Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 12 Number 3, Tahun, 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:

EFEKTIVITAS PELAYANAN PENDAFTARAN TANAH SECARA ELEKTRONIK PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA BANJARMASIN

Festi Kurniawati[1], Taufik Arbain[2]

[12] Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat

ARTICLE INFO

Article history:
Received Juli 2026
Revised Juli 2026
Accepted Juli 2026
Available Juli 2026

emailpenulis
festikurniawati@gmail.com

This is an open access article under the CC BY-SA license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

A B S T R A K

Penelitian ini menganalisis efektivitas penyelenggaraan pelayanan pendaftaran tanah secara elektronik di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, yang direpresentasikan oleh 7 (tujuh) Layanan Prioritas, sekaligus mengidentifikasi berbagai faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, evaluasi kinerja layanan dibedah melalui kerangka Teori Efektivitas Richard M. Steers yang mencakup Pencapaian Tujuan, Integrasi Organisasi, dan Kepuasan Pengguna. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi partisipatif, serta analisis data sekunder dari *dashboard* Komputerisasi Kegiatan Pertanahan (KKP) periode tahun 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi layanan tersebut berada pada kategori Cukup Efektif. Secara kuantitatif, tingkat penyelesaian berkas tergolong sangat tinggi (di atas 80%), namun akselerasi waktu masih rendah pada layanan dengan kompleksitas hukum tinggi seperti Pengecekan Sertipikat (16,33%) dan Peralihan Hak (38,42%). Keterlambatan ini dipicu oleh rendahnya persentase validasi Data Siap Elektronik (41,84%), gangguan *server* pusat, serta lambatnya respons pemohon saat memperbaiki dokumen. Meskipun demikian, Kantor Pertanahan terbukti berhasil mengintegrasikan sistem lintas sektoral dan menjaga kepuasan masyarakat melalui transparansi komunikasi. Kajian ini merekomendasikan perlunya percepatan digitalisasi dan alih media arsip warkah, buku tanah dan surat ukur secara massal serta perumusan Standar Operasional Prosedur (SOP) penundaan waktu layanan (*Service Time Suspension*) sebagai langkah mitigasi saat terjadi kegagalan sistem terpusat.

Kata Kunci: Efektivitas; Pelayanan Publik; Pelayanan Elektronik; Pendaftaran Tanah.

A B S T R A C T

This study analyzes the effectiveness of electronic land registration services at the Land Office of Banjarmasin City, represented by 7 (seven) Priority Services, and identifies the various inhibiting factors in their implementation. Utilizing a descriptive qualitative approach, the evaluation of service performance is examined through Richard M. Steers' Effectiveness Theory framework, which encompasses Goal Attainment, Organizational Integration, and User Satisfaction. Data were collected through interviews, participatory observation, and secondary data analysis from the Land Activities Computerization (KKP) dashboard for the 2024 period. The results indicate that the implementation of these services falls into the Moderately Effective category. Quantitatively, the document completion rate is exceptionally high (over 80%), but time acceleration remains low for services with high legal complexity, such as Certificate

*Corresponding author
E-mail addresses: emailpenulislengkp@gmail.com

Checking (16.33%) and Transfer of Rights (38.42%). These delays are triggered by the low validation percentage of Electronic-Ready Data (41.84%), central server disruptions, and slow responses from applicants when correcting documents. Nevertheless, the Land Office has successfully integrated cross-sectoral systems and maintained public satisfaction through transparent communication. This study recommends the need to accelerate the digitalization of historical data and formulate a Service Time Suspension Standard Operating Procedure (SOP) as a mitigation measure during centralized system failures.
***Keywords**: Effectiveness; Public Service; E-Service; Land Registration.*

1. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di era modern menuntut birokrasi untuk menghadirkan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel. Merespons tuntutan ini, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) melakukan percepatan transformasi digital melalui Keputusan Menteri ATR/BPN Nomor 440/SK-HR.02/III/2023 tentang 7 (Tujuh) Layanan Pertanahan Prioritas. Kebijakan ini mendigitalisasi layanan esensial yang mencakup Pengecekan Sertipikat, Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT), Hak Tanggungan Elektronik (HT-el), Roya, Peralihan Hak, Pendaftaran SK, dan Perubahan Hak Guna Bangunan/Hak Pakai (HGB/HP) ke Hak Milik (HM).

