

Implementasi Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL)

Di Kota Semarang

Muhammad Alif Nurkhoiri, Augustin Rina Herawati, Teuku Afrizal
Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro
Jalan Prof. Soedarto, S.H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465407
Laman: www.fisip.undip.ac.id Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This research evaluates the implementation of the Complete Systematic Land Registration (PTSL) policy in Semarang City, designated for the Complete City program in 2024, using the implementation model by Van Meter and Van Horn. The focus is on PTSL activities and the factors affecting its implementation. The findings indicate that the Semarang City Land Office successfully executed the PTSL policy, despite challenges related to human resources and infrastructure. Strategies such as forming special teams (Physical, Legal, and Administrative Task Forces) and empowering local communities as Data Collectors, alongside efficient information systems, were adopted. Stakeholder participation and transparency in the registration process are crucial for effective policy implementation. Regular evaluations, both monthly and annually, are necessary to ensure long-term target achievement and to address emerging issues. The study found that, despite obstacles like insufficient human resources and coordination among stakeholders, the strategies employed yielded positive results with a high success rate in land certification completion. Recommendations include enhancing human resource training to ensure adequate skills and improving coordination by involving community representatives from neighborhood units (RT) and community units (RW) as facilitators.

Keywords : Policy Implementation, PTSL, Bureaucratic Compliance, Policy Evaluation.

ABSTRAK

Penelitian ini mengevaluasi implementasi kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang sebagai salah satu wilayah yang dicanangkan untuk program Kota Lengkap 2024 dengan analisis model implementasi kebijakan dari Van Meter dan Van Horn. Penelitian berfokus pada implementasi kegiatan PTSL dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam implementasi kebijakan PTSL. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor Pertanahan Kota Semarang berhasil menerapkan kebijakan PTSL walaupun masih terdapat tantangan dalam hal sumber daya manusia dan infrastruktur, Kantor Pertanahan menerapkan strategi seperti pembentukan tim khusus (Satgas Fisik, Yuridis, dan Administrasi), dan mulai memberdayakan masyarakat lokal sebagai Pengumpul Data, dan penggunaan sistem informasi yang efisien. Partisipasi dari berbagai stakeholder dan transparansi proses pendaftaran berperan penting dalam implementasi kebijakan. Evaluasi berkala, baik rutin bulanan maupun akhir tahun, harus dilakukan untuk memastikan pencapaian target jangka panjang dan mengatasi masalah yang muncul. Penelitian ini menemukan bahwa meskipun terdapat beberapa hambatan, seperti kurangnya SDM dan koordinasi antara pemangku kepentingan, strategi yang diterapkan menunjukkan hasil yang positif dengan keberhasilan tinggi dalam penyelesaian sertifikasi tanah. Adanya rekomendasi untuk meningkatkan pelatihan SDM sehingga seluruh SDM dinilai cukup mumpuni, dalam mengatasi masalah koordinasi antar pemangku kepentingan dapat diberikan perwakilan masyarakat dari ditingkat RT maupun RW sebagai penggerak dari pihak masyarakat.

Kata kunci : Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL), Implementasi Kebijakan, Sumber Daya Manusia, Partisipasi Stakeholder.

Pendahuluan

Administrasi pertanahan merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang penting dalam administrasi publik. Di Indonesia, penyelenggaraannya dilakukan oleh Kementerian ATR/BPN, berlandaskan pada Undang-Undang Pokok Agraria No. 5 Tahun 1960. Saat ini, terdapat program Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) yang diatur dalam Peraturan Menteri ATR/BPN No. 12 Tahun 2017. Kebijakan ini bertujuan untuk mendaftarkan 126 juta bidang tanah dan mengimplementasikan program Kota Lengkap (90% area kota terpetakan) pada tahun 2025. Selain itu, pemerintah berupaya menyelesaikan masalah pertanahan yang timbul akibat ketidakjelasan pencatatan hak milik.

Meskipun program PTSL telah berjalan selama enam tahun, realisasi per tahun menunjukkan bahwa pada 2022, hanya 101,2 juta bidang tanah yang terdaftar. Proyeksi ini mengindikasikan bahwa target 126 juta bidang tanah pada 2025 tidak akan tercapai. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengkajian mendalam terhadap implementasi kebijakan ini untuk mencari solusi yang efektif.

