

PERAN HUMAS SEBAGAI *FACILITATOR COMMUNICATION* DI KANTOR TANAH ATR/BPN KABUPATEN BEKASI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT

Jordian Isa Sandry¹, Dinar Soelistyowati²

^{1,2}Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Bhayangkara Jakarta
Raya

ABSTRACT

The ATR/BPN Land Office of Bekasi Regency established the Command Center subsector in 2018 in an effort to improve public service. The main function of this subsector is to respond quickly to complaints from the people of Bekasi Regency through both media and direct communication. The Command Center functions as a channel for services and information regarding complaints from the public, in addition to directly handling complaints.

In this research, the researcher uses descriptive qualitative research because they believe this method is capable of describing and illustrating both natural and human-engineered phenomena. This type of research focuses more on the quality, characteristics, and relationships between activities. Descriptive qualitative research interprets and outlines existing data alongside the ongoing situation.

The Public Relations division of the Bekasi Regency Land Office (Command Center Subdivision) plays an important role in providing complete, accurate, and easily understood information to the public. In the context of land office services, information regarding the procedures for obtaining land certificates, timelines, costs, and administrative requirements is communicated through various channels such as the website, social media, brochures, or bulletin boards.

The Public Relations division of the Bekasi Regency Land Office plays a strategic role as a Communication Facilitator, adopting the Excellence Public Relations Two-Way Symmetric model. Through active, responsive, and transparent two-way communication, Public Relations strives to create a harmonious relationship between the land office and the public. The various initiatives undertaken demonstrate the commitment of Public Relations to enhance the quality of land administration services.

Keywords : *Public Relation, Public Service, Facilitator Communication*

ABSTRAK

Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi membentuk subseksi *Command Center* sejak tahun 2018 dalam usaha meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Fungsi utama dari subseksi ini adalah untuk merespon dengan cepat pengaduan dari masyarakat Kabupaten Bekasi melalui media maupun secara langsung. *Command Center* berfungsi sebagai kanal layanan dan informasi terhadap pengaduan dari masyarakat. Selain melayani pengaduan dari masyarakat secara langsung.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti merasa metode ini mampu untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia. Jenis penelitian ini lebih memperhatikan mengenai kualitas, karakteristik, dan keterkaitan antar kegiatan. Penelitian deskriptif kualitatif menafsirkan dan menguraikan data yang ada bersamaan dengan situasi yang sedang terjadi. Humas kantor pertanahan kabupaten bekasi (sub divisi *command center*) berperan penting dalam menyediakan informasi yang lengkap, akurat, dan mudah dipahami oleh masyarakat.

Dalam konteks pelayanan di kantor pertanahan, informasi mengenai prosedur pengurusan sertifikat tanah, batas waktu, biaya, dan persyaratan administrasi disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi, seperti website, media sosial, brosur, atau papan pengumuman. Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memainkan peran strategis sebagai *Facilitator Communication* yang mengadopsi model *Excellence Public Relation Two-Way Symmetric*. Melalui komunikasi dua arah yang aktif, responsif, dan transparan, Humas berupaya menciptakan hubungan yang harmonis antara kantor pertanahan dengan masyarakat. Berbagai inisiatif yang dilakukan menunjukkan komitmen Humas untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pertanahan.

Kata Kunci : Humas, Pelayanan Publik, Fasilitator Komunikasi.

PENDAHULUAN

Humas merupakan kegiatan mengelola penyebaran informasi dalam suatu organisasi serta menjalin hubungan baik dengan masyarakat dan menjaga citra baik organisasi sebagai tujuan utamanya. Humas memiliki tugas yang bukan sekedar menyelenggarakan komunikasi internal yang baik dan efektif guna mencapai visi dan misi organisasi, tetapi juga memberikan pelayanan dan Mengkomunikasikan informasi yang tepat berdasarkan kebutuhan masyarakat.

Ruslan (2008:16), berpendapat bahwa humas adalah sebuah disiplin ilmu dan seni yang berusaha membangun dan menjaga citra baik sebuah organisasi melalui upaya komunikasi yang efektif dengan stakeholder organisasi, serta mengelola berbagai isu dan isu sensitif yang berkaitan dengan organisasi tersebut.

Dalam konteks pemerintahan, humas berfungsi sebagai ujung tombak dalam menyampaikan program dan kinerja pemerintah. Humas juga harus mengkomunikasikan kebijakan, rencana kerja, dan capaian kerja kepada masyarakat luas, melalui media tradisional, media konvensional, dan media baru. Humas pemerintah berperan sebagai jembatan komunikasi antara organisasi dan publiknya yang mampu menghadapi tantangan dan perubahan zaman yang sangat cepat, terutama menghadapi perkembangan informasi dan komunikasi. Cutlip & Center (2006) mengatakan bahwa humas adalah "proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program yang membentuk opini publik tentang organisasi, individu, atau masalah tertentu". Humas pemerintah juga diharapkan dapat meningkatkan pelayanan dan pengelolaan informasi di setiap instansinya, serta mampu mendorong partisipasi masyarakat dalam mensukseskan berbagai program pemerintah yang hasilnya dapat dinikmati.

Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi memiliki beberapa seksi tertentu dalam melaksanakan fungsi pelayanan kepada masyarakat, seksi tersebut adalah: Seksi Tata Usaha, Seksi Survei & Pemetaan, Seksi Penetapan Hak & Pendaftaran, Seksi Penataan & Pemberdayaan, Seksi Pengadaan Tanah & Pengembangan dan Seksi Pengendalian &

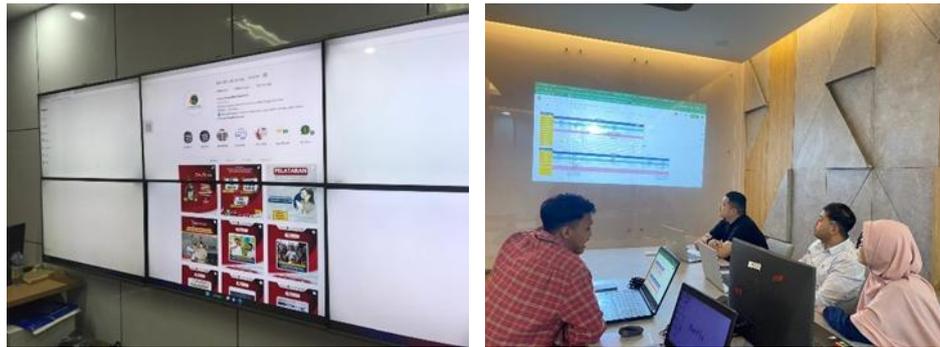
Penanganan Sengketa. Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi juga berperan aktif sebagai jembatan komunikasi antara masyarakat dengan organisasi secara langsung dengan membentuk tim subseksi dibawah Seksi Tata Usaha yang bernama *Command Center* sejak tahun 2018. Fungsi utama dari subseksi ini adalah untuk merespon dengan cepat pengaduan dari masyarakat Kabupaten Bekasi melalui media maupun secara langsung. Humas Pemerintah Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi menjalankan berbagai aktivitas komunikasi baik kepada internal dan eksternal untuk berinteraksi dan juga melakukan penyebaran informasi kepada masyarakat Kabupaten Bekasi dengan berbagai macam media yang ada seperti website dan media sosial yang bertujuan untuk memberikan wadah interaksi bagi masyarakat Kabupaten Bekasi juga membangun citra pemerintah Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi.

Saat ini, tercatat bahwa di Kabupaten Bekasi memiliki luas wilayah 1.224,88 km² yang meliputi daratan 860 km² dan kepulauan (meliputi pulau Bawang, pulau Arang dan pulau Kelapa serta 8 pulau-pulau lain) 559 km² serta berpenduduk 3.197.000 jiwa pada bulan Desember 2023 dan kepadatan penduduk 1.820 jiwa per km². Hal ini menjadi penting mengingat bahwa Program sertifikasi bidang tanah adalah hal yang sangat perlu dilakukan guna menghindari adanya kejahatan. Sertifikat tanah adalah bukti legal yang menyatakan bahwa seseorang atau badan hukum memiliki hak atas tanah tersebut. Hal ini memberikan kepastian hukum dan melindungi masyarakat dari potensi sengketa kepemilikan tanah.

Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi membentuk subseksi *Command Center* sejak tahun 2018 dalam usaha meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Fungsi utama dari subseksi ini adalah untuk merespon dengan cepat pengaduan dari masyarakat Kabupaten Bekasi melalui media maupun secara langsung. *Command Center* berfungsi sebagai kanal layanan dan informasi terhadap pengaduan dari masyarakat. Selain melayani pengaduan dari masyarakat secara langsung dan menjadi sumber informasi kepada eksternal maupun internal.

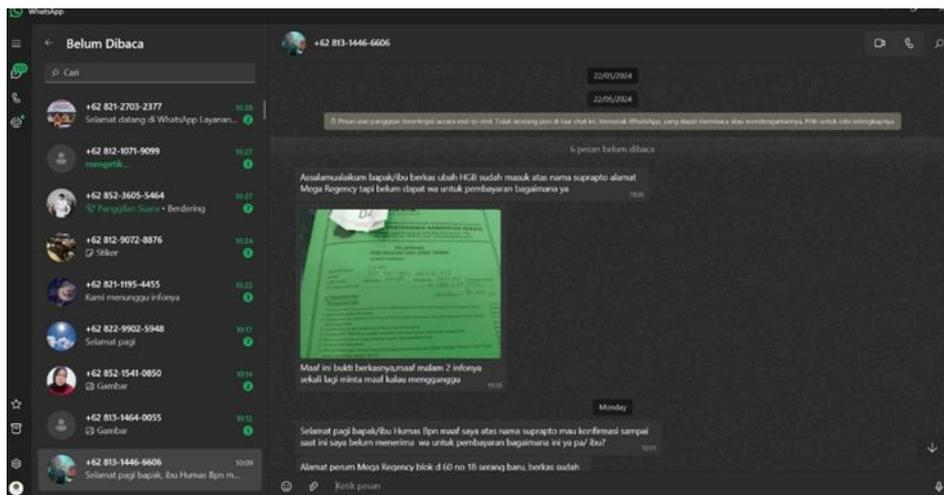
Humas Kantor Tanah Kabupaten Bekasi berperan aktif dalam publikasi tentang informasi tentang pertanahan bagi masyarakat Kabupaten Bekasi. Humas ini menggunakan berbagai macam media untuk mengkomunikasikan informasi tentang layanan pertanahan berbasis digital yang diluncurkan oleh Kementerian ATR/BPN. Layanan ini diperuntukkan untuk memudahkan pengurusan pertanahan dan mengakomodasi masyarakat yang heterogen. mengenai layanan pertanahan digital yang diluncurkan oleh Kementerian ATR/BPN. Kementerian ini meluncurkan layanan elektronik yang tujuannya untuk memudahkan pengurusan pertanahan. Kabupaten Bekasi juga telah meluncurkan layanan berbasis digital dengan 7 layanan prioritas yang dimiliki Kementerian ATR/BPN di Kantor Pertanahan (Kantah) Kabupaten Bekasi.

Berikut adalah gambaran ruang kerja dari subseksi *Command Center* Humas pemerintah Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi.



Gambar 1.1 Ruang Kerja Subseksi Command Center
Sumber: Dokumentasi pribadi

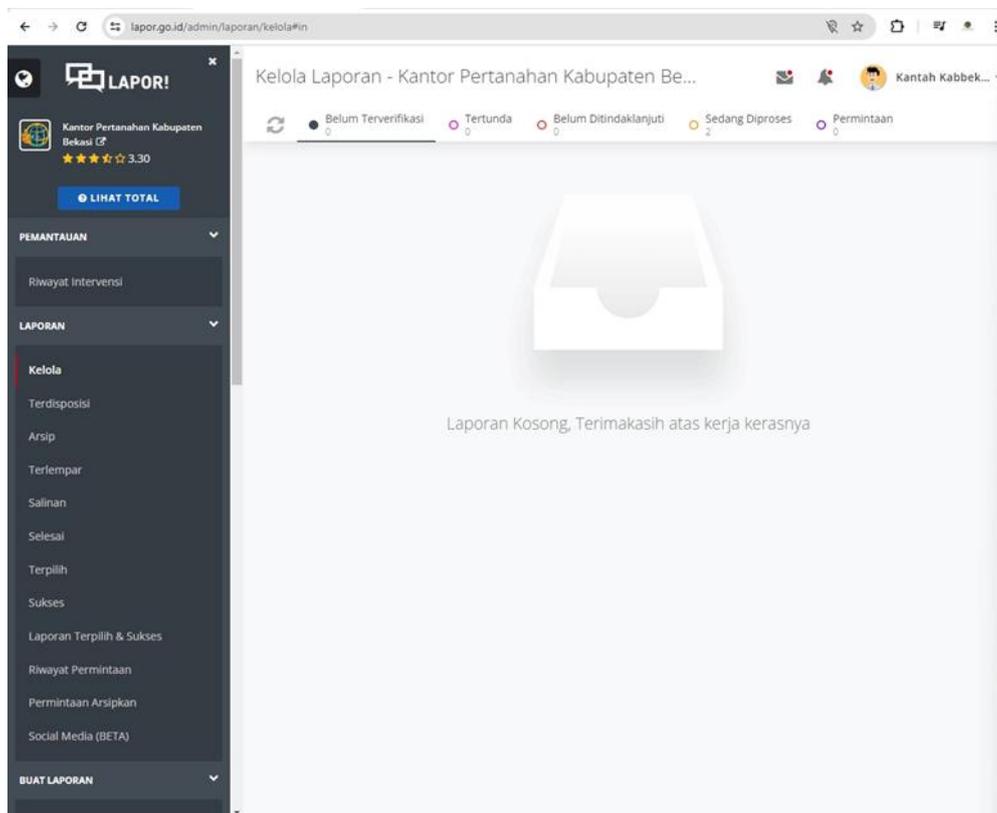
Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi memiliki beberapa kanal untuk melayani pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan yang diberikan. Seperti, *Hotline WhatsApp*, *Website LAPOR!* yang terintegrasi dengan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan *Ommi Communication Assistant (OCA)* yang terkoneksi dengan satuan kerja baik di tingkat pusat Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota.



Gambar 1.2 Hotline Pengaduan Layanan Melalui Kanal WhatsApp
Sumber: Subseksi Command Center

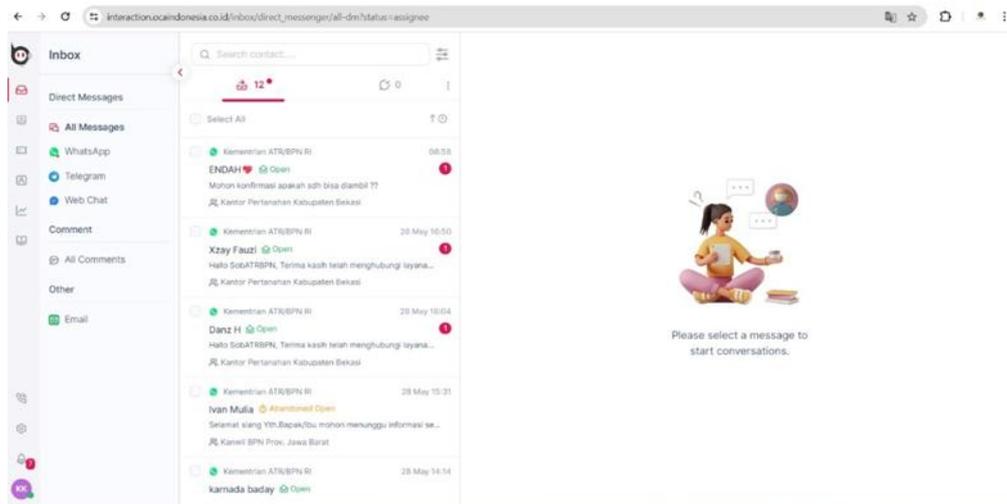
Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi memiliki kanal pengaduan pelayanan melalui *WhatsApp*. *Hotline WhatsApp* pengaduan ini merupakan media komunikasi dua arah antara Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi dengan masyarakat untuk melakukan proses transfer informasi terkait layanan pertanahan dan tata ruang melalui aplikasi *WhatsApp* di nomor *Hotline* 0822-3000-0139. Harapannya kanal ini menjadi media komunikasi yang memudahkan masyarakat dalam menyampaikan pertanyaan, saran, masukan, aspirasi dan keluhan kepada Kementerian ATR/ BPN khususnya Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi sebagai upaya dalam mengoptimalkan pengelolaan pengaduan masyarakat. *Command Center* telah efektif melayani aduan darurat masyarakat melalui nomor pengaduan 0822-3000-

0139 dan melalui media sosial. Nomor tersebut dapat diakses dari jam 08:00-15:00. Ketika masyarakat menelepon ke nomor tersebut dan menyampaikan laporannya, petugas segera mencari informasi tentang aduan tersebut dan menghubungi petugas yang berkaitan dengan pengaduan dari masyarakat tersebut.



Gambar 1.3 Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR!)
Sumber: Subseksi Command Center

Pemerintah Republik Indonesia membentuk Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) - Layanan Aspirasi dan Pengaduan *Online* Rakyat (LAPOR!) adalah layanan penyampaian semua aspirasi dan pengaduan masyarakat Indonesia melalui beberapa kanal pengaduan yaitu website www.lapor.go.id, SMS 1708 (Telkomsel, Indosat, Tri), Twitter @lapor1708 serta aplikasi *mobile* (*Android* dan *iOS*). Lembaga pengelola SP4N-LAPOR! adalah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) sebagai Pembina Pelayanan Publik, Kantor Staf Presiden (KSP) sebagai Pengawas Program Prioritas Nasional dan Ombudsman Republik Indonesia sebagai Pengawas Pelayanan Publik. LAPOR! telah ditetapkan sebagai Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2015. Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi juga menerima pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan melalui *website* LAPOR! untuk dapat mengelola pengaduan dari masyarakat secara sederhana, cepat, tepat, tuntas, dan terkoordinasi dengan baik.