Sebagai unit kerja Tipe A, Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin didukung oleh sumber daya yang memadai untuk melaksanakan program digitalisasi tersebut. Namun, kondisi empiris di lapangan menunjukkan adanya sebuah paradoks kinerja. Berdasarkan data awal, capaian kinerja Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin justru sempat menempati posisi terendah di tingkat regional Kalimantan Selatan. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan (*research gap*) antara kapasitas infrastruktur teknologi yang tersedia dengan kesiapan teknis maupun manajerial dalam eksekusi pelayanan harian.

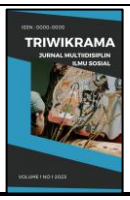
Tinjauan terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai digitalisasi layanan pertanahan telah banyak dilakukan. Adinegoro (2023) serta Rachman dan Hastri (2021) mengkaji tantangan implementasi sertipikat tanah elektronik dengan pendekatan yuridis normatif, yang lebih menyoroti aspek regulasi dibandingkan realitas operasional. Di sisi lain, Triani dkk. (2023) dan Shafira (2021) memfokuskan evaluasi hanya pada satu variabel layanan, yakni pemeliharaan data atau Hak Tanggungan Elektronik. Terdapat kesenjangan penelitian di mana belum ada studi komprehensif yang mengevaluasi performa ketujuh layanan prioritas ini secara serentak di tingkat daerah, khususnya dengan membedah data analitik dari *dashboard* internal instansi.

Berangkat dari keterbatasan tersebut, penelitian ini menawarkan unsur kebaruan (*novelty*) dengan mengkaji efektivitas 7 Layanan Prioritas secara holistik menggunakan data faktual pangkalan data Komputerisasi Kegiatan Pertanahan (KKP) yang disandingkan dengan pengalaman riil aparatur dan pengguna. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penyelenggaraan pendaftaran tanah secara elektronik melalui 7 (tujuh) Layanan Prioritas di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaannya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini dibangun di atas landasan Teori Efektivitas Organisasi yang dikemukakan oleh Richard M. Steers (1985). Dalam konteks pelayanan publik digital, efektivitas diukur melalui tiga dimensi utama: (1) Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*), yang berfokus pada ketepatan dan akselerasi waktu penyelesaian beban kerja; (2) Integrasi dan Adaptasi Organisasi, yang menilai

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 12 No 2, Tahun 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



kelancaran sinkronisasi serta kolaborasi sistem lintas sektoral; dan (3) Kepuasan Pengguna, yang menakar tingkat penerimaan dan kemudahan dari kacamata masyarakat.

Pendaftaran tanah secara elektronik merupakan evolusi dari administrasi konvensional menuju basis pangkalan data (database) tunggal. Konsep pelayanan publik elektronik (*e-service*) menjanjikan pemangkasan birokrasi, transparansi biaya, dan kepastian hukum (Wiguna, 2020). Namun, implementasi teknologi informasi dalam birokrasi publik sering kali menghadapi resistensi kultural dan teknis. Penelitian Prasetyo dan Saefudin (2023) menemukan bahwa digitalisasi layanan seperti pengecekan sertipikat mampu meningkatkan transparansi, namun sangat rentan terhadap kegagalan teknis (*server error*) yang justru mendegradasi kecepatan layanan.

Analisis kritis terhadap literatur yang ada menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian cenderung menempatkan teknologi sebagai variabel yang berdiri sendiri. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan mengaitkan keandalan teknologi (aplikasi KKP) dengan variabel kesiapan infrastruktur data historis (warkah dan buku tanah fisik) serta kapasitas sumber daya manusia. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini meletakkan ketujuh layanan prioritas sebagai variabel yang diuji efektivitasnya melalui lensa tiga indikator Steers, guna menemukan titik *bottleneck* (penyumbatan) yang sesungguhnya dalam rantai pelayanan pendaftaran tanah.

3. METODE

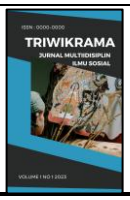
Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendalami fenomena penyelenggaraan pendaftaran tanah secara elektronik secara utuh. Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, dengan pertimbangan statusnya sebagai institusi Tipe A yang menangani volume permohonan berskala masif di Kalimantan Selatan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi sumber. Data primer diperoleh dari observasi partisipatif dan wawancara semi-terstruktur kepada subjek penelitