

TESIS

EFEKTIVITAS INOVASI PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIK LENGKAP DI KANTOR ATR/BPN KOTA TANGERANG

Disusun Oleh :

NAMA : IIS YENI WIDYAWATI
NPM : 1762001005
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH

**Diajukan untuk memenuhi sebagian Syarat
guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik
(M.Tr.A.P.)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

2020

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : EFEKTIVITAS INOVASI PENDAFTARAN TANAH
SISTEMATIK LENGKAP DI KANTOR ATR/BPN
KOTA TANGERANG

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Tesis

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'E' followed by a vertical line and a small flourish at the bottom.

(Dr. Edy Sutrisno, M.Si)

PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : IIS YENI WIDYAWATI
NOMOR POKOK : 1762001005
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH
JUDUL TESIS : EFEKTIVITAS INOVASI PENDAFTARAN TANAH
SISTEMATIK LENGKAP DI KANTOR ATR/BPN
KOTA TANGERANG

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Panitia Penguji
Tesis Program Magister Ilmu Administrasi, Politeknik STIA LAN
Jakarta, pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 12 Desember 2020
Pukul : 07.30 – 08.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.
Sekretaris : Dr. Asropi, M.Si.
Pembimbing/Anggota: Dr. Edy Sutrisno, M.Si.
Anggota : Dr. Makhdom Priyatno, MA.



Lembar Pernyataan

Yang bertandatangan dibawah ini

Nama : Iis Yeni Widyawati
NPM : 1762001005
Program Studi : Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Manajemen Pembangunan Daerah

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang telah saya susun ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulis tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN - Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, Desember 2020

Penulis



Iis Yeni Widyawati

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **"Efektivitas Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang"**. Penulisan tesis sebagai salah satu persyaratan ujian untuk mendapatkan gelar Magister Ilmu Administrasi Negara pada Politeknik STIA-LAN RI Kampus Jakarta.

Terlaksananya penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Yth. Bapak **Dr. Edy Sutrisno, M.Si**, yang telah membimbing Penulis dengan penuh kesabaran dan berkenan meluangkan waktu serta memberikan suport dan arahan demi terselesaikannya penulisan tesis ini.

Ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya Penulis sampaikan kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA. selaku Direktur Politeknik STIA-LAN RI Kampus Jakarta beserta jajarannya.
2. Para dosen Politeknik STIA-LAN Kampus Jakarta atas bimbingan dan ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.

3. Kepada Bapak (Almarhum) dan Ibunda tersayang atas dukungan semangat dan doa.
4. Suamiku tercinta Haji Prayitno atas kesabaran dan dukungannya.
5. Putra-Putraku tersayang Mohamad Reza Pahlevi dan Mohamad Ridho Nugroho, cahaya kehidupanku.
6. Seluruh *key informant* yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi yang penting terkait dengan penyelesaian tesis ini.
7. Segenap rekan-rekan mahasiswa Politeknik STIA-LAN RI Jakarta yang tidak dapat Penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran konstruktif sangat penulis harapkan guna perbaikan penulisan tesis ini.

Akhirnya, Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat terutama bagi Penulis sendiri, maupun bagi semua pihak yang memerlukan.

Jakarta, Desember 2020
Penulis

Iis Yeni Widyawati

PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH

ABSTRAK

Iis Yeni Widyawati, 1762001005

EFEKTIVITAS INOVASI PENDAFTARAN TANAH SISTIMATIK LENGKAP DI KANTOR
ATR/BPN KOTA TANGERANG

123 halaman, 5 bab, xv, 7 gambar, 9 lampiran.

Daftar Pustaka: 9 buku, 3 Peraturan, 7 jurnal, 5 artikel.

Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) merupakan inovasi pelayanan pertanahan inovasi yang datang dari Pemerintah Pusat. Tujuan dari PTSL yaitu pemberian kepastian hukum dan perlindungan hukum Hak atas Tanah masyarakat berlandaskan asas sederhana, cepat, lancar, aman, adil, merata dan terbuka serta akuntabel, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat dan ekonomi negara, serta mengurangi dan mencegah sengketa dan konflik pertanahan. Kantor ATR/BPN Kota Tangerang, mempunyai tanggung jawab untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Efektivitas Inovasi PTSL. Penelitian ini ditinjau dari 3 aspek yakni: aspek tujuan, aspek pelaksanaan, dan aspek capaian target.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan datanya melalui telaah dokumen dan wawancara. Adapun instrumen penelitiannya adalah pedoman wawancara dan pedoman telaah dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang secara umum sudah efektif memenuhi aspek-aspek penelitian, yaitu memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pendaftaran tanah, pelaksanaannya sudah sesuai dengan Permen ATR/BPN No.8 thn 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap, dan capaian target PTSL yang ditetapkan dalam tahun anggaran berjalan sudah terpenuhi.

Koordinasi yang baik antara Kantor ATR/BPN Kota Tangerang dengan Pemerintah Kota Tangerang, serta andil masyarakat merupakan kunci sukses terlaksananya Inovasi PTSL ini.

Kata kunci: Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap, PTSL.

ABSTRACT

Iis Yeni Widyawati, 1762001005

THE EFFECTIVENESS OF COMPLETE SYSTEMATIC LAND REGISTRATION INNOVATION
IN THE ATR / BPN OFFICE, TANGERANG CITY

123 pages, 5 chapters, xv, 7 pictures, 9 attachments.

Bibliography: 9 books, 3 regulations, 7 journals, 5 articles.

Complete Systematic Land Registration (PTSL) is an innovative land service innovation that comes from the Central Government. The purpose of PTSL is to provide legal certainty and legal protection of community land rights based on the principles of simple, fast, smooth, safe, fair, equitable and open and accountable, so as to improve the welfare and prosperity of society and the state economy, and reduce and prevent disputes and conflicts. land. The Tangerang City ATR / BPN office has the responsibility to achieve the targets set by the central government. The purpose to be achieved in this research is to find out how the effectiveness of PTSL innovation. This research is viewed from 3 aspects, namely: aspects of objectives, aspects of implementation, and aspects of target achievement.

The research method used is a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques through document review and interviews. The research instruments were interview guidelines and document review guidelines.

The results show that the implementation of the Complete Systematic Land Registration Innovation at the Tangerang City ATR / BPN Office in general has been effective in fulfilling research aspects, namely providing convenience to the community in land registration, its implementation is in accordance with Permen ATR / BPN No.8 of 2018 concerning Complete Systematic Land Registration, and the achievement of PTSL targets set in the current fiscal year has been met.

Good coordination between the Tangerang City ATR / BPN Office and the Tangerang City Government, as well as community participation is the key to the successful implementation of this PTSL innovation.

Keywords: Complete Systematic Land Registration, PTSL

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACK.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR FOTO	xv
DAFTAR SINGKATAN	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Fokus Permasalahan	15
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian	15
BAB II KERANGKA TEORI	17
A. Tinjauan Teori	17
1. Efektifitas.....	17
2. Inovasi.....	21
3. Pelayanan Publik.....	24
4. Inovasi Pelayanan Publik	27
5. Efektifitas Inovasi Pelayanan Publik	32
6. Administrasi Pembangunan	34
7. Manajemen Pembangunan	35
8. Manajemen Pertanahan	37
9. Telaah Kebijakan	38
1. Pendaftaran Tanah	38
2. Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.....	41

B. Konsep Kunci.....	46
C. Model Beripikr	47
D. Pertanyaan Penelitian	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	49
A. Metode Penelitian	49
a. Data Primer.....	52
b. Data Sekunder.....	54
B. Teknik Pengumpulan Data.....	54
1. Wawancara	54
2. Telaah Dokumen	55
C. Prosedur Pengolahan Data	55
1. Teknik Pengolahan Data.....	55
2. Validasi dan Keabsahan Data.....	57
3. Teknik Analisis Data.....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	60
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	60
1. Gambaran Umum Kota Tangerang	60
2. Profile Kantor ATR/BPN Kota Tangerang.....	63
3. Visi Misi Kantor ATR/BPN Kota Tangerang	64
4. Komposisi Pegawai Kantor ATR/BPN Kota Tangerang	66
5. Struktur Organisasi Kantor ATR/BPN Kota Tangerang.....	67
B. Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap	67
C. Analisa Aspek-Aspek Penelitian.....	93
1. Aspek Tujuan PTSL	95
2. Aspek Pelaksanaan.....	101
3. Aspek Capaian Target	115
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	118
A. Kesimpulan	118
B. Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA.....	124

LAMPIRAN

1. Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Tangerang tentang Penetapan Lokasi PTSL tahun 2018
2. Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Tangerang tentang Penetapan Susunan Panitia PTSL tahun 2018
3. Surat Penelitian Tesis Mahasiswa STIA LAN dari STIA LAN Jakarta
4. Surat Izin Telah Selesai Melaksanakan Penelitian dari Kantor ATR/BPN Kota Tangerang
5. Pedoman Wawancara
6. Transkrip Wawancara
7. Dokumentasi Wawancara Dengan *Key Informant*
8. Hasil Telaah dokumen
9. Daftar Riwayat Hidup



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Model Berpikir	47
2.	Peta Administrasi Kota Tangerang	63
3.	Struktur Organisasi Kantor ATR/BPN Kota Tangerang	67
4.	Tim Pelaksana PTSL	75
5.	Pelaksanaan PTSL	79
6.	Skema Pengumpulan Data Fisik	83
7.	Skema Pengumpulan Data Yuridis	85

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR FOTO

Nomor	Judul	Halaman
1.	Pelaksanaan Penyuluhan	80
2.	Pelaksanaan Pengukuran	84
3.	Pelaksanaan Pengumpulan Data Yuridis	86
4.	Pemeriksaan Tanah	88
5.	Pembagian Sertipikat	92

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	Data Pencapaian Program PTSL	13
2.	Data <i>Key Informan</i> Penelitian	53
3.	Data Kecamatan dan Kelurahan di Kota Tangerang	61
4.	Data Pegawai Kantor ATR/BPN Kota Tangerang	66
5.	Data Tanah di Kota Tangerang	72
6.	Data Penetapan Lokasi PTSL Tahun 2018	73
7.	Data Laporan Berkala PTSL	92
8.	Data Capaian Target PTSL	93

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR SINGKATAN

PTSL	: Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap
Permen ATR/BPN	: Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
Pokmas	: Kelompok Masyarakat
AJB	: Akte Jual Beli
SKB 3 Menteri	: Surat Keputusan Bersama 3 Menteri
BPHTB	: Bea Perolehan Hak Atas Tanah
SSP PPH	: Surat Setor Pajak PPH
KKP	: Komputerisasi Kegiatan Pertanahan
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
PNBP	: Pendapatan Negara Bukan Pajak

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Bumi, air dan ruang angkasa, serta segala kekayaan alam yang terkandung di dalamnya adalah merupakan karunia yang diberikan Tuhan kepada umat manusia, oleh karena itu manusia berkewajiban untuk mempergunakan dan memeliharanya guna mencapai kemakmuran seluruh hidupnya. Hubungan antara manusia dengan bumi sangat erat kaitannya dengan hak dan kewajiban manusia dalam memanfaatkan penguasaannya. Hubungan itu tercermin dalam penguasaan, kepemilikan hak atas tanah. Untuk mengatasi hal tersebut, Negara mengatur mengenai penertiban status dan penggunaan hak-hak atas tanah, sebagai upaya meningkatkan kepastian hukum dengan cara pemberian sertifikat kepemilikan hak-hak atas tanah.

Secara konstitusional, Undang-Undang Dasar 1945 dalam Pasal 33 ayat (3) telah memberikan landasan bahwa bumi dan air serta kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Penjabaran atas ketentuan tersebut di atas selanjutnya pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan

Dasar Pokok-Pokok Agraria, dengan tujuan untuk memberikan dasar hukum yang jelas bagi kepemilikan hak-hak atas tanah, di mana Negara sebagai kekuasaan tertinggi atas rakyat, berkewajiban untuk:

- a. Mengatur dan menyelesaikan peruntukkan, penggunaan, persediaan dan pemeliharaan bumi, air dan ruang angkasa.
- b. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang dengan bumi, air dan ruang angkasa.
- c. Menentukan dan mengatur hubungan-hubungan hukum antara orang-orang

dan perbuatan-perbuatan hukum yang menyangkut penguasaan bumi, air dan ruang angkasa. dalam rangka mencapai sebesar-besarnya kemakmuran rakyat Indonesia.

Di wilayah Negara Indonesia sebagian besar tanah yang dimiliki oleh masyarakat, belum bersertifikat, dan umumnya terdapat di desa-desa di mana masyarakatnya belum mengenal hukum pertanahan. Pada umumnya tanah-tanah yang ada masih berupa letter C atau pethuk saja.

Untuk itu pemerintah melakukan upaya hukum guna menjamin kepastian hukum dengan mewajibkan setiap pemilik tanah untuk mendaftarkan tanahnya, sebagaimana diamanatkan Pasal 19 ayat (1) Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 1960, sebagai berikut: "Untuk menjamin

kepastian hukum oleh pemerintah diadakan pendaftaran tanah di seluruh Indonesia menurut ketentuan yang diatur oleh Peraturan Pemerintah”

Pelaksanaannya di atur dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1961 tentang pendaftaran tanah yang kemudian diperbaharui Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah, dan Peraturan Menteri Negara Agraria/ Kepala Badan Pertanahan Nasional No.3 Tahun 1997 Tentang Pelaksanaan Pendaftaran Tanah.

Pasal 1 angka (1) PP No. 24 Tahun 1997, sebagai berikut:
 “Pendaftaran tanah adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus menerus, berkesinambungan dan teratur, meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun, termasuk pemberian surat tanda bukti hak dan kepemilikan atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya.”

Pengertian “Sertifikat” adalah : “Salinan buku tanah dan surat ukur yang telah dijilid menjadi satu bersamasama dengan suatu kertas bersampul yang telah ditetapkan dengan peraturan menteri”.

Guna memberikan kepastian hukum kepada para pemegang hak atas tanah, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah, telah ditegaskan bahwa sertifikat merupakan alat bukti yang kuat. Orang tidak menuntut tanah yang sudah bersertifikat atas nama

orang atau badan hukum. Jika selama 5 tahun sejak diterbitkannya sertifikat tidak mengajukan keberatan secara tertulis kepada pemegang sertifikat dan Kepala Kantor Pertanahan atau tidak mengajukan gugatan pada Pengadilan sedangkan tanah tersebut diperoleh dengan itikad baik dan secara fisik nyata menguasainya. Selama belum dibuktikan sebaliknya, data fisik dan yuridis yang dicantumkan dalam sertifikat harus diterima sebagai data yang benar baik dalam perbuatan hukum sehari-hari maupun sesuai dalam sengketa di Pengadilan, sepanjang data tersebut sesuai dengan apa yang tercantum dalam surat ukur dan buku tanah yang bersangkutan. Dengan demikian jelas sertifikat merupakan jaminan kepastian hukum di bidang pertanahan.

Sertipikat adalah merupakan output atau hasil dari pendaftaran tanah. Sebuah sertifikat tidak begitu saja diberikan kepada seseorang yang memiliki hak atas tanah, tetapi diberikan kepada yang bersangkutan apabila memerlukannya. Kepemilikan sertifikat tanah diperoleh melalui proses pendaftaran haknya kepada Kantor Pertanahan, karena dengan didaftarkannya tanah, maka akan diketahui status tanah tersebut.