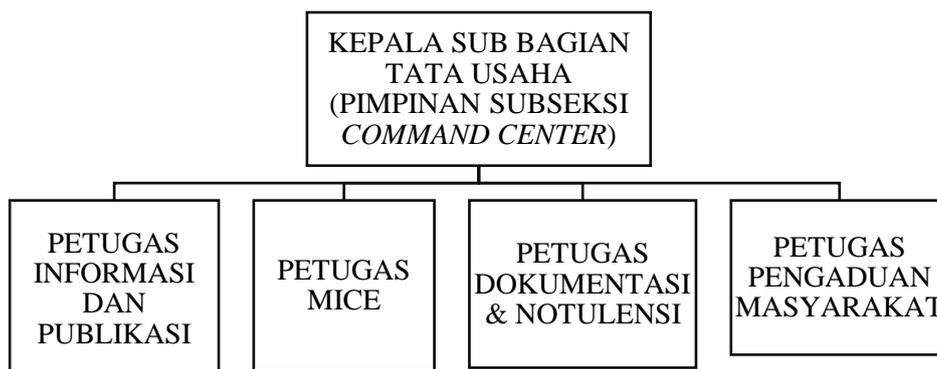


Gambar 1.4 Kanal Pengaduan Melalui OCA (Omni Communication Assistant)
Sumber: Subseksi Command Center

Layanan teknologi komunikasi *omnichannel* karya OCA (*Omni Communication Assistant*) Telkom telah mendigitalisasi instansi pemerintahan di Indonesia. Salah satu nya adalah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Semua layanan yang disediakan OCA Telkom ini adalah bentuk teknologi yang mampu menggabungkan semua kanal komunikasi digital dalam satu tempat atau yang lebih dikenal juga dengan teknologi komunikasi *omni channel*.

Teknologi komunikasi *omni channel* dapat mempercepat kemampuan merespon/mengirim pesan, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memudahkan masyarakat Indonesia untuk terhubung dengan instansi pemerintahan melalui kanal percakapan yang sering mereka gunakan. Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi juga mengelola pengaduan masyarakat terkait pelayanan melalui kanal ini guna meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

Subseksi *Command Center* memiliki 4 petugas yang memiliki fungsi dan peran nya masing-masing. Berikut adalah struktur organisasi yang berada di subseksi *Command Center* :



Bagan 1.1 Struktur Sub-divisi Command Center
Sumber: Subseksi Command Center

Subseksi *Command Center* dipimpin oleh seorang Kepala Seksi Tata Usaha yang melakukan pengawasan terhadap informasi yang publikasikan kepada masyarakat melalui petugas *Command Center*. Fungsi pengawasan ini berguna untuk mencegah adanya kesalahan informasi yang di publikasi oleh petugas *Command Center* agar tidak menjadi kekeliruan yang beredar di masyarakat. Pimpinan *Command Center* juga berfungsi sebagai jembatan komunikasi antar pimpinan seksi guna mempermudah alur pengaduan yang diterima oleh *Command Center*.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi dan Birokrasi Republik Indonesia nomer 83 tahun 2012 tentang pedoman pemanfaatan media sosial instansi Pemerintah dalam pendahuluan berisi salah satu tugas Humas Pemerintah adalah menyebarluaskan informasi dan kebijakan Pemerintah sesuai dengan institusi atau/lembaga masing masing kepada publik, menampung dan mengolah aspirasi masyarakat, serta membangun dan mempertahankan hubungan kepada publik guna menjaga citra dan reputasi pemerintah serta membawa keuntungan bagi publik berupa informasi yang di dapat. Untuk itu, diperlukan upaya-upaya kreatif dan persuasif dalam pelaksanaan misi tersebut.

Pentingnya dibangunnya fasilitas pengelolaan pengaduan ditujukan untuk memperbaiki kekurangan dan kesalahan dalam pelayanan. Dengan fokus pada peran humas sebagai *Facilitator Communication* di Kantor tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi dan fasilitas pengelolaan pengaduan, memperbaiki kekurangan dalam pelaksanaannya dan menyempurnakan pelayanan, diharapkan dapat tercipta kesejahteraan dan ketertiban melalui pelayanan pengaduan yang baik Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Peran Humas Sebagai *Facilitator Communication* di Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat”**.

METODE

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti merasa metode ini mampu untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia. Jenis penelitian ini lebih memperhatikan mengenai kualitas, karakteristik, dan keterkaitan antar kegiatan. Penelitian deskriptif kualitatif menafsirkan dan menguraikan data yang ada bersamaan dengan situasi yang sedang terjadi. Penelitian ini juga mengungkapkan sikap, pertentangan, hubungan serta pandangan yang terjadi pada sebuah lingkup responden. Selain itu, jenis penelitian deskriptif kualitatif juga menggambarkan kondisi yang apa adanya tanpa manipulasi variable yang diteliti. Penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan proses memperoleh data yang bersifat apa adanya dan sebenarnya.

Menurut Yusuf (2014: h.61- 72), berdasarkan tatanan atau cara menganalisis data, penelitian deskriptif mendeskripsikan situasi atau kejadian secara tepat dan akurat, bukan untuk mencari hubungan atau sebab akibat.

Jika dikaitkan dengan masalah pokok penelitian, peneliti menggunakan jenis sifat penelitian deskriptif karena peneliti tidak mencari hubungan atau sebab akibat melainkan mendeskripsikan situasi dan kejadian secara tepat dan akurat mengenai Peran Humas Sebagai *Facilitator Communication* di Kantor Tanah ATR/BPN Kabupaten Bekasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil yang ditemukan oleh peneliti dengan observasi serta wawancara, peran Humas di Kantor Pertanahan menjadi semakin strategis Di era keterbukaan informasi. Sebagai *facilitator communication*, Humas berfungsi sebagai penghubung utama antara kantor pertanahan dengan masyarakat, pemerintah, dan pihak terkait lainnya. Tugas ini bertujuan untuk menciptakan hubungan yang harmonis, mengatasi potensi konflik, serta memastikan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan publik. Dalam menjalankan tugasnya, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki berbagai tantangan terkait dengan pelayanan informasi kepada masyarakat. Untuk itu, peran Humas sangat penting dalam memastikan bahwa setiap proses berjalan lancar dan transparan. Humas berfokus pada pemberian informasi yang jelas dan mudah dipahami, serta menjaga hubungan yang baik antara instansi dan masyarakat. Sebagai ujung tombak dalam komunikasi publik, Humas di kantor pertanahan Kabupaten Bekasi (sub-divisi *command center*) memastikan pelayanan yang efisien dan responsif terhadap berbagai kebutuhan informasi yang ada.

Seperti yang diungkapkan oleh narasumber, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi (sub-divisi *command center*) berperan penting dalam memberikan informasi yang jelas dan akurat kepada masyarakat melalui berbagai saluran komunikasi seperti website, media sosial, brosur, dan papan pengumuman. Mereka juga menyampaikan aspirasi, saran, atau keluhan dari masyarakat kepada pihak internal dan memberikan solusi untuk masalah seperti pengaduan terkait layanan atau informasi administratif. Humas memanfaatkan teknologi, seperti media sosial dan layanan pengaduan online, untuk memudahkan masyarakat mendapatkan informasi atau melaporkan masalah tanpa harus datang ke kantor. Data yang terkumpul digunakan untuk mengevaluasi pelayanan dan menyusun strategi komunikasi yang lebih baik.

Dengan berbagai peran dan strategi komunikasi yang diterapkan, Humas di kantor pertanahan Kabupaten Bekasi memainkan peran kunci dalam menciptakan pelayanan yang transparan, efisien, dan responsif. Upaya ini tidak hanya mempermudah masyarakat dalam mendapatkan informasi dan menyelesaikan masalah, tetapi juga membantu meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Melalui pemanfaatan teknologi dan saluran komunikasi yang efektif, Humas memastikan bahwa setiap interaksi dengan masyarakat berjalan dengan baik, memperkuat hubungan yang harmonis, serta mendukung pencapaian tujuan pelayanan yang lebih optimal.

1.1.1 *Facilitator Communication dalam Excellence Public Relation Model Two-Way Symmetric*

Menurut Grunig & Hunt (1984) *Excellence Public Relations Model Two-Way Symmetric* menjelaskan bahwa Teori ini berfokus pada bagaimana organisasi dapat menggunakan humas secara strategis untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan publiknya untuk tercapainya pengertian bersama, saling menghargai dan berorientasi pada terbentuknya hubungan jangka panjang antara organisasi dengan publik.