Kota Semarang, sebagai salah satu kota terpadat dan Ibu Kota Provinsi Jawa Tengah, dan salah satu target dari Kota Lengkap untuk tahun 2024 menjadi fokus penelitian ini. Masalah pertanahan di Kota Semarang cukup signifikan, dengan sekitar 80% tanahnya belum bersertifikat. Kecamatan Genuk, misalnya, menghadapi tantangan hukum yang diungkapkan oleh masyarakat yang telah tinggal di sana selama tiga generasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi implementasi PTSL di kota tersebut.

Dalam kajian teoritik, penelitian ini mengacu pada model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, yang menekankan enam variabel: standar dan target kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi, karakteristik lembaga pelaksana, faktor sosial dan ekonomi, serta disposisi pelaksana. Penelitian sebelumnya menunjukkan berbagai tantangan dalam implementasi PTSL. Misalnya, Helianus Rudianto dan Muhamad Heriyanto (2022) mencatat kekurangan dalam sumber daya manusia dan sarana prasarana di Kabupaten Ngada. Ferry Irawan Febriansyah (2021) mengidentifikasi tahapan penting dalam

pelaksanaan PTSL, mulai dari penyuluhan hingga penerbitan sertifikat. Selain itu, Nadia Rahmawati (2022) menekankan perlunya penyempurnaan regulasi untuk meningkatkan kualitas data pertanahan, sementara Guntur (2017) menyarankan penyetaraan petunjuk teknis untuk meminimalisir perbedaan implementasi di setiap kantor pertanahan.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi PTSL di Kota Semarang, serta rekomendasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan tersebut. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat berkontribusi pada pencapaian target 126 juta bidang tanah pada tahun 2025 dan menjadikan Kota Semarang sebagai model keberhasilan dalam administrasi pertanahan.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, bertujuan untuk memahami dan menganalisis implementasi kebijakan Program Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kecamatan Genuk, Kota Semarang. Desain ini dipilih karena mampu

memberikan pemahaman mendalam mengenai permasalahan sosial tanpa adanya manipulasi terhadap fenomena yang diteliti. Populasi penelitian terdiri dari subjek-subjek yang terkait dengan pelaksanaan program PTSL, termasuk Kantor Pertanahan Kota Semarang, pelaksana program, serta masyarakat yang terlibat. Pemilihan subjek dilakukan melalui teknik purposive sampling, yang menekankan pada informan yang kaya informasi mengenai masalah pertanahan di lokasi tersebut.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan berbagai teknik, yaitu observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen. Observasi dilakukan untuk menangkap langsung situasi dan aktivitas di lapangan, sedangkan wawancara dilaksanakan secara formal dan informal dengan pihak-pihak yang relevan, guna mendapatkan perspektif yang mendalam. Dokumen-dokumen terkait kebijakan dan pelaksanaan program juga dikumpulkan untuk mendukung analisis. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan langkah-langkah yang meliputi pengorganisasian data, penyajian, dan pengambilan kesimpulan. Data yang telah diorganisir ditranskripsikan dan

disajikan dalam bentuk yang jelas, mencakup tema-tema penting yang muncul. Melalui proses analisis ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan wawasan yang berharga tentang implementasi kebijakan pertanahan dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan yang dapat membantu mencapai target PTSL secara keseluruhan

Hasil dan Pembahasan

a. Gambaran Umum Pelaksanaan

Kegiatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang pada tahun 2022 telah berhasil mencapai target. Target pada tahun tersebut sebanyak 20 ribu bidang tanah. Pencapaian target ini dibuktikan dengan adanya 168 desa lengkap yang tercatat hingga tahun 2022. Desa lengkap merupakan situasi di mana semua bidang tanah dalam batas administrasi kelurahan atau desa sudah terpetakan dan memiliki sertifikat. Untuk area tanah di Kota Semarang yang telah terpetakan bertambah menjadi 29.840 hektar (80% area Kota Semarang).

Pada wilayah Kecamatan Genuk sebagai locus utama dari penelitian ini terdapat total 2.586 bidang tanah yang terdaftar, dengan rincian bidang tanah per kelurahan sebagai berikut:

1. Kelurahan Terboyo Wetan 15 bidang
2. Kelurahan Terboyo Kulon 79 bidang
3. Kelurahan Genuksari 321 bidang
4. Kelurahan Sembungharjo 682 bidang
5. Kelurahan Karangroto 149 bidang
6. Kelurahan Penggaron Lor 40 bidang
7. Kelurahan Sembungharjo 628 bidang
8. Kelurahan Banjardowo 200 bidang
9. Kelurahan Muktiharjo Lor 1 bidang
10. Kelurahan Kudu 107 bidang
11. Kelurahan Bangetayu Kulon 95 bidang
12. Kelurahan Bangetayu Wetan 202 bidang
13. Kelurahan Gebangsari 67 bidang