Kekuasaan Negara sebagaimana disebutkan dalam Pasal 2 ayat (1) Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA) adalah kekuasaan mengatur pengelolaan fungsi bumi, air dan ruang angkasa serta kekayaan alam yang terkandung di dalamnya. Kekuasaan mengatur tersebut meliputi baik tanah-

tanah yang telah menjadi hak seseorang atau badan hukum maupun termasuk tanah yang belum ada haknya.

Berdasarkan atas hak menguasai Negara dalam Pasal 2 ayat (1) Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA), selanjutnya dalam Pasal 4 Ayat (1) Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA) menentukan beberapa hak atas tanah yang dapat diberikan kepada seseorang, baik secara perorangan maupun bersama-sama, atau oleh suatu badan hukum, yaitu :

1. Hak Milik
2. Hak Guna Usaha
3. Hak Guna Bangunan
4. Hak Pakai
5. Hak Sewa
6. Hak Membuka Tanah
7. Hak Memungut Hasil Hutan
8. Hak-hak lain yang tidak termasuk dalam hak-hak tersebut di atas, yang ditetapkan dengan undang-undang, serta hak-hak yang sifatnya sementara sebagaimana disebutkan dalam Pasal 53 Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA).

Selanjutnya Negara dalam melaksanakan proses penyelenggaraan tertib hukum pertanahan, dilaksanakan oleh organisasi pelaksana pemerintah Negara dalam hal ini lembaga pemerintahan non departemen

yaitu Badan Pertanahan Nasional, yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional merupakan peningkatan dan penyempurnaan dari fungsi Dirjen Agraria (Depertemen Dalam Negeri). Badan Pertanahan Nasional sebagai Lembaga Non Departemen merupakan instansi vertikal yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Badan Pertanahan Nasional terbentuk dengan PP No.10 tahun 2006 tentang Badan Pertanahan Nasinal. Kemudian diatur dalam Perpres N0.17/2015 Tentang Agraria Tata Ruang, Perpres No. 20/2017 Tentang Tugas dan Kewenangan badan Pertanahan Nasional, Permen, dan terbaru diatur dalam Perpres No.48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional.

Pembentukan BPN dilatar belakangi oleh adanya kebutuhan, penguasaan dan penggunaan tanah pada umumnya termasuk kepentingan pembangunan yang dirasakan semakin tinggi sehingga dikhawatirkan akan menimbulkan peningkatan permasalahan yang timbul di bidang pertanahan.

Pada tahun 1981 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Agraria Nomor 189 Tahun 1981 tanggal 15 Agustus 1981, disusunlah Program tentang Proyek Operasi Nasional Agraria (PRONA). Selanjutnya di bidang Pertanahan telah pula dilaksanakan "pemberian otonomi" bagi Kabupaten/Kota dengan konsekuensi dari ketentuan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dengan demikian

Kantor Pertanahan merupakan pelaksana Kebijakan Nasional Di Bidang Pertanahan di daerah. Kantor Pertanahan antara lain bertugas melakukan proses pensertifikatan tanah secara massal sebagai perwujudan dari tertib administrasi di bidang pertanahan.

Kegiatan Proyek Operasi Nasional Agraria (PRONA), pensertipkatan tanah secara massal ini belum dapat menuntaskan persoalan pendaftaran tanah di Indonesia, karena ternyata masih banyak tanah-tanah yang belum terdaftar. Butuh waktu yang lama agar seluruh bidang tanah dapat terdaftar. Hal ini disebabkan karena capaian target nasional kegiatan PRONA tidak terlalu banyak jumlahnya. Sekitar 500.000 (lima ratus ribu) bidang pertahun. Sementara ada sejumlah 126 juta bidang tanah di Indonesia yang belum bersertifikat. Dan permohonan pendaftaran tanah secara sporadik atas permintaan masyarakat juga sangat kecil. Ini disebabkan karena paradigma masyarakat terhadap pelayanan pendaftaran tanah cukup buruk, masyarakat beranggapan bahwa pelayanan pendaftaran tanah adalah sulit, berbelit-belit, butuh biaya tinggi.

Lahirnya UU Pelayanan Publik UU.No.25/2009, merupakan bagian reformasi birokrasi. Karena pelayanan publik yang baik adalah hak warga Negara untuk memenuhi kebutuhan dasarnya sesuai dengan yang diamanatkan Undang-Undang Dasar 1945. UU Pelayanan Publik adalah undang-undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektivitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri.

perelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintahan atau korporasi yang efektif dapat memperkuat demokrasi dan hak asasi manusia, mempromosikan kemakmuran ekonomi, kohesi sosial, mengurangi kemiskinan, meningkatkan perlindungan lingkungan, bijak dalam pemanfaatan sumber daya alam, memperdalam kepercayaan pada pemerintahan dan administrasi publik.

Untuk kegiatan pelayanan pendaftaran tanah Pemerintahan Kabinet kerja saat ini, meluncurkan program PTSL (dahulu PRONA) yaitu Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap. Program PTSL adalah kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua obyek pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu, yang meliputi pengumpulan dan penetapan kebenaran data fisik dan data yuridis mengenai satu atau beberapa obyek pendaftaran tanah untuk keperluan pendaftarannya.