1. Komunikasi Aktif

Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat kabupaten bekasi dalam mendapatkan informasi terkait pelayanan pertanahan, peneliti mendapatkan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi membentuk sub-divisi dibawah divisi tata usaha yang bernama *command*

center untuk melakukan kegiatan penyebaran informasi melalui media. Upaya ini dilakukan untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam mendapatkan informasi serta meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat.

Berdasarkan penuturan dari narasumber, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi telah aktif dalam menyebarkan informasi dan menangani pengaduan dengan membentuk sub-divisi *command center* sebagai jembatan komunikasi antara kantor dan masyarakat. Mereka memanfaatkan media sosial seperti WhatsApp, Instagram, dan Facebook, serta kanal pengaduan dari Kementerian ATR/BPN dan Laporan! dari Kementerian PANRB. Selain itu, tersedia fasilitas ruangan mediasi bagi masyarakat yang membutuhkan informasi atau ingin mengajukan pengaduan terkait pelayanan pertanahan.

Pengguna layanan memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan WhatsApp untuk memperoleh informasi terkait pelayanan serta untuk mengajukan pengaduan mengenai permohonan administrasi sertifikat tanah. Selama menggunakan layanan ini, pengguna layanan merasa bahwa kantor pertanahan Kabupaten Bekasi sangat aktif dan responsif dalam menjalankan tugasnya. Staff Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dengan cepat memberikan informasi yang dibutuhkan dan menangani pengaduan dengan profesional, memberikan pengalaman yang memuaskan dalam proses administrasi pertanahan.

Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi telah menunjukkan peran yang sangat aktif sebagai jembatan komunikasi antara pengguna layanan, dan mungkin juga masyarakat lainnya. Melalui berbagai fasilitas yang disediakan, pengguna layanan merasa sangat terbantu dalam mendapatkan informasi dan mengajukan pengaduan. Semua fasilitas ini mempermudah pengguna layanan dalam berinteraksi dengan kantor pertanahan, menjadikan proses administrasi dan pengaduan lebih efisien dan transparan.

2. Penerimaan Umpan Balik

Berdasarkan temuan peneliti, umpan balik dari Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi terhadap pengguna layanan pertanahan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta memastikan proses administrasi pertanahan berjalan dengan efisien dan sesuai dengan harapan masyarakat. Kantor pertanahan, sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan data pertanahan, selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada para pengguna, baik itu individu, perusahaan, maupun lembaga lainnya.

Dengan tingginya jumlah permohonan pelayanan administrasi pertanahan di kantor pertanahan Kabupaten Bekasi. Sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber, tentu saja diikuti dengan banyaknya permintaan informasi dan pengaduan dari masyarakat. Untuk menjawab tantangan ini, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi membentuk *command center* yang dilengkapi dengan staf khusus, bertujuan menjadi jembatan komunikasi yang efektif dalam menangani pelayanan informasi. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa setiap permintaan informasi dan pengaduan dari masyarakat dapat diproses dengan cepat dan akurat, guna meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi telah menunjukkan responsivitas yang baik terhadap permintaan informasi dan pengaduan. Pengguna layanan mengajukan permintaan informasi mengenai berkas permohonan melalui WhatsApp, dan dalam hitungan menit, pengaduan tersebut langsung mendapatkan respons dan ditindaklanjuti oleh tim Humas. Hal ini menunjukkan betapa cepat dan efektifnya layanan yang diberikan oleh Humas dalam menangani kebutuhan masyarakat.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang efektif di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pengguna layanan pertanahan. Sebagai sub-divisi yang mengelola pengaduan dan pelayanan permintaan informasi, peneliti menemukan bahwa *Command Center* memiliki struktur yang jelas dan efisien agar setiap proses pelayanan informasi dan pengaduan dapat berjalan lancar dan memenuhi ekspektasi masyarakat.

Struktur organisasi di *command center* sudah berjalan dengan baik sebagai penghubung komunikasi internal dan eksternal. Sub-divisi *command center* terdiri dari staf dengan tugas yang spesifik, seperti petugas informasi dan publikasi, petugas MICE, petugas dokumentasi dan notulensi, serta petugas pelayanan pengaduan masyarakat, yang semuanya bertujuan untuk memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat.

Pengguna layanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memberikan apresiasi pada keberadaan staf Humas yang khusus melayani permintaan informasi dan pengaduan. Keberadaan staf khusus ini mempermudah pengguna layanan dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan terkait dengan proses administrasi sertifikat tanah. Selain itu, staf Humas juga sangat responsif dalam menanggapi pertanyaan dan keluhan, memberikan solusi yang jelas dan cepat. Pengguna layanan merasa hal tersebut menguntungkan bagi nya dan masyarakat Kabupaten Bekasi secara umum, karena mereka tidak perlu menunggu lama atau mengalami kesulitan untuk mendapatkan informasi terkait berkas permohonan yang diajukan.

Dengan pelayanan yang efisien dan cepat, proses administrasi menjadi lebih lancar, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan kantor pertanahan. Keberadaan staf yang fokus pada pelayanan informasi dan pengaduan ini juga menunjukkan komitmen kantor pertanahan Kabupaten Bekasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanannya, memberikan kemudahan bagi masyarakat, dan memastikan bahwa setiap permohonan diproses dengan baik.

4. Kualitas Sumber Daya Manusia

Berdasarkan temuan peneliti, sub-divisi *command center* membutuhkan pegawai yang tidak hanya memiliki pengetahuan mendalam mengenai peraturan dan prosedur pertanahan, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat yang terus berubah. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan dan pengembangan pegawai menjadi hal yang sangat penting. Pelatihan ini mencakup aspek teknis, seperti kemampuan pengoperasian aplikasi dan media sosial terkait pelayanan pertanahan serta keterampilan komunikasi, agar para pegawai dapat memberikan informasi yang jelas dan tepat kepada pengguna layanan.

Dari informasi yang diberikan oleh narasumber, sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh sub-divisi *command center* saat ini terdiri dari staf yang memiliki latar belakang dan kemampuan yang sangat baik, sehingga mampu berfungsi efektif sebagai jembatan komunikasi, baik internal maupun eksternal. Mereka juga memiliki penguasaan yang mendalam mengenai *product knowledge* terkait pelayanan administrasi pertanahan. Selain itu, staf di *command center* secara rutin mengikuti seminar dan pelatihan sebagai bagian dari upaya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat Kabupaten Bekasi, terutama bagi mereka yang memanfaatkan layanan administrasi pertanahan.

Meskipun komunikasi dilakukan melalui media sosial seperti WhatsApp atau Instagram, Humas kantor pertanahan Kabupaten Bekasi tetap dapat memberikan informasi dengan sangat jelas dengan kompetensi yang dimiliki dan peningkatan keterampilan melalui pelatihan, staf *command center* siap memberikan pelayanan yang lebih baik dan responsif kepada masyarakat. Pengguna layanan di Humas kantor pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki pemahaman yang mendalam mengenai informasi yang dibutuhkan serta pengetahuan yang luas dan kemampuan komunikasi yang baik, mereka mampu menyampaikan informasi dengan jelas, sehingga pengguna layanan bisa lebih mudah memahami setiap langkah terkait permohonan administrasi. Hal ini tentu sangat membantu dalam memperlancar proses dan memastikan pengguna layanan mendapatkan informasi yang tepat dan sesuai kebutuhan.

Dengan adanya kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan responsif di sub-divisi *command center*, Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi mampu memberikan pelayanan yang efektif dan efisien. Keberhasilan mereka dalam menyampaikan informasi secara jelas, baik melalui media sosial maupun secara langsung, tidak hanya memudahkan masyarakat dalam memahami proses administrasi, tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap pelayanan pertanahan. Hal ini mencerminkan komitmen Humas untuk terus berinovasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat Kabupaten Bekasi, memastikan setiap kebutuhan dan pengaduan ditangani dengan profesionalisme.

5. Transparansi

Transparansi pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dalam hal ini sub-divisi *command center* merupakan salah satu aspek utama yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi ini. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan administrasi pertanahan, kantor pertanahan serta sub-divisi *command center* harus memastikan bahwa setiap proses pelayanan berjalan dengan jelas, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi ini tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi, tetapi juga dengan cara pengambilan keputusan dan penyelesaian urusan pertanahan bagi pengguna layanan.

Menurut keterangan yang diberikan oleh narasumber, transparansi merupakan elemen kunci dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Dengan keterbukaan dalam menyampaikan informasi, menjelaskan proses kerja, dan memfasilitasi interaksi yang jelas dengan masyarakat, transparansi dapat meningkatkan reputasi dan legitimasi suatu organisasi. Selain itu, hal ini juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi, karena transparansi memotivasi staf untuk memberikan pelayanan terbaik. Melalui transparansi yang baik, pelayanan tidak hanya memenuhi standar profesionalisme, tetapi juga membangun hubungan yang lebih positif dan saling percaya antara masyarakat dan penyedia layanan.