Sertifikat tanah di Kecamatan Genuk diserahkan pada akhir tahun anggaran, dengan sebagian besar sertifikat siap sejak awal Desember 2022. Melalui program PTSL, masyarakat kini memiliki bukti kepemilikan tanah yang sah, yang juga dapat digunakan sebagai modal usaha dengan menjaminkan sertifikat di bank. Implementasi kebijakan ini tidak hanya memberikan kepastian hukum bagi masyarakat, tetapi juga berkontribusi dalam mengurangi konflik dan sengketa pertanahan.

Berbagai upaya yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Semarang

sebagai pelaksana kebijakan PTSL terbukti efektif, dibuktikan dengan tercapainya tujuan yang ditetapkan sehingga bisa memberikan manfaat signifikan bagi masyarakat penerima sertifikat.

b. Analisis Keberhasilan Implementasi Kebijakan PTSL di Kota Semarang

Implementasi kebijakan merupakan proses operasional yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dalam konteks Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang, keberhasilan implementasi ini dianalisis melalui konsep "Empat Tepat" yang diungkapkan oleh Dwidjowijoto. Konsep ini mencakup: kebijakan yang tepat, pelaksanaan yang tepat, target yang tepat, dan lingkungan yang tepat.

Pertama, kebijakan yang tepat berarti bahwa pemerintah, baik eksekutif maupun legislatif, telah merancang kebijakan PTSL dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Di Indonesia, hanya 30-40% tanah yang sudah bersertifikat, menunjukkan kebutuhan mendesak untuk percepatan pendaftaran tanah agar seluruh bidang tanah memiliki sertifikat yang jelas mengenai hak dan kepemilikannya.

Kedua, pelaksanaan yang tepat berkaitan dengan tanggung jawab aparatur sipil negara (ASN) dalam melaksanakan kebijakan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Di Kota Semarang, Kantor Pertanahan menjadi pelaksana utama yang memastikan kebijakan ini berjalan efisien dan efektif sesuai dengan pedoman yang dikeluarkan oleh kementerian.

Ketiga, target yang tepat berarti kebijakan PTSL memiliki sasaran yang jelas, yaitu tersertifikasinya seluruh tanah di Indonesia. Pengukuran dilakukan setiap tahun berdasarkan laporan dari Kantor Pertanahan, termasuk jumlah tanah yang belum bersertifikat dan alokasi anggaran yang tersedia.

Keempat, lingkungan yang tepat mencakup dukungan regulasi, masyarakat, dan ketersediaan sumber daya. Di Kota Semarang, dukungan masyarakat cukup maksimal, terbukti dari partisipasi aktif dalam pengumpulan data. Namun, keterbatasan sumber daya manusia di Kantor Pertanahan dapat menjadi hambatan, mengingat mereka juga memiliki tugas rutin bulanan yang harus diselesaikan.

Dengan mempertimbangkan prinsip "Empat Tepat" ini, diharapkan implementasi kebijakan PTSL di Kota Semarang dapat mendorong percepatan pendaftaran tanah secara sistematis dan lengkap, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

c. Faktor yang mempengaruhi Implementasi

Dalam pelaksanaan kegiatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang, faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan dapat diidentifikasi menggunakan enam variabel model implementasi dari Van Meter dan Van Horn, serta mempertimbangkan kepatuhan birokrasi dan kelancaran rutinitas.

a. Standar dan Target Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan yang jelas dan terukur sangat penting. Ketidakjelasan dalam hal ini dapat menyebabkan multiinterpretasi dan konflik di antara agen implementasi. Sasaran kebijakan ini mencakup seluruh bidang tanah di Indonesia yang membutuhkan sertifikat, namun cakupan yang terlalu luas menyebabkan pelaksanaan menjadi lambat. Target tahunan yang ditetapkan oleh kepala kantor berdasarkan survei dan

permintaan dari masyarakat membantu memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan tetap terarah dan terukur, seperti yang terlihat di Kecamatan Genuk.

b. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya yang memadai. Ini mencakup tidak hanya jumlah pegawai, tetapi juga kompetensi dan pelatihan yang mereka terima. Di Kota Semarang, ketersediaan sumber daya manusia dan teknologi sudah memadai, namun jumlah pegawai yang terbatas menyebabkan keterhambatan, seperti perluasan jam kerja untuk menyelesaikan entri data.

c. Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan, pembuat kebijakan, dan masyarakat sangat penting untuk keberhasilan implementasi. Di Kota Semarang, komunikasi sudah cukup baik, meskipun ada beberapa hambatan, seperti kurangnya pemahaman masyarakat tentang prosedur PTSL yang menyebabkan ketidaklengkapan dokumen. Komunikasi ulang berhasil mengatasi masalah ini dan memastikan target tercapai.

d. Karakteristik Lembaga Pelaksana

Karakteristik lembaga pelaksana, termasuk struktur birokrasi dan perilaku implementator, sangat berpengaruh. Di Kota Semarang, para pelaksana menunjukkan kepatuhan terhadap regulasi dan membagi beban kerja secara adil. Ini memastikan bahwa tugas rutin dan proyek PTSL dapat dijalankan dengan baik tanpa mengabaikan tanggung jawab utama.

e. Kepatuhan Birokrasi

Kepatuhan terhadap prosedur dan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi indikator keberhasilan implementasi. Di Kota Semarang, tingkat kepatuhan birokrasi tergolong tinggi, meskipun ada beberapa tindakan yang mungkin tidak sepenuhnya sesuai dengan alur birokrasi. Petunjuk teknis dari kementerian ATR/BPN membantu memastikan pelaksanaan kebijakan di lapangan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

f. Kelancaran Rutinitas

Rutinitas yang baik selama pelaksanaan kebijakan juga menjadi faktor penentu. Seluruh proses, mulai dari pengukuran hingga penerbitan sertifikat, harus mengikuti pedoman dan SOP yang berlaku. Di Kota Semarang, pelaksanaan rutin berjalan lancar,

meskipun ada perubahan kecil yang tidak signifikan.

Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi kebijakan PTSL di Kota Semarang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi, dan karakteristik lembaga pelaksana. Tingkat kepatuhan birokrasi dan kelancaran rutinitas juga menjadi aspek penting dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan memperhatikan semua faktor ini, implementasi PTSL di Kota Semarang dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

d. **Rekomendasi yang dapat dilakukan**

Dalam konteks pelaksanaan kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang, pendekatan yang diambil berdasarkan model implementasi kebijakan dari Van Meter dan Van Horn menunjukkan beberapa strategi penting yang telah diterapkan oleh Kantor Pertanahan. Berikut adalah analisis lebih lanjut tentang upaya tersebut:

a. Kesiapan Infrastruktur dan Sumber Daya

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Di Kota Semarang, meskipun terdapat tantangan

terkait jumlah pegawai yang terbatas, Kantor Pertanahan telah membentuk tim kerja yang dibagi menjadi tiga Satuan Tugas: Satgas Fisik, Satgas Yuridis, dan Satgas Administrasi. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap tim memiliki fokus yang jelas tanpa terganggu oleh tugas rutin lainnya. Selain itu, pemberdayaan masyarakat setempat sebagai Pengumpul Data Fisik (Puldasic) dan Pengumpul Data Yuridis (Puldadis) meningkatkan kapasitas pelaksanaan program PTSL, sekaligus memperkuat partisipasi masyarakat.

b. Keterlibatan dan Kerjasama Stakeholder

Kantor Pertanahan Kota Semarang telah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah daerah dan sektor swasta. Keterlibatan stakeholder sangat penting untuk mengatasi benturan kepentingan yang mungkin timbul selama proses implementasi. Dengan menjadi penengah, Kantor Pertanahan dapat menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan tumpang tindih kepemilikan tanah dan memberikan solusi yang adil melalui pengukuran ulang dan pengkajian ulang alas hak. Pendekatan ini membantu memperlancar

pelaksanaan kebijakan dan memastikan semua pihak terlibat dengan baik.

c. Transparansi dan Akuntabilitas

Proses pendaftaran yang transparan adalah kunci dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan PTSL. Melalui perwakilan masyarakat yang diberdayakan, proses pendaftaran menjadi lebih mudah diakses, terutama bagi masyarakat yang kurang memahami prosedur. Ini juga menciptakan akuntabilitas, di mana masyarakat dapat dengan mudah melacak status berkas mereka. Dengan adanya sistem yang jelas dan perwakilan yang siap membantu, hambatan dalam pengurusan dokumen dapat diminimalisir.

d. Evaluasi dan Pemantauan

Evaluasi berkala, baik akhir tahun maupun rutin bulanan, menjadi mekanisme penting dalam memastikan bahwa implementasi kebijakan berjalan sesuai rencana. Evaluasi akhir tahun membantu mengidentifikasi kekurangan dan merencanakan perbaikan untuk tahun berikutnya, sedangkan evaluasi rutin bulanan memberikan gambaran langsung tentang kemajuan dan tantangan yang dihadapi. Pendekatan ini memastikan bahwa pelaksanaan PTSL tetap

fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi di lapangan.