Regulasi PTSL diatur dalam Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 35 Tahun 2016 Tentang Percepatan Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap. Dan diperbaharui dengan Permen Agraria Tata Ruang/ Kepala BPN No.12 Tahun 2017 terakhir dengan Permen Agraria Tata Ruang/ Kepala BPN No.6 Tahun 2018.

PTSL ini merupakan inovasi pelayanan pertanahan yang bersifat Top Down, atau inovasi yang datang dari Pemerintah Pusat. PTSL merupakan

salah satu program strategis nasional berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 2018. Juga sebagai salah satu pengejawantahan Nawacita Pembangunan Nasional.

Kantor Pertanahan Kota Tangerang merupakan ujung tombak pelayanan di bidang pertanahan di Kota Tangerang. Kantor Pertanahan Kota Tangerang ini terbentuk berdasarkan Keputusan Menteri Negara Agraria/Kepala BPN Nomor 16 tahun 1993 tentang pembentukan Kantor Pertanahan Kotamadya Tangerang. Kantor Pertanahan Kota Tangerang adalah salah satu unit dari Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Banten yang merupakan bagian BPN RI yang ada di Provinsi. Kantor Pertanahan Kota/Kabupaten memiliki tugas pokok menyelenggarakan sebagian kewenangan pemerintah pusat, di bidang pertanahan di daerah.

Jumlah kesuluruhan bidang tanah di Kota Tangerang adalah 441.500 bidang, yang sudah terdaftar sejumlah 304.587 bidang, dan yang belum terdaftar sejumlah 136.913 bidang, dengan jumlah permohonan pelayanan pertanahan \pm 350/Perhari.

Banyak inovasi yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang sebagai perbaikan pelayanan publiknya. Baik itu inovasi yang sifatnya Top Down sebagai bagian dari program pemerintah pusat, maupun inovasi yang datang dari inisiatif mandiri Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Berikut inovasi pelayanan pertanahan Kantor Pertanahan Kota

Tangerang. Berikut adalah layanan inovasi unggulan Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

1. **One Day Service Office:** Layanan Prima Di Bidang Pertanahan yang dilaksanakan pada Loker Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Tangerang untuk 7 (tujuh) jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) dilaksanakan setiap hari kerja.
2. **One Day Service Larasita:** Layanan Prima Di Bidang Pertanahan yang dilaksanakan dengan Mobil Larasita Kantor Pertanahan Kota Tangerang untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) dilaksanakan pada hari kerja sesuai jadwal yang telah ditentukan.
3. **Aksi Geo KKP Kantor Pertanahan Kota Tangerang:** Menstandarisasi data-data Spasial (Peta-peta dan Surat Ukur (GS dan SU)), Mengentry dat-data tekstual (Buku Tanah) ke dalam Sistem Geo KKP, Meningkatkan kemampuan fasilitas dan perangkat software yang ada pada Kantor Pertanahan, Masyarakat dapat mempergunakan Handphone yang berbasis android untuk mendapatkan informasi Pertanahan (Sistem Cloud), Pembuatan Galeri Peta Tematik
4. **Layanan Akhir Pekan Weekend Service:** Layanan Akhir Pekan "Weekend Service" adalah: Layanan Di Bidang Pertanahan yang dilaksanakan setiap hari Sabtu dengan sasaran masyarakat langsung

dan dibatasi jenis layanan serta kewenangannya pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang. (Adapun jenis pelayanan yang dilakukan adalah: Pengecekan Sertipikat Hak Atas Tanah, Pemberian Hak Milik atas Tanah untuk Rumah Tinggal, Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT), Pendaftaran Blokir dan Hapusnya Hak Tanggungan – Roya).

Dan inovasi *Weekend Service* adalah inovasi yang paling berhasil dilakukan Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Karena sejak diinisiasi pada tahun 2013, program inovasi *Weekend Service* ini menjadi pilot project bagi Kantor Pertanahan lain untuk melakukan inovasi serupa.

Meski layanan inovasi *Weekend Service* dinilai cukup berhasil namun belum mencapai target yang ditetapkan oleh pemerintah daerah. Sejak tahun 2017, terjadi perubahan yang sangat signifikan dalam capaian target sertipikasi tanah. Hal ini terjadi seiring penerapan program *top down* sertipikasi tanah dari karena Pemerintah Pusat yang disebut sebagai Program Pendaftaran Tanah Sistemik Lengkap atau disingkat PTSL. Sejak awal implementasi di Kota Tangerang, PTSL telah menjadi program inovasi dan unggulan dari Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Pelaksanaan program PTSL merupakan kegiatan pendaftaran tanah yang sangat urgent dan menjadi program strategi nasional. Pelaksanaan PTSL sangat berkaitan dengan masyarakat dan pemerintahan daerah, maka

peran aktif masyarakat dan koordinasi yang baik dengan pemerintah daerah merupakan kunci dukungan keberhasilan program strategis PTSL.

Dalam rangka percepatan pendaftaran tanah milik masyarakat melalui program PTSL di Kota Tangerang, diperlukan studi mengenai pelaksanaannya yang akan dijadikan barometer target capaian keberhasilan inovasi top down Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Peran aktif masyarakat dan pemerintah daerah adalah kunci keberhasilan dalam mencapai target program PTSL. Dengan adanya inovasi PTSL, Kantor Pertanahan Kota Tangerang mampu menjadi *leader* dalam keberhasilan program nasional ini karena target capaian PTSL ini bersifat masif dan fantastis. Target pelaksanaan PTSL ini adalah pensertipikatan tanah 25 juta bidang dalam selang waktu 2017 sampai tahun 2025 di seluruh Indonesia. Dan sebagai salah satu ujung tombak pelaksana, Kantor Pertanahan Kota Tangerang melaksanakan program PTSL dengan dukungan dana dari pemerintah pusat melalui APBN.