Pengguna layanan mengapresiasi tingkat transparansi yang diterapkan dalam pelayanan publik di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Setiap prosedur dijelaskan dengan rinci dan jelas, mulai dari biaya yang diperlukan, waktu penyelesaian, hingga dokumen yang harus disiapkan, semuanya disampaikan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini menghilangkan rasa bingung dan kekhawatiran tentang kemungkinan adanya biaya tambahan yang tidak resmi, memberikan rasa aman dan percaya diri bagi pengguna layanan.

Dengan penerapan transparansi yang kuat, kantor pertanahan Kabupaten Bekasi berhasil menciptakan lingkungan pelayanan yang tidak hanya memenuhi standar profesionalisme, tetapi juga membangun kepercayaan antara masyarakat dan penyedia

layanan. Hal ini memungkinkan pengguna layanan untuk merasa lebih nyaman dan yakin dalam menjalani setiap tahap administrasi. Ke depannya, diharapkan transparansi ini terus dijaga dan dikembangkan, sehingga kualitas pelayanan dapat terus meningkat, memberikan pengalaman yang semakin baik bagi masyarakat.

6. Partisipasi Masyarakat

Peneliti menemukan bahwa pengguna layanan dapat menyampaikan masukan mengenai pengalaman mereka dalam mengurus dokumen pertanahan, apakah ada kendala atau perbaikan yang perlu dilakukan dalam prosedur pelayanan. Partisipasi yang aktif dari pengguna layanan sangat penting untuk membantu kantor pertanahan memahami sejauh mana pelayanan yang diberikan telah memenuhi harapan pengguna layanan. Dengan menerima masukan dari pengguna, kantor pertanahan dapat mengevaluasi dan merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas layanan.

Dari informasi yang diberikan oleh narasumber, partisipasi masyarakat memegang peranan penting dalam mendukung terciptanya pelayanan yang efektif, transparan, dan akuntabel di kantor pertanahan. Sebagai pengguna layanan utama, masyarakat tidak hanya sekedar menerima manfaat, tetapi juga berfungsi sebagai mitra aktif yang dapat memberikan masukan, saran, serta melakukan pengawasan terhadap jalannya pelayanan.

Dengan berpartisipasi, masyarakat turut berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan dan mempererat hubungan yang saling menguntungkan antara kantor pertanahan dan publik. Salah satu bentuk partisipasi yang dapat dilakukan adalah dengan mematuhi prosedur yang telah ditetapkan, seperti melengkapi dokumen yang diperlukan, mengikuti alur administrasi yang sesuai, dan memberikan informasi yang jujur serta akurat. Hal ini akan mempermudah proses administrasi dan memastikan bahwa pelayanan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Pengguna layanan menyadari bahwa keberhasilan pelayanan pertanahan tidak hanya bergantung pada profesionalisme petugas, tetapi juga pada peran aktif masyarakat sebagai pengguna layanan. Dengan memanfaatkan berbagai layanan yang disediakan oleh kantor pertanahan Kabupaten Bekasi, saya bisa mengurus permohonan administrasi secara langsung tanpa harus bergantung pada calo atau pihak ketiga. Hal ini bisa dilakukan karena informasi terkait pengurusan administrasi kini sudah sangat mudah diakses, memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengurus segala urusan pertanahan secara mandiri dan transparan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat terus berkembang menjadi lebih efektif, transparan, dan akuntabel dengan partisipasi aktif dari masyarakat. Melalui pemahaman dan dukungan masyarakat dalam mematuhi prosedur yang telah ditetapkan, diharapkan proses administrasi pertanahan akan semakin lancar dan efisien. dengan terus meningkatnya partisipasi dan kolaborasi antara masyarakat dan pihak kantor pertanahan, pelayanan akan semakin baik, memberikan manfaat yang lebih besar bagi semua pihak yang terlibat.

7. Evaluasi Dampak

Berdasarkan temuan peneliti dan di perkuat oleh penuturan dari narasumber, evaluasi dampak layanan di kantor pertanahan dalam hal ini sub-divisi *command center* terhadap pengguna layanan pertanahan merupakan langkah penting dalam menilai sejauh mana kualitas pelayanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Proses evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk mengukur kepuasan pengguna, tetapi juga untuk

mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, serta merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan pelayanan di masa mendatang.

Sesuai dengan penjelasan dari narasumber, evaluasi dampak terhadap pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sangat penting untuk memastikan kualitas layanan yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Proses ini mencakup penilaian terhadap berbagai faktor, seperti kecepatan pelayanan, transparansi, kemudahan akses, dan tingkat kepuasan pengguna layanan. Dengan melakukan evaluasi berkala, kantor pertanahan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam sistem pelayanan yang diterapkan.

Salah satu cara untuk mengevaluasi dampaknya adalah melalui pengukuran kepuasan masyarakat. Dengan menggunakan survei, wawancara, atau kanal pengaduan, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat mengetahui bagaimana persepsi masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Kepuasan yang tinggi mencerminkan pelayanan yang responsif dan efisien, sementara keluhan mengenai keterlambatan atau prosedur yang tidak jelas menandakan perlunya perbaikan dalam sistem pelayanan.

Pengguna layanan harapan besar terhadap transparansi, efisiensi, dan kenyamanan dalam pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Pelayanan yang baik harus memenuhi standar yang jelas dan mudah dipahami oleh semua masyarakat. Pengguna layanan juga merasa perlunya penyederhanaan prosedur administrasi, mengingat terkadang proses yang panjang dan rumit dapat menimbulkan kebingungan dan memperlambat penyelesaian permohonan. Jika prosedur dapat disederhanakan, tentunya akan mempermudah masyarakat dalam mengajukan permohonan tanpa hambatan berarti. Selain itu, penyederhanaan prosedur juga akan mengurangi kemungkinan kesalahan administrasi, sehingga pelayanan menjadi lebih cepat dan tepat. Dengan langkah ini, kantor pertanahan dapat meningkatkan tingkat kepuasan masyarakat dan memberikan pengalaman yang lebih positif bagi setiap pengguna layanan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi terus beradaptasi dan melakukan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi dan masukan dari masyarakat. Dengan terus mengedepankan prinsip transparansi, efisiensi, dan kenyamanan, serta melakukan penyederhanaan prosedur administrasi, diharapkan pelayanan yang diberikan akan semakin optimal dan memuaskan bagi masyarakat. Implementasi perbaikan ini bukan hanya akan meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga membangun hubungan yang lebih baik antara kantor pertanahan dan publik, yang pada akhirnya menciptakan kepercayaan yang lebih besar dalam pengelolaan urusan pertanahan di Kabupaten Bekasi.

1.1.2 Tolak Ukur Kualitas Pelayanan dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat

Berdasarkan lima dimensi utama dalam SERVQUAL (*service quality*) seperti *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* serta *empathy*. Kualitas layanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sangat menentukan pengalaman dan kepuasan pengguna layanan, karena langsung berkaitan dengan urusan hak kepemilikan tanah yang bersifat penting dan krusial. Sebagai instansi yang bertanggung jawab atas pengelolaan data dan administrasi pertanahan, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi harus memastikan bahwa setiap layanan yang diberikan dapat memenuhi standar kualitas yang tinggi.

Proses pengurusan sertifikat tanah, pendaftaran, pengukuran, perubahan data tanah maupun pengaduan terhadap pelayanan yang diberikan harus diselesaikan dalam waktu yang wajar, tanpa mengorbankan akurasi atau keamanan data. Oleh karena itu, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi menerapkan sistem kerja yang terorganisir, serta memanfaatkan fasilitas

serta teknologi informasi untuk mempercepat proses administrasi serta informasi. Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada Narasumber terhadap pelayanan administratif:

1. *Tangibles* (bukti fisik)

Berdasarkan temuan yang ditemukan oleh peneliti, fasilitas yang baik tidak hanya mempengaruhi kenyamanan pengguna layanan, tetapi juga berdampak pada efisiensi kerja pegawai dan mempercepat penyelesaian urusan pertanahan. Salah satu fasilitas yang penting adalah ruang tunggu yang nyaman dan memadai. Mengingat banyaknya masyarakat yang datang untuk mengurus berbagai layanan pertanahan, ruang tunggu yang cukup luas dan nyaman sangat diperlukan agar pengguna tidak merasa kelelahan atau tidak nyaman saat menunggu giliran. Dengan penyediaan tempat duduk yang memadai, pendingin ruangan yang berfungsi dengan baik, dan lingkungan yang bersih, kantor pertanahan dapat menciptakan suasana yang lebih ramah dan menyenangkan bagi masyarakat yang datang.