Secara keseluruhan, Kantor Pertanahan Kota Semarang menunjukkan tingkat keberhasilan yang cukup tinggi dalam implementasi kebijakan PTSL. Dengan menggabungkan strategi yang berfokus pada kesiapan sumber daya, keterlibatan stakeholder, transparansi, dan evaluasi yang sistematis, kebijakan ini dapat berfungsi dengan baik. Harapannya, kebijakan ini tidak hanya mempercepat dan mempermudah proses pendaftaran tanah, tetapi juga mengurangi sengketa tanah serta meningkatkan kepastian hukum bagi masyarakat. Pendekatan ini menjadi contoh yang baik dalam pelaksanaan kebijakan publik yang efektif dan inklusif.

Kesimpulan

Implementasi kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kota Semarang menunjukkan keberhasilan signifikan dalam mencapai target sertifikasi tanah, dengan penyerahan sertifikat kepada masyarakat di Kecamatan Genuk dan pencapaian 168 kelurahan lengkap. Melalui strategi yang meliputi pembentukan tim kerja yang terfokus, keterlibatan masyarakat, dan

komunikasi yang transparan, Kantor Pertanahan mampu mengatasi berbagai tantangan, termasuk keterbatasan sumber daya manusia. Evaluasi rutin dan kerjasama dengan stakeholder turut memperkuat proses ini, memastikan bahwa kebijakan tidak hanya memberikan kepastian hukum bagi pemilik tanah, tetapi juga berkontribusi dalam mengurangi konflik pertanahan. Dengan pencapaian memetakan 29.840 hektar tanah, program PTSL di Semarang menjadi model pelaksanaan kebijakan publik yang efektif dan inklusif.

Saran

Dalam implementasi kebijakan ini dapat mempertimbangkan beberapa aspek ini untuk meningkatkan kualitas implementasi sehingga hasil yang dicapai lebih maksimal

1. Komunikasi dan koordinasi
2. Alokasi sumber daya
3. Pemantauan dan evaluasi berkala
4. Membuat strategi khusus untuk tanah kompleks
5. Pendidikan masyarakat
6. Kerjasama stakeholder
7. Transparansi dan Sosialisasi
8. Optimalisasi sistem informasi

Daftar Pustaka

- Abdulghani, Muthanna., Guoyuan, Sang. (2023). 5. A Conceptual Model of the Factors Affecting Education Policy Implementation. *Education Sciences*, doi: 10.3390/educsci13030260
- Adma, S. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap Terhadap Tertib Pertanahan Di Kota Bontang. *Jurnal Administrative Reform*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.52239/jar.v8i1.4085>
- Anggara, S. (2016). *Pengantar Kebijakan Publik*.
- Anna, Scolobig., Johan, Lilliestam. (2016). 2. Comparing Approaches for the Integration of Stakeholder Perspectives in Environmental Decision Making. *Resources*, doi: 10.3390/RESOURCES5040037
- Benjamin, van, Rooij., Benjamin, van, Rooij. (2009). 3. Bringing Justice to the Poor: Bottom-Up Legal Development Cooperation. *Social Science Research Network*, doi: 10.2139/SSRN.1368185
- Daniel, A., Mazmanian., Paul, A., Sabatier. (1989). 3. Implementation and public policy, with a new postscript.
- Dzidziguri, Gvantsa & Samchkuashvili, Tea. (2024). Public governance/public administration: a comparative analysis. *Academic Digest*. 56-64. 10.55896/2298-0202/2023/56-64.
- Febriansyah, F. I., Saidah, S. E., & Anwar, S. (2021). Program Pemerintah Tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap Di Kenongomulyo. *Yustitiabelen*, 7(2), 213–229. <https://doi.org/10.36563/yustitiabelen.v7i2.361>
- Grzeszczuk, M., & Grzesiak, A. (2024). Public administration – legal