Adapun target bidang tanah yang disertipikatkan sejak tahun 2017 sampai tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel.1.1. Tabel Data Pencapaian Program Inovasi PTSL di Kantor
Pertanahan Kota Tangerang (2017 – 2019)

Tahun	Target (<i>bidang tanah</i>)	Pencapaian				Total Capaian	%
		K1	K2	K3	K4		
2017	32,300	26,100	0,000	5,344	2,275	33,719	1,044
2018	70,000	26,817	0,000	43,421	2,566	72,804	1,040
2019	10,400	4,794	0,000	1,347	0,000	6,141	0,590

(Sumber data: Laporan PTSL Kantor Kota Tangerang)

Keterangan:

Penyelesaian kegiatan PTSL terdiri atas 4 (empat) kluster, meliputi.

1. Kluster 1 (K1) adalah yaitu bidang tanah yang data fisik dan data yuridisnya memenuhi syarat untuk diterbitkan Sertipikat Hak atas Tanah.
2. Kluster 2 (K2) adalah bidang tanah yang data fisik dan data yuridisnya memenuhi syarat untuk diterbitkan Sertipikat Hak atas Tanahnya namun terdapat perkara di Pengadilan dan/atau sengketa.
3. Kluster 3 (K3) adalah bidang tanah yang data fisik dan data yuridisnya tidak dapat dibukukan dan diterbitkan Sertipikat Hak atas Tanah karena subjek dan/atau objek haknya belum memenuhi persyaratan tertentu yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri ini.
4. Kluster 4 (K4) adalah bidang tanah yang objek dan subjeknya sudah terdaftar dan sudah bersertipikat Hak atas Tanah, baik yang belum dipetakan maupun yang sudah dipetakan namun tidak sesuai dengan

kondisi lapangan atau terdapat perubahan data fisik, wajib dilakukan pemetaannya ke dalam Peta Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap

Dari data tabel 1.1. di atas, dapat dilihat bahwa pencapaian target PTSL di Kantor Pertanahan Kota Tangerang tahun 2018 sebanyak 70,000 bidang tanah (K1, K2, K3, K4) telah tercapai sebanyak 72,804 (atau 104%). Hal ini menunjukkan bahwa target tertinggi adalah pada tahun 2018, dengan hasil pencapaian yang tertinggi pula pada implementasi program PTSL di Kota Tangerang. Hal ini membuktikan bahwa sebelum adanya PTSL, pendaftaran tanah di Kota Tangerang belum signifikan, hal ini dikarenakan adanya paradigma buruk terhadap pendaftaran tanah di BPN. Namun setelah ada program PTSL, paradigma buruk itu terkikis. Dan terkait program PTSL tersebut belum pernah dilakukan evaluasi/kajian oleh BPN. Hal inilah yang mendorong penulis untuk memfokuskan penelitian tesis tentang inovasi program PTSL di Kantor Pertanahan Kota Tangerang Tahun Anggaran 2018 dengan judul:

“Efektivitas Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang”.

B. Fokus Permasalahan

Dari uraian latar belakang permasalahan diatas, diidentifikasi bahwa fokus permasalahan dalam penelitian tesis ini adalah "**Bagaimanakah Efektivitas Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang ?**"

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui efektivitas Inovasi PTSL ditinjau dari aspek tujuannya, yaitu memudahkan masyarakat dalam hal pendaftaran tanah.
2. Untuk mengathui efektivitas Inovasi PTSL ditinjau dari cara atau pelaksanaannya.
3. Untuk mengetahui efektivitas Inovasi PTSL ditinjau dari pencapaian target Nasional yang ditetapkan.

D. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis. Dengan mengetahui efektivitas inovasi program PTSL dapat memperkaya pemahaman akademik tentang strategi implementasi Program PTSL yang efektif.

b. Manfaat Praktis.

- 1). Dengan mengetahui kendala-kendala serta strategi kesuksesan dalam implementasi program PTSL maka Kantor ATR/BPR Kota Tangerang dapat memaksimalkan pencapaian program PTSL untuk tahun-tahun selanjutnya.
- 2). Selain itu, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Kantor ATR/BPN Kota Tangerang sebagai evaluasi terhadap Peningkatan kualitas Pelayanan Pertanahan di wilayah pelayanan Kantor ATR/BPN Kota Tangerang.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan dan dianalisis pada bab terdahulu, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa Efektivitas Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang, secara umum sudah memenuhi aspek-aspek yang ada dalam resume teori-teori efektivitas yang menjadi acuan penulisan ini. Yaitu:

1. Aspek keberhasilan tujuan program. Dalam hal ini sudah efektif mencapai tujuan dari PTSL yaitu, Pemberian kepastian hukum dan perlindungan hukum Hak atas tanah masyarakat berlandaskan azas sederhana, cepat, lancar, aman, adil, merata dan terbuka serta akuntabel, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan ekonomi Negara serta mengurangi dan mencegah sengketa dan konflik pertanahan.
2. Aspek keberhasilan pelaksanaan program, dalam hal ini sudah efektif dan pelaksanaannya sesuai dengan tahapan kegiatan yang ada dalam Permen ATR/BPN No. 6 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.