Dalam wawancara dengan narasumber, beliau menjelaskan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi menyediakan fasilitas yang nyaman dan representatif, yang memberikan kesan positif kepada masyarakat. Beberapa fasilitas utama yang disediakan antara lain pengambilan sertifikat melalui *Drive Thru*, ruang tunggu yang bersih dan nyaman, ruang informasi Proyek Strategis Nasional, ruang mediasi, serta kanal pengaduan online melalui media sosial dan aplikasi. Kantor ini juga dilengkapi dengan ruang bermain anak, sistem pendingin ruangan yang baik, dan fasilitas parkir yang memadai. Desain kantor yang modern dan terorganisir mencerminkan keseriusan kantor pertanahan dalam memberikan pelayanan profesional dan berkualitas kepada masyarakat Kabupaten Bekasi.

Menurut pengguna layanan, fasilitas di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sudah cukup memadai, namun masih ada beberapa area yang bisa ditingkatkan. Ruang tunggu yang disediakan cukup nyaman, meskipun terkadang bisa terasa penuh saat ada banyak pengunjung yang datang. Meskipun sistem antrean telah diterapkan, masih ada beberapa keluhan mengenai efisiensinya, terutama ketika jumlah pengunjung cukup banyak, yang menyebabkan sedikit keterlambatan. Namun, keberadaan layanan drive-thru untuk pengambilan sertifikat memberikan kemudahan dan kecepatan, sehingga pengguna layanan merasa sangat terbantu dan puas dengan kemudahan tersebut. Meski demikian, adanya ruang untuk perbaikan dalam beberapa aspek seperti efisiensi antrean dan pengaturan ruang tunggu bisa lebih meningkatkan kenyamanan serta kelancaran pelayanan di kantor ini.

Dengan mempertimbangkan umpan balik yang diberikan oleh pengguna layanan, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki banyak kelebihan dalam hal fasilitas dan kemudahan akses, namun tentu masih ada potensi untuk penyempurnaan. Untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan, terutama dalam hal kenyamanan dan efisiensi, langkah-langkah perbaikan pada aspek antrean dan pengaturan ruang tunggu dapat memberikan dampak positif. Dengan demikian, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat terus meningkatkan pengalaman pengguna layanan dan memperkuat komitmennya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, transparan, dan efisien bagi masyarakat.

2. *Reliability* (keandalan)

Sebagai ujung tombak yang langsung berinteraksi dengan pengguna layanan, pegawai kantor pertanahan dituntut untuk memiliki kemampuan, pengetahuan, dan sikap profesional yang tinggi dalam memberikan pelayanan. Berdasarkan temuan dari peneliti, keandalan

pegawai sangat mempengaruhi kelancaran setiap proses administrasi pertanahan, mulai dari pendaftaran tanah, perubahan data, hingga pengaduan dan pelayanan informasi.

Seperti yang diungkapkan oleh narasumber, dengan adanya peran Humas sebagai fasilitator komunikasi Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat memberikan akses informasi yang mudah dan transparan kepada pengguna layanan pertanahan. Pengguna layanan mendapatkan informasi yang disediakan seperti persyaratan dokumen, biaya, waktu pengerjaan, dan proses secara keseluruhan. Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memberikan pelayanan yang konsisten, tepat waktu, dan tanpa kesalahan, sesuai dengan komitmen yang dijanjikan. Pengguna layanan mengharapkan agar layanan yang diberikan dapat diandalkan, dengan hasil yang sesuai dengan harapan dan ekspektasi mereka.

Menurut pengguna layanan, staf di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sangat ramah dan siap membantu memberikan penjelasan terkait prosedur yang terkadang cukup rumit. Meskipun demikian, terkadang ada sedikit kendala dalam hal kecepatan pelayanan, terutama saat jumlah pengunjung cukup banyak. Namun, meskipun situasi tersebut terjadi, staf tetap bekerja dengan profesional dan tidak ragu untuk memberikan penjelasan yang jelas serta komprehensif ketika ada pertanyaan atau kebingungan dari pengguna layanan. Hal ini menunjukkan dedikasi mereka dalam memberikan pelayanan terbaik meskipun dihadapkan dengan tantangan yang ada.

Dengan demikian, meskipun ada beberapa tantangan terkait kecepatan pelayanan saat jumlah pengunjung meningkat, pengguna layanan tetap merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Profesionalisme staf dan transparansi informasi yang disediakan, yang difasilitasi oleh peran Humas, telah memberikan pengalaman yang baik bagi masyarakat. Untuk semakin meningkatkan kepuasan, ada harapan agar beberapa aspek, seperti efisiensi antrean, dapat terus diperbaiki agar proses pelayanan semakin lancar dan lebih cepat, terutama saat banyaknya pengunjung.

3. Responsiveness (daya tanggap)

Berdasarkan temuan peneliti, sebagai instansi yang mengelola administrasi pertanahan, kantor pertanahan sering kali berurusan dengan masyarakat yang membutuhkan informasi atau bantuan terkait proses administrasi yang kompleks. Oleh karena itu, kecepatan dan ketepatan dalam merespons setiap permohonan atau pertanyaan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pengguna layanan.

Seperti yang diungkapkan oleh narasumber, Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tidak hanya menyampaikan aspirasi, saran, atau keluhan dari masyarakat, tetapi juga bertanggung jawab memberikan solusi atau klarifikasi terhadap permasalahan yang dihadapi, seperti informasi mengenai persyaratan dokumen atau keterlambatan proses administrasi. Dengan komunikasi yang responsif dan profesional, Humas memastikan setiap permasalahan ditangani dengan baik, memberikan rasa kepuasan dan kepercayaan kepada masyarakat.

Menurut pengguna layanan, daya tanggap pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tergolong baik. Ketika ada pertanyaan atau kebingungan mengenai proses administrasi, staf dengan sigap memberikan jawaban yang jelas dan membantu mencari solusi yang tepat. Meskipun terkadang ada antrean panjang, staf tetap menunjukkan sikap profesional dengan menangani setiap permohonan secara sabar dan efisien. Hal ini menunjukkan komitmen mereka dalam memberikan pelayanan terbaik meskipun dalam situasi yang menantang. Pengguna layanan merasa dihargai karena staf selalu siap memberikan bantuan, memastikan

bahwa setiap langkah proses administrasi dipahami dengan baik dan berjalan lancar. Daya tanggap yang tinggi ini memberikan kepercayaan lebih bagi masyarakat untuk terus mengandalkan layanan di kantor pertanahan.

Dengan komunikasi yang baik dan profesional, Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi berhasil menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara masyarakat dan kantor pertanahan. Hal ini, ditambah dengan daya tanggap tinggi dari staf yang siap memberikan solusi, menjadi bukti nyata komitmen mereka dalam memberikan pelayanan yang efisien dan memuaskan. Keberhasilan tersebut tidak hanya mencerminkan pelayanan yang responsif, tetapi juga memberikan rasa aman dan nyaman bagi pengguna layanan, yang pada akhirnya memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan.

4. Assurance (jaminan)

Peneliti menemukan bahwa Jaminan yang diberikan pegawai di kantor pertanahan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pengguna layanan pertanahan. Sebagai lembaga yang menangani berbagai urusan administrasi pertanahan, mulai dari pendaftaran tanah, perubahan data, hingga penerbitan sertifikat, kantor pertanahan dalam hal ini sub-divisi *command center* memberikan kepastian kepada masyarakat bahwa proses yang mereka jalani akan berjalan dengan baik, transparan, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Menurut keterangan yang diberikan oleh narasumber, Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki peran penting dalam mengelola pengaduan dan masukan dari masyarakat. Mereka bertanggung jawab untuk menerima, mendokumentasikan, dan merespons keluhan serta saran yang diterima terkait pelayanan. Dengan sistem pengaduan yang efektif, Humas dapat mengidentifikasi masalah yang muncul, memberikan solusi yang sesuai, dan, jika diperlukan, menghubungkan masyarakat dengan pihak terkait dalam organisasi. Melalui peran ini, Humas tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pengguna layanan merasa sangat terbantu karena staf di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi selalu memberikan penjelasan yang jelas dan rinci mengenai proses yang harus dilalui serta biaya yang harus dibayar. Hal ini memberi rasa kepercayaan diri dan kepastian, karena pengguna layanan tidak merasa terkejut dengan biaya-biaya tambahan yang tidak terduga. Transparansi ini menciptakan pengalaman yang lebih nyaman dan mengurangi kecemasan terkait potensi biaya tersembunyi, sehingga pengguna merasa lebih aman dan terinformasi dalam setiap langkah proses administrasi yang mereka jalani.

Dengan demikian, peran Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sangat krusial dalam memastikan bahwa setiap interaksi dengan masyarakat berjalan lancar dan transparan. Melalui sistem pengaduan yang efektif dan komunikasi yang jelas, Humas tidak hanya menangani keluhan, tetapi juga membangun kepercayaan dan memberikan rasa aman bagi pengguna layanan. Hal ini semakin memperkuat komitmen Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi untuk memberikan pelayanan yang profesional dan sesuai dengan harapan masyarakat, serta menjamin bahwa setiap langkah administrasi berjalan tanpa hambatan.

