak hanya melihat kebijakan secara formal, tetapi juga pelaksanaannya di tingkat operasional dan dampaknya bagi masyarakat. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai reformasi, penyebab, serta dampak dari masalah pertanahan yang terjadi. Disamping itu, penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam menangani permasalahan pertanahan, sehingga konflik yang berkaitan tentang tumpang tindih lahan tidak terjadi kembali.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Reformasi administrasi merupakan langkah yang dilakukan secara sengaja, terarah, dan berkesinambungan guna membenahi susunan organisasi, mekanisme kerja, serta budaya birokrasi, sehingga penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan peka terhadap kebutuhan masyarakat (G. E. Caiden, 1991). Secara tidak langsung Caiden menjelaskan bahwa reformasi administrasi adalah gerakan menuju pembaharuan serta ditujukan untuk memperbaiki mutu pelayanan publik dan menyesuaikan administratif sesuai perkembangan zaman. Teori reformasi administrasi menurut Gerald E. Caiden tidak lahir secara tiba-tiba.

Teori ini juga lahir sebagai kritik terhadap pendekatan administrasi publik klasik yang terlalu menekankan hierarki, kepatuhan, dan stabilitas. Menurut Caiden, model klasik tersebut tidak lagi memadai untuk menghadapi dinamika masyarakat modern yang semakin kompleks dan menuntut pelayanan cepat, transparan, dan responsive (Caiden, 1969). Dalam bukunya *Administrative Reform* (1969), Gerald E. Caiden mengemukakan bahwa reformasi administrasi merupakan proses perubahan yang disengaja dan terencana untuk memperbaiki

kelemahan sistem administrasi publik. Caiden menegaskan bahwa administrasi publik tidak bersifat netral dan statis, melainkan selalu dipengaruhi oleh dinamika sosial, politik, dan ekonomi. Oleh karena itu, ketika administrasi gagal menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut, reformasi menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan. Caiden memulai argumennya dengan mengidentifikasi berbagai patologi administrasi, yaitu kondisi di mana birokrasi tidak lagi mampu menjalankan fungsinya secara efektif. Patologi ini muncul dalam bentuk prosedur yang berbelit, lambannya pelayanan, rendahnya akuntabilitas, serta orientasi birokrasi yang lebih mementingkan kepentingan internal daripada kepentingan publik (Gerald E. Caiden, 1969).

Penelitian mengenai sengketa maupun tumpang tindih lahan telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan berbagai sudut pandang. Sebagian besar penelitian berfokus pada aspek hukum, penyelesaian sengketa, serta peran Badan Pertanahan Nasional (BPN) dalam menangani konflik pertanahan. Namun demikian, masih terdapat ruang penelitian yang belum banyak dikaji, khususnya mengenai reformasi administrasi sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan pertanahan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Purnama et al., 2025) lebih menitikberatkan pada analisis putusan pengadilan terhadap pembatalan sertifikat tanah yang tumpang tindih. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kesalahan prosedural dalam administrasi pertanahan dapat menimbulkan ketidakpastian hukum bagi masyarakat. Sementara itu, Agustin Ali et al., (2025) mengidentifikasi penyebab terjadinya tumpang tindih lahan, hambatan yang dihadapi BPN, serta pentingnya penyelesaian sengketa melalui pendekatan berbasis masyarakat dan penguatan kelembagaan. Selanjutnya, penelitian (Evan, 2023) membahas efektivitas peran BPN dalam menyelesaikan sengketa hak atas tanah agar tercipta kepastian hukum dan akses masyarakat terhadap kepemilikan tanah. Hasil yang serupa juga ditemukan dalam penelitian (Annisa et al., 2023) yang menjelaskan bahwa penyelesaian sengketa dilakukan melalui tahapan administrasi, investigasi lapangan, analisis data, hingga mediasi sebelum menempuh jalur litigasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, (Sucitra et al., 2024) mulai mengaitkan penyelesaian sengketa dengan implementasi kebijakan administrasi dan digitalisasi pelayanan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penyelesaian sengketa dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, sumber daya manusia, serta struktur birokrasi. Akan tetapi, fokus penelitian tersebut masih berada pada implementasi kebijakan tata ruang dan agraria, bukan pada reformasi administrasi secara menyeluruh.