3. Aspek keberhasilan dalam pencapaian target atau hasil keluaran program (dalam hal ini menggunakan ukuran jumlah, mutu dan ketepatan waktu) telah tercapai. Sudah efektif mencapai target yang sudah ditetapkan dalam tahun anggaran berjalan.

Adapun kesimpulan secara rinci ketiga aspek penelitian dapat penulis paparkan sebagai berikut:

1. Ditinjau dari aspek tujuan :

- a. Kegiatan PTSL ini memudahkan masyarakat, karena metode pendaftarannya kolektif, terpusat dan dikoordinir oleh pokmas atau kelompok masyarakat yang dipercaya untuk menangani kegiatan ini, pokmas ini biasanya RT RW atau tokoh yang dipercaya masyarakat.
- b. Ditinjau dari aspek tujuannya untuk mengurangi dan mencegah sengketa pertanahan di kemudian hari terpenuhi, karena pendaftaran PTSL diharapkan memberikan kepastian hukum yang pasti kepada masyarakat. Yaitu berupa sertifikat Hak Milik yang merupakan hak terkuat dan terpenuh yang dimiliki oleh masyarakat, selama tidak pihak lain yang dapat membuktikan sebaliknya.
- c. Ditinjau tujuan PTSL untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan ekonomi Negara, secara ideal sudah terpenuhi, karena dengan sertifikat yang dimiliki, masyarakat diharapkan

dapat dengan mudah mendapatkan akses permodalan dari Bank masyarakat dapat membuka peluang usaha UMKM dan lebih produktif. Sehingga diharapkan kesejahteraan masyarakat meningkat, dan tentunya hal ini dapat menunjang peningkatan pendapatan per-kapita masyarakat dalam mewujudkan perekonomian negara menjadi lebih baik secara makro.

2. Ditinjau dari Aspek Pelaksanaan:

- a. Pada tahap penetapan lokasi harus ada sinergi dan kesepakatan bersama antara BPN sebagai leading sektor pelaksana PTSL dan Pemerintah daerah. Koordinasi dan dukungan dari Pemda merupakan salah satu kunci sukses PTSL berhasil dan dapat mencapai target yang diharapkan.
- b. pada tahap penyuluhan, masyarakat sangat antusias ikut hadir di Kelurahan untuk mendapatkan penyuluhan dan informasi-informasi tentang pendaftaran tanah. Kegiatan penyuluhan ini sangat penting dilakukan, agar informasi terkait tujuan PTSL, persyaratan, pelaksanaan dan biaya tersampaikan dengan baik kepada masyarakat.
- c. pada tahap pelaksanaan pengukuran sudah cukup baik, adapun kendala teknis seperti pemilik tidak berada di tempat, dan tetangga batas yang juga tidak ada ditempat, asalkan ada

koordinasi dengan pihak pokmas maka hal ini bukan menjadi kendala lagi.

- d. pada tahap pengumpulan data yuridis, ada beberapa kendala yang terjadi di masyarakat yaitu terkait syarat formil yang dipunyai masyarakat belum lengkap. Baik itu terkait alas hak, bukti perolehan (Akte Jual Beli, Akte Hibah, Surat Keterangan Waris dll), pajak BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah dll), Pajak PPh, belum lengkap. Merupakan kewajiban dari masyarakat untuk melengkapinya.
- e. pada tahap pemeriksaan tanah oleh Panitia A, tidak ada kendala yang berarti, hanya hal-hal yang berifat teknis saja.
- f. tahap Penerbitan SK Hak/ Pengesahan Data Fisik dan Yuridis atau Pengesahan Data Pengumuman, SK Hak Atas Tanah, tidak ada kendala yang berarti, hanya hal-hal yang berifat teknis saja karena semua sudah terintegrasi dalam aplikasi KKP. Dibutuhkan admin dan satgas yang aktif untuk mengikuti tahapan pada aplikasi KKP PTSL tersebut.
- g. tahap Penerbitan sertifikat tidak ada kendala yang berarti, hanya hal-hal yang berifat teknis saja karena semua sudah terintegrasi dalam aplikasi KKP. Dibutuhkan admin dan satgas yang aktif untuk mengikuti tahapan pada aplikasi KKP PTSL tersebut.

- h. bahwa pada tahap Pelaporan tidak ada kendala yang berarti, hanya hal-hal yang berifat teknis saja karena semua sudah terintegrasi dalam aplikasi KKP. Dibutuhkan admin dan satgas yang aktif untuk mengikuti tahapan pada aplikasi KKP PTSL tersebut.
- i. terkait pembiayaan PTSL yang harus dikeluarkan oleh masyarakat, pada saat penyuluhan masyarakat sudahh diberikan informasi terkait biaya PTSL. Bahwa ada pembiayaan yang ditanggung oleh APBN, dan ada biaya yang harus ditanggung oleh pemohon yaitu biaya terkait surat-surat atau syarat formil yang dipenuhi.