5. Emphaty (empati)

Empati dari pegawai di kantor pertanahan memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung bagi masyarakat yang sedang mengurus berbagai urusan pertanahan. Berdasarkan pengamatan peneliti, ketika masyarakat

datang untuk menyelesaikan proses administratif seperti pendaftaran tanah, peralihan hak, atau penerbitan sertifikat, mereka sering kali menghadapi situasi yang membingungkan atau bahkan menegangkan. Dalam kondisi seperti ini, sikap empati pegawai menjadi faktor yang sangat berharga untuk memberikan kenyamanan dan rasa aman kepada pengguna layanan.

Berdasarkan penuturan dari narasumber, pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi yang akurat, tetapi juga pada penciptaan pengalaman yang menghargai perasaan dan kebutuhan masyarakat. Dengan mendengarkan dengan penuh perhatian, bersikap ramah, sabar, dan solutif, kantor pertanahan dapat membuat masyarakat merasa didukung dan dipahami. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan, tetapi juga memperkuat hubungan yang positif antara kantor pertanahan dan publik. Pelayanan yang empatik ini mampu mengubah proses administratif yang biasanya rumit menjadi pengalaman yang lebih mudah dan menyenangkan bagi masyarakat.

Menurut pengguna layanan, pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi menunjukkan tingkat empati yang cukup baik. Mereka sabar dalam mendengarkan keluhan dan pertanyaan yang disampaikan serta memberikan penjelasan yang jelas dan mudah dipahami. Meskipun terkadang mereka terlihat agak terburu-buru karena banyaknya antrean, staf tetap berusaha memberikan perhatian penuh kepada setiap pengguna layanan, membuat mereka merasa dihargai dan dipahami. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun dalam situasi yang sibuk, pegawai tetap berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang baik dan memastikan setiap pengguna layanan mendapatkan informasi yang mereka butuhkan dengan cara yang sopan dan penuh pengertian.

Dengan pendekatan empatik yang diterapkan oleh pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi, pengalaman administrasi yang sering kali dianggap rumit dan menantang dapat diubah menjadi lebih positif dan mudah dikelola oleh masyarakat. Hal ini tidak hanya memperbaiki kualitas pelayanan tetapi juga membangun kepercayaan antara kantor pertanahan dan publik. Kantor pertanahan dapat terus mengedepankan sikap empati, meningkatkan efisiensi pelayanan, dan tetap menjaga komunikasi yang baik dengan masyarakat untuk menciptakan pelayanan yang lebih berkualitas dan memuaskan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Peran Humas di kantor pertanahan adalah sebagai penghubung antara kantor pertanahan dan masyarakat. Humas membantu masyarakat untuk mendapatkan informasi yang jelas tentang cara mengurus masalah tanah, seperti cara mendaftar atau mengurus sertifikat tanah. Humas juga membantu menyampaikan keluhan atau masalah dari masyarakat kepada kantor pertanahan agar bisa segera diperbaiki. Selain itu, Humas memberi edukasi atau penyuluhan kepada masyarakat tentang hak-hak mereka terkait tanah, supaya tidak ada kebingungan. Jadi, Humas membuat komunikasi antara masyarakat dan kantor pertanahan menjadi lebih mudah dan lancar.

Dapat diketahui bahwa penelitian ini berfokus pada peran humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sebagai *Facilitator Communication* dalam meningkatkan pelayanan masyarakat. Terdapat pula teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara dengan informan yang menurut peneliti dapat membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Peneliti juga menggunakan Teknik observasi dengan terjun langsung ke lapangan untuk menambahkan informasi yang dibutuhkan peneliti.

Penelitian ini berlangsung selama beberapa bulan, selama itu peneliti memperoleh data yang dibutuhkan untuk mengetahui peran humas sebagai *Facilitator Communication*. Berdasarkan penelitian di atas, penelitian ini memiliki 1 *Key Informan* dan 2 Informan yang telah dipaparkan sebelumnya. Peneliti akan membahas bagaimana peran humas kantor pertanahan kabupaten Bekasi sebagai *Facilitator Communication* untuk meningkatkan pelayanan masyarakat.

Humas sebagai *Facilitator Communication* di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat dilihat sebagai upaya untuk menciptakan komunikasi yang seimbang dan saling menguntungkan antara kantor pertanahan dan masyarakat. *Excellence Public Relation Model Two-Way Symmetric* (Grunig & Hunt, 1984) dan konsep SERVQUAL ini menekankan pentingnya komunikasi dua arah yang terbuka, transparan, dan mendengarkan umpan balik dari kedua belah pihak. Berdasarkan pada hal itu dan adanya korelasi yang peneliti temukan pada hasil di lapangan, maka peneliti akan membahas hasil penelitian mengacu pada teori, model dan konsep tersebut.

1. *Excellence Public Relation Model Two-Way Symmetric* dalam Peran Humas Sebagai *Facilitator Communication*

Sebagai lembaga yang bertanggung jawab mengelola berbagai urusan pertanahan, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi harus mampu menjaga hubungan yang baik dengan pengguna layanan untuk memastikan pelayanan yang optimal dan transparansi informasi. *Excellence Public Relations* atau hubungan masyarakat yang unggul, bertujuan untuk membangun citra positif, meningkatkan kepuasan pengguna layanan, serta mengelola komunikasi secara proaktif.

Berdasarkan observasi peneliti, humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi berperan aktif dalam hal komunikasi kepada pengguna layanan administrasi pertanahan. Komunikasi aktif merupakan komunikasi dua arah yang dilakukan oleh humas dengan pengguna layanan melalui kanal-kanal yang tersedia di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memudahkan mereka untuk berinteraksi langsung secara tatap muka maupun daring. Pengguna layanan merasa bahwa humas kantor pertanahan kabupaten bekasi berperan secara aktif dalam menangani pelayanan informasi maupun pengaduan secara tatap muka maupun daring.

Dalam menangani permintaan informasi maupun pengaduan. menurut peneliti, humas kantor pertanahan kabupaten bekasi telah menyediakan beberapa fasilitas untuk bisa diakses seperti media sosial maupun aplikasi serta ruangan mediasi yang berada di loket Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi yang dapat digunakan untuk mendapatkan informasi secara tatap muka. Hal ini dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dalam hal seperti informasi, masukan, kritik, saran maupun apresiasi terhadap pelayanan dari Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.

Semua jenis pelayanan informasi dan pengaduan dilayani secara responsif dan cepat tanggap agar masyarakat merasa dihargai dan menjadi prioritas untuk ditindaklanjuti.

Dengan ada staff khusus dari sub-divisi *command center* yang berpengalaman serta aktif dalam komunikasi pada internal peneliti merasa bahwa humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dapat berfokus pada pelayanan informasi dan pengaduan terkait pelayanan administrasi pertanahan. Sehingga, pengguna layanan tidak perlu menunggu lama untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan,

Berdasarkan observasi dan wawancara peneliti, kemampuan staff dalam pengetahuan teknis dan substantif dalam administrasi pertanahan menjadi poin penting bagi masyarakat agar mencegah terjadinya kesalahpahaman terkait pelayanan yang diberikan, peneliti melihat bahwa pegawai *command center* mampu berkomunikasi dengan baik dan dengan mendengarkan secara aktif serta memberikan penjelasan yang solutif terhadap masalah yang dialami oleh pengguna layanan administrasi pertanahan.

Transparansi yang diterapkan oleh staff humas kantor pertanahan kabupaten bekasi dilihat sudah cukup memuaskan. Dengan menjelaskan persyaratan, proses pengerjaan berkas dan biaya yang dibutuhkan untuk menggunakan layanan administrasi pertanahan walaupun menggunakan kanal media sosial berbasis teks, humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tetap dapat menjelaskan informasi secara tepat dan transparan.

Masyarakat pengguna layanan administrasi pertanahan dapat menggunakan layanan administrasi pertanahan secara mandiri tanpa takut ada kesalahpahaman terkait persyaratan, proses dan biaya karena informasi yang didapatkan sudah lebih mudah.

Saran serta masukan dapat diterima dengan baik oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Adanya rangkuman dan evaluasi terhadap kinerja pegawai yang dilaporkan oleh tim humas kepada internal menjadi salah satu poin penting dalam menanggapi keluhan maupun aduan dari masyarakat. Upaya ini dilakukan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dari Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.

Humas memiliki tanggung jawab untuk menjadi *Facilitator Communication* antara internal dan eksternal. Mereka mendengarkan keluhan masyarakat dengan penuh empati, menyampaikan informasi secara jelas, dan berupaya mencari solusi terbaik untuk setiap permasalahan yang dihadapi. Contohnya, ketika masyarakat mengalami kendala dalam proses sertifikasi tanah, humas berperan untuk mendampingi mereka, menjelaskan prosedur yang benar, serta menyampaikan masukan kepada pihak terkait di kantor pertanahan agar sistem pelayanan dapat ditingkatkan.