Secara umum, kelima penelitian terdahulu menunjukkan bahwa persoalan tumpang tindih lahan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek hukum, tetapi juga berkaitan dengan kualitas administrasi pertanahan, koordinasi kelembagaan, dan kapasitas organisasi. Namun, sebagian besar penelitian lebih menitikberatkan pada penyelesaian sengketa setelah konflik terjadi. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada reformasi administrasi di Kantor BPN Kota Tanjungpinang dengan menggunakan teori Gerald E. Caiden. Penelitian ini tidak hanya mengkaji penyelesaian konflik pertanahan, tetapi juga menganalisis perubahan struktur organisasi, perilaku aparatur, budaya organisasi, serta inovasi pelayanan dalam mendukung peningkatan efektivitas pelayanan pengaduan dan pencegahan terjadinya tumpang tindih lahan. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih komprehensif karena melihat reformasi administrasi sebagai strategi preventif sekaligus upaya meningkatkan kualitas tata kelola pertanahan.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2017). Pendekatan ini dipilih karena permasalahan tumpang tindih lahan di Kota Tanjungpinang perlu dijelaskan dengan deskriptif

sebab, perlu dipahami melalui kebijakan, pelaksanaan, serta dinamika administrasi di Badan Pertanahan Nasional (BPN). Melalui pendekatan ini, peneliti berusaha menggambarkan bagaimana proses reformasi administrasi dilakukan oleh BPN, serta sejauh mana langkah-langkah tersebut berpengaruh dalam penanganan persoalan tumpang tindih lahan di lapangan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Tanjungpinang telah melakukan reformasi struktur organisasi melalui pengembangan sistem pelayanan yang lebih terintegrasi. Reformasi tersebut diwujudkan melalui penerapan pelayanan berbasis digital, penggunaan sertifikat elektronik, aplikasi Sentuh Tanahku, pelayanan Pelataran (Pelayanan Tanah Akhir Pekan), serta pembukaan layanan di Mall Pelayanan Publik (MPP). Inovasi tersebut memperluas akses masyarakat terhadap pelayanan pertanahan sekaligus memangkas tahapan birokrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual.

Selain digitalisasi pelayanan, struktur kerja di bidang pengukuran mengalami perubahan melalui penggunaan teknologi *Global Navigation Satellite System* (GNSS). Teknologi ini meningkatkan ketelitian pengukuran bidang tanah sehingga mengurangi kesalahan pemetaan yang selama ini menjadi salah satu penyebab munculnya tumpang tindih lahan. Penggunaan data spasial yang lebih akurat memperkuat kualitas administrasi pertanahan serta mendukung percepatan pelayanan kepada masyarakat.

Temuan tersebut sejalan dengan teori reformasi administrasi Gerald E. Caiden yang menyatakan bahwa reformasi administrasi tidak hanya berupa perubahan struktur kelembagaan, tetapi juga modernisasi sistem kerja agar organisasi publik mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif dan responsif terhadap perkembangan lingkungan. Digitalisasi pelayanan di BPN Kota Tanjungpinang menunjukkan adanya perubahan administratif yang berorientasi pada efisiensi serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Adapun indikator tercapainya reformasi administrasi:

1. Perubahan perilaku aparatur dalam penanganan pengaduan

Perubahan perilaku aparatur terlihat dari meningkatnya orientasi pelayanan kepada masyarakat. Aparatur tidak lagi hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mengedepankan penyelesaian konflik melalui pendekatan persuasif dan mediasi. Sebelum suatu perkara dilanjutkan ke proses hukum, BPN berupaya mempertemukan para pihak guna mencari penyelesaian secara musyawarah. Peningkatan transparansi pelayanan juga menjadi bagian dari perubahan perilaku aparatur. Informasi mengenai biaya pelayanan, prosedur administrasi, serta persyaratan pelayanan telah dipublikasikan secara terbuka sehingga masyarakat memperoleh kepastian mengenai proses yang harus dilalui.