- regulations and its division and organization. *Journal of Modern Science*, 57(3), 278–301.
<https://doi.org/10.13166/jms/191114>
- Guntur, I. G. N., Suharno, Supriyanti, T., Wahyuni, Wahyono, E. B., Suhattanto, M. A., Aisiyah, N., Kistiyah, S., & Bimasena, A. N. (2017). *Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap: Proses dan Evaluasi Program Prioritas*. 5.
<http://repository.stpn.ac.id/151/1/2>
 evaluasi pelaksanaan pendaftaran tanah sistematis lengkap ptsl di provinsi sumatra utara.pdf
- Harry, Sminia., Antonie, van, Nistelrooij. (2006). 3. Strategic management and organization development: Planned change in a public sector organization. *Journal of Change Management*, doi: 10.1080/14697010500523392
- Henry, N. (1975). Paradigms of public administration. *Public Administration Review*, 35(4), 378.
<https://doi.org/10.2307/974540>
- Isdiyana, K. A. (2019). Isdiyana Kusuma Ayu Problematika Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Melalui Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kota Batu. *Journal Legality*, Vol. 27(No. 1), 27–40.
 file:///C:/Users/user/AppData/Local/Temp/8956-24239-1-SM-1.pdf
- José, Francisco, Salm., Maria, Ester, Menegasso. (2010). 8. Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público. *Revista de Ciências da Administração : RCA*, doi: 10.5007/2175-8077.2009V11N25P83
- Marília, Patta, Ramos., Leticia, Maria, Schabbach. (2012). 2. The state of the art of public policy evaluation: concepts and examples of evaluation in Brazil. doi: 10.1590/S0034-76122012000500005

- Mark, V., Nadel. (1975). 1. The Hidden Dimension of Public Policy: Private Governments and the Policy-Making Process. *The Journal of Politics*, doi: 10.2307/2128889
- Masnah, M. (2021). Implementasi Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Di Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Renaissance*, 6(2), 783. <https://doi.org/10.53878/jr.v6i2.150>
- Ngodu, I. W., Tulus Novie, F. M. G., & Palar, R. A. (2022). Evaluasi Implementasi Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2020 di Desa Pangian Kecamatan Passi Timur Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Administrasi Publik JAP No*, 117(117).
- Nurhikmah, N., Mappamiring, M., & ... (2022). Analisis Kinerja Pegawai Dalam Program Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (Ptl) Di Kantor Pertanahan Kabupaten *Kajian Ilmiah ...*, 3. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/8383>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). In *Sage Publications, Inc.* (Vol. 3). Sage Publications. <https://doi.org/10.1177/1035719X0300300213>
- Putri, Ambar, Wanti, Putri., Sri, Wibawani, Sri. (2024). 1. Implementasi kebijakan kota layak anak di kabupaten nganjuk. *Journal Publicuho*, doi: 10.35817/publicuho.v7i2.394
- Rahmawati, N. (2022). Pendaftaran Tanah Berbasis Desa Lengkap. *Tunas Agraria*, 5(2), 127–141. <https://doi.org/10.31292/jta.v5i2.177>
- Rick, Anderson. (2023). 3. The impact of the control function on the effectiveness of policy implementation. *Journal of Public*

- Affairs, doi: 10.1002/pa.2875
- Riyani, R., Kusnadi, D., & Pardi, P. (2021). Implementasi Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (Ptl) Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Publika Jurnal Ilmu Administrasi Negara (E-Journal)*.
- Rudianto, H., Heriyanto, M., Ir Soekarno Km, J., -Sumedang Jawa Barat, J., & Author Helianus Rudianto Fakultas Manajemen Pemerintahan, C. (2022). Penerapan Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (Ptl) Di Kabupaten Ngada. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(1), 53–65.
- Sugiyono, D. (2010). *Memahami penelitian kualitatif*.
- Susan, Barrett., Colin, Fudge. (1981). 1. Policy and action : essays on the implementation of public policy.
- Tahir, 2014, Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Bandung : Alfabeta
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). *The policy implementation process: A conceptual framework. Administration & Society*, 6. 4, 445–488.
- Vicente, da, Rocha, Soares, Ferreira., Janann, Joslin, Medeiros. (2016). 5. Fatores que moldam o comportamento dos burocratas de nível de rua no processo de implementação de políticas públicas. *Cadernos Ebape.br*, doi: 10.1590/1679-395129522
- Wieczorek, I., & Szymanek, J. (2018). *Dictionary Of Public Administration*.