3. Ditinjau dari Aspek Capaian Target:

Capaian target PTSL adalah sudah terpenuhi, karena yang menjadi indicator capaian target itu bukan pada output K1 atau terbit sertifikatnya. K1 K2 K3 K4 adalah output dari target PTSL yang ditetapkan sesuai target yang berbasis anggaran tahunan. PTSL adalah pendaftaran sistematik maka output atau hasilnya adalah keseluruhan tanah terdaftar sesuai target yang ditetapkan.

B. SARAN

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan untuk lebih mengoptimalkan Efektivitas Inovasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kantor ATR/BPN Kota Tangerang adalah sebagai berikut:

1. ***Aspek Tujuan*** : Dibuatkan Teknologi dan Informasi online yang memuat data warga yang terintegrasi dengan kepemilikan tanah, yang bisa diakses Pemerintah Daerah dan masyarakat, sehingga apa yang diharapkan pada program PTSL dapat tercapai.
2. ***Aspek Pelaksanaan***: Persiapan pelaksanaan PTSL harus maksimal, seperti data petanya harus yang valid. Agar tidak terjadi tumpang tindih, data Fisik atau data textualnya. Sumber Daya Manusia pelaksana PTSL harus ditingkatkan dengan cara memberikan pelatihan yang berbasis daring/online. Serta sosialisasi kepada masyarakat terkait persyaratan PTSL harus lebih ditingkatkan agar masyarakat paham terkait hal tersebut.
3. ***Aspek Capaian Target***: Lebih dipertimbangkan antara target dengan kemampuan SDM harus seimbang, diperhitungkan waktu penyelesaiannya, dan target yang ditetapkan. Jadi bukan hanya kuantitas yang dikejar tapi kualitas juga harus bagus.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku & Dokumen

- Hasibuan. 2015. *Efektifitas Sistem Manajemen Transportasi di Kota Bogor*. Jakarta: STIA-LAN
- Janet V.Denhardt dan Robert B.Denhardt. 2013. *Pelayanan Publik Baru: Dari Manajemen Steering ke Serving*, Bantul: Kreasi Wacana
- Marom. 2015. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, Jakarta: Gema Publika.
- Noor. 2013. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*, Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press)
- Pesolong, Harbani. 2010. *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Bandung: Penerbit Alfabeta
- Purwanto. 2000. *Difusi Inovasi*, Jakarta: STIA-LAN
- Sinambela, dkk., 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori Kebijakan dan Implementasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Wrihatnolo, Randy R dan Riant Nugroho. 2006. *Manajemen Pembangunan Indonesia: Sebuah Pengantar*. Jakarta: Penerbit Elex Media Komputindo.

B. Peraturan Perundang-undangan

- Undang-Undang No. 5 Tahun 1960, Tentang Undang-Undang Pokok Agraria.
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah.

Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 6 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.

C. Jurnal

Desi, Sebastiana & Rusmiwari, Sugeng. 2016. *Orientasi Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*, JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Vol. 5, No. 3

Fitriana, Diah Nur. 2014. *Inovasi Pelayanan Publik BUMN (Studi Deskriptif tentang Inovasi Boarding Pass System dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kereta Api PT KAI di Stasiun Gubeng Surabaya)*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

Holle, Erick S. 2011. *Pelayanan Publik melalui Electronic Government: Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi dalam Meningkatkan Public Service*, Jurnal Sasi Vol.17 No.3 Bulan Juli-September.

Mirnasari, Rina Mei. 2013. *Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih*, Jurnal JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Vol. 5, No. 3

Manzur, Satrio. 2013. *Efektivitas Pelayanan Publik dalam Perspektif Konsep Administrasi Publik*, Bandung: Jurnal Akademika, Fisip Unpad (vol.5.No 1)

Yusriadi & Misnawati. 2017. *Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik. Volume 7 Nomor 2 Juli – Desember 2017.

Engkus. 2018. *Perspektif Administrasi Pembangunan: Menuju Ke Arah Konvergenitif*, JISPO : Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Vol. 8 No 2 tahun 2018

D. Artikel

Immanudin, Muhammad. 2016. *Percepatan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*, Jakarta: SiNovik (*dapat diakses di: <http://sinovik.menpan.go.id/index.php/site/article/223>*)

IDTesis, 2020. *Teoril Lengkap tentang Efektivitas Program Menurut Para Ahli*, Jakarta: IDTesis@gmail.com (*dapat diakses <https://idtesis.com/teori-lengkap-tentang-efektivitas-program-menurut-para-ahli-dan-contoh-tesis-efektivitas-program/>*)

Hestanto, 2019. *Teori Manajemen Menurut George R. Terry*, Jakarta: IDTesis@gmail.com (*dapat diakses <https://www.hestanto.web.id/teori-manajemen-menurut-george-r-terry/>*)

Nur Rizki, 2019. *Latar Belakang Manajemen Pembangunan*, Jakarta: @nurrizkidwianto@gmail.com (*dapat diakses what-news-about.blogspot.com/2010/10/latar-belakang-manajemen-pembangunan.html*Menurut)

AlphaDelta, 2019. *Pengertian Manajemen*, Jakarta: alphadelta@gmail.com (*dapat diakses <http://masiwahukum.blogspot.com/2019/06/pengertian-manajemen-pertanahan.html>*)