Kondisi tersebut meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pertanahan sekaligus mengurangi potensi praktik maladministrasi. Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa perubahan perilaku aparatur belum berlangsung secara optimal. Keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan sebagian aparatur harus melaksanakan pekerjaan lapangan dalam waktu yang bersamaan dengan pelayanan administrasi di kantor. Kondisi tersebut mengakibatkan koordinasi internal belum berjalan secara maksimal dan berdampak terhadap kecepatan penyelesaian pengaduan masyarakat.

Menurut Caiden, reformasi administrasi hanya dapat berhasil apabila perubahan perilaku aparatur berjalan seiring dengan perubahan struktur organisasi. Dengan demikian, perubahan sistem pelayanan perlu diikuti oleh peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar kualitas pelayanan dapat meningkat secara berkelanjutan.

2. Budaya organisasi mendukung reformasi

Budaya organisasi di Kantor BPN Kota Tanjungpinang menunjukkan adanya perubahan menuju budaya kerja yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi. Aparatur telah terbiasa menggunakan sistem pelayanan digital dalam proses administrasi

pertanahan sehingga pelayanan menjadi lebih cepat dibandingkan dengan sistem konvensional. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa budaya koordinasi internal masih menjadi tantangan utama. Aktivitas pengukuran lapangan yang cukup tinggi menyebabkan komunikasi antarbidang tidak selalu berjalan secara efektif. Beberapa informasi pelayanan memerlukan waktu lebih lama karena pegawai yang memiliki kewenangan sedang menjalankan tugas di luar kantor.

Budaya kerja tersebut menunjukkan bahwa reformasi administrasi belum sepenuhnya menyentuh aspek budaya organisasi. Menurut Gerald E. Caiden, perubahan budaya birokrasi merupakan bagian penting dari reformasi administrasi karena budaya kerja yang kolaboratif akan menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Oleh sebab itu, peningkatan koordinasi lintas bidang menjadi kebutuhan agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif.

3. Hambatan Reformasi administrasi

Hambatan utama reformasi administrasi di BPN Kota Tanjungpinang berasal dari keterbatasan sumber daya manusia serta kualitas data pertanahan yang belum sepenuhnya tervalidasi. Berdasarkan data kinerja kantor, masih terdapat buku tanah, surat ukur, dan data persil yang memerlukan validasi sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian informasi pertanahan. Selain itu, dinamika kasus tumpang tindih lahan yang terus mengalami fluktuasi menunjukkan bahwa persoalan administrasi pertanahan belum sepenuhnya terselesaikan. Dalam lima tahun terakhir jumlah kasus mengalami kenaikan dan penurunan, mulai dari 5 kasus pada tahun 2021 hingga meningkat menjadi 13 kasus pada tahun 2025.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa reformasi administrasi telah memberikan dampak positif terhadap pelayanan, tetapi belum mampu menghilangkan faktor penyebab sengketa pertanahan secara menyeluruh. Temuan ini sesuai dengan pandangan Caiden bahwa reformasi administrasi merupakan proses yang berkelanjutan dan memerlukan dukungan kelembagaan, teknologi, serta sumber daya manusia yang memadai. Apabila salah satu unsur tersebut belum terpenuhi, efektivitas reformasi akan mengalami keterbatasan.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa reformasi administrasi di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Tanjungpinang telah memberikan perubahan positif terhadap penyelenggaraan pelayanan pertanahan, khususnya dalam penanganan pengaduan dan upaya meminimalkan terjadinya tumpang tindih lahan. Reformasi tersebut diwujudkan melalui digitalisasi pelayanan, penerapan sertifikat elektronik, pemanfaatan aplikasi *Sentuh Tanahku*, pelayanan Pelataran, pelayanan di Mall Pelayanan Publik, serta penggunaan teknologi *Global Navigation Satellite System* (GNSS) dalam pengukuran bidang tanah. Berbagai inovasi tersebut meningkatkan akurasi data pertanahan, mempercepat proses pelayanan, serta memperkuat transparansi dan kemudahan akses bagi masyarakat.