Jika dikaitkan dengan teori *Excellence Public Relations Model Two-way Symmetric*, peran *Facilitator Communication* di kantor pertanahan bukan sekadar menjalankan tugas administratif, tetapi menjadi ujung tombak dalam membangun kepercayaan publik, meningkatkan kualitas layanan, dan menciptakan hubungan yang harmonis antara masyarakat dan pemerintah. Dalam setiap interaksi, mereka membawa semangat keterbukaan, transparansi, dan kolaborasi untuk mewujudkan pelayanan pertanahan yang lebih baik bagi semua pihak.

2. Konsep SERVQUAL Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat

Dalam upaya memberikan pelayanan publik yang optimal, Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi terus berkomitmen untuk meningkatkan kualitas layanannya. Salah satu elemen penting dalam mewujudkan komitmen tersebut adalah peran *facilitator communication*, yang menjadi penghubung utama antara organisasi dan masyarakat. *facilitator communication* tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mengelola interaksi yang konstruktif untuk menciptakan solusi atas berbagai kebutuhan dan tantangan yang dihadapi masyarakat (Zeithaml, Parasuraman & Berry dalam Jurnal Pendayagunaan Aparatur Negara, 2012:170). Serta bagaimana peran humas sebagai *Facilitator Communication* di Kantor

Pertanahan Kabupaten Bekasi dalam meningkatkan pelayanan berdasarkan konsep Tolak ukur kualitas pelayanan.

Berdasarkan wawancara dan observasi peneliti, dapat dilihat bahwa ketersediaan fasilitas penunjang yang memudahkan pengguna layanan informasi dan pengaduan. Seperti, kanal daring media sosial whatsapp, Instagram maupun aplikasi dari kementerian serta sarana dan prasaranya yang terdapat di loket Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Upaya ini dilakukan untuk memberikan rasa aman dan nyaman dalam menggunakan layanan administrasi pertanahan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, tim *command center* memiliki dedikasi dan integritas yang tinggi serta menjunjung tinggi transparansi kepada pengguna layanan. Dengan seminar dan pelatihan yang di fasilitasi oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memiliki kemampuan dan pengetahuan yang dapat diandalkan untuk menangani permintaan pelayanan informasi maupun pengaduan dari masyarakat dalam upaya meningkatkan pelayanan masyarakat.

Berdasarkan penelitian diatas, peneliti melihat bahwa tim humas memiliki kesediaan dan kemampuan staff untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan cepat. Selain cepat, permintaan layanan informasi maupun pengaduan harus tepat dan dapat dipertanggungjawabkan serta memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik serta solutif untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan.

Dengan adanya jaminan prosedur terkait pelayanan terkait informasi dan pengaduan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi menurut peneliti, pengguna layanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tidak perlu merasa khawatir tentang informasi tentang persyaratan dokumen, proses dan biaya dalam menggunakan layanan yang ada. Hal ini merupakan bentuk dari upaya meningkatkan rasa percaya terhadap Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.

Peneliti memahami berdasarkan wawancara diatas bahwa tim humas memiliki kemampuan untuk memahami dan memperhatikan kebutuhan serta kekhawatiran pengguna layanan, dengan melayani dengan ramah serta mendengarkan keluhan dengan penuh perhatian dan rasa sabar untuk memberikan solusi terbaik sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan.

Jika dikaitkan dengan konsep SERVQUAL dan penelitian terdahulu, elemen-elemen ini membantu Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas layanan mereka. Dengan memenuhi setiap elemen ini, layanan dapat memenuhi bahkan melebihi harapan masyarakat, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan kepuasan publik terhadap institusi.

KESIMPULAN

Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi memainkan peran strategis sebagai *Facilitator Communication* yang mengadopsi model *Excellence Public Relation Two-Way Symmetric*. Melalui komunikasi dua arah yang aktif, responsif, dan transparan, Humas berupaya menciptakan hubungan yang harmonis antara kantor pertanahan dengan masyarakat. Berbagai inisiatif yang dilakukan menunjukkan komitmen Humas untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pertanahan. Humas secara konsisten memberikan pelayanan informasi dan menangani pengaduan baik secara langsung maupun daring, memastikan masyarakat mendapatkan akses mudah untuk berinteraksi.

Dengan menyediakan kanal komunikasi seperti media sosial, aplikasi online, dan ruang mediasi, Humas menerima dan menindaklanjuti masukan, kritik, saran, serta apresiasi masyarakat dengan cepat dan tepat. Keberadaan staf khusus di sub-divisi *command center* memungkinkan fokus yang lebih baik terhadap pelayanan informasi dan pengaduan, sehingga mempercepat proses penanganan masalah. Kompetensi teknis dan kemampuan komunikasi staf *command center* berperan penting dalam mencegah kesalahpahaman dan memberikan solusi yang solutif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan menjelaskan prosedur, biaya, dan persyaratan layanan secara jelas melalui berbagai media, Humas memastikan keterbukaan informasi kepada masyarakat.

Informasi yang mudah diakses memungkinkan masyarakat menggunakan layanan secara mandiri tanpa kebingungan. Kritik, saran, dan masukan masyarakat dievaluasi secara berkala untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan kantor pertanahan.

Keseluruhan upaya ini menunjukkan bahwa Humas tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan aktif dalam membangun kepercayaan publik. Dengan semangat keterbukaan, kolaborasi, dan transparansi, Humas berkontribusi pada terciptanya pelayanan pertanahan yang lebih baik, profesional, dan terpercaya. Peran ini menjadi ujung tombak dalam mendukung hubungan positif antara masyarakat dan pemerintah.

Peran Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sebagai *Facilitator Communication* berfokus pada peningkatan pelayanan masyarakat. Setiap elemen diimplementasikan untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas, efisien, dan dapat memenuhi harapan masyarakat. Humas menyediakan fasilitas fisik dan kanal daring yang mendukung kenyamanan masyarakat dalam mengakses layanan informasi dan pengaduan dengan dedikasi dan integritas tinggi, tim Humas mampu menangani kebutuhan informasi dan pengaduan masyarakat secara andal, didukung oleh pelatihan dan seminar untuk meningkatkan kompetensi. Tim Humas juga menunjukkan daya tanggap yang cepat, tepat, dan solutif, serta kemampuan berkomunikasi yang baik untuk memastikan permintaan layanan ditangani secara optimal.

Jaminan prosedur yang jelas mengenai persyaratan, proses, dan biaya layanan memberikan rasa percaya kepada masyarakat terhadap kantor pertanahan serta melayani dengan perhatian, kesabaran, dan empati, memastikan setiap keluhan atau kebutuhan masyarakat ditangani dengan solusi yang tepat.

Melalui penerapan elemen-elemen ini, Humas Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga membangun kepercayaan dan kepuasan masyarakat. Upaya ini memperkuat peran Humas sebagai jembatan antara kantor pertanahan dan masyarakat, sekaligus menciptakan hubungan yang harmonis dan mendukung transparansi dalam layanan administrasi pertanahan

DAFTAR PUSTAKA

- Begley, C. M. (1996). Using triangulation in nursing research. *Journal of Advanced Nursing*, 24(1), 122-128.
- Butterick, Keith. (2011). *Introducing Public Relations Theory and Practice*. London: ECIY ISP.
- Cutlip, Scott M., dkk. (2006). *Effective Public Relations*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Effendy, Onong Uchjana. (2011). *Ilmu Komunikasi. Teori dan Praktek*. Bandung: Rosda.
- Emzir. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT. Raja

Grafindo Persada.

Grunig, J.E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston, Inc.

Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media

H.A.S. Moenir. (2015). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta. PT: Bumi Akasara

Iskandar. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada Press.

Ismail, Fajri. (2018). *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Kencana.

Jefkins, Frank., Daniel Yadin. (2014). *Public Relations Edisi Ke-5*. Jakarta: Erlangga.

Kriyantono, Rachmat. (2007). *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Realation, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta: Kencana.

Kriyantono, Rachmat. (2014). *Teori Public Relations Perspektif Barat Dan Lokal: Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Kencana.

Lukman, Sampara. (2013). *Manajemen Kualitas Pelayanan*, Jakarta: STIA LAN Press.

Mukhtar. (2013). *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi (GP Press Group).

Nova, Firsan. (2011). *Crisis Public Relations*. Jakarta: Rajawali Pers.

Raco. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.

Ratminto & Atik Septi Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Ruslan, Rosady. (2006). *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Ruslan, Rosady. (2008). *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Saleh, Chorul et al. (2013). *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur*. Malang: 2013 UB press.

Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

Sutojo, Siswanto. (2004). *Membangun Citra Perusahaan*. Jakarta: Damar Mulia Pustaka.

Thoha, Miftah. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers

Yusuf, A Muri. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Zulfikar dan Budiantara, I Nyoman. (2014). *Manajemen Riset dengan Pendekatan Komputasi Statistika*. Yogyakarta: Deepublish.

Zeithaml, Parasuraman & Berry. (2012). *Reformasi Birokrasi Menuju Pemerintahan Kelas Dunia*. *Jurnal Pendayagunaan Aparatur Negara*. 2(2), 170.