Reformasi administrasi tidak hanya ditentukan oleh perubahan sistem dan teknologi, tetapi juga oleh perubahan perilaku aparatur dalam memberikan pelayanan yang lebih terbuka, responsif, dan mengedepankan penyelesaian sengketa melalui mediasi. Namun, perubahan budaya organisasi belum sepenuhnya optimal karena masih ditemui kendala koordinasi internal yang dipengaruhi oleh tingginya intensitas pekerjaan lapangan serta keterbatasan jumlah sumber daya manusia. Kondisi tersebut berdampak pada efektivitas komunikasi antarbagian dan kecepatan penyelesaian beberapa layanan pertanahan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu kantor pertanahan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga hasil penelitian menggambarkan kondisi yang bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasikan pada seluruh kantor pertanahan di Indonesia. Selain itu, penelitian lebih menitikberatkan pada aspek reformasi administrasi dalam pelayanan pengaduan sehingga belum mengkaji secara mendalam

pengaruh kebijakan pertanahan nasional maupun faktor eksternal lainnya terhadap munculnya kasus tumpang tindih lahan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas lokasi penelitian, menggunakan pendekatan komparatif atau metode campuran (*mixed methods*), serta mengkaji efektivitas reformasi administrasi pada berbagai kantor pertanahan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi reformasi administrasi di sektor pertanahan.

DAFTAR PUSTAKA

- ATR/BPN. (2025). *Laporan Kinerja Triwulan II 2025*. ATR/BPN.
- ATR/BPN Kota Tanjungpinang. (n.d.). *Peta Garis Batas Tanah PTSL*. ATR/BPN Kota Tanjungpinang.
- Ali, A., Junus, N., & Elfikri, N. F. (2025). Peran Badan Pertanahan Nasional dalam penyelesaian tumpang tindih penguasaan kepemilikan tanah di Kecamatan Bulango Utara, Desa Tuloa, Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Pustaka Cendekia Hukum dan Ilmu Sosial*, 3(1), 10-21. [doi:10.70292/pchukumsosial.v3i1.127](https://doi.org/10.70292/pchukumsosial.v3i1.127)
- Annisa, Z. N., Karjoko, L., & Purwadi, H. (2023). Analisis terkait peran dari pihak Badan Pertanahan Nasional (BPN) atas terjadinya tumpang tindih kepemilikan tanah. *Proceeding Legal Symposium*, 1, 62-71.
- Caiden, G. E. (1969). *Administrative reform*. Chicago, IL: Aldine Publishing Company.
- Caiden, G. E. (1991). *Administrative reform comes of age*. Berlin, Germany: Walter de Gruyter.
- Larasati, W. (2016). Penanganan Pengaduan Masyarakat Sebagai Pendukung Iklim Organisasi (Studi Deskriptif Kualitatif Penanganan Pengaduan Masyarakat di Seksi Informasi dan Sarana Komunikasi Kantor Imigrasi Kelas IY ogyakarta). *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 9(1).
- Purnama, C. L., Supriyadi, Mulyani, T., & Sihotang, A. P. (2025). Analisis yuridis putusan PTUN Nomor 83/G/2023/PTUN.SMG terkait dengan pembatalan sertifikat hak atas tanah yang *overlapping*. *Semarang Law Review*, 6(2), 411-425.
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Evan, J. (2023). Pertanggungjawaban BPN dalam hal terjadinya hak atas tanah tumpang tindih. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(9), 15688-15704.
- Sucitra, I. D., Pratiknjo, M. H., & Kawung, E. J. (2024). Implementasi kebijakan tata ruang dan agraria dalam penyelesaian sengketa lahan di Kabupaten Sidenreng Rappang. *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 10(3), 67-68.
- Susanti, N. (2025). Pengaduan dalam Pelayanan Publik (Suatu Tinjauan Studi). *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(1), 60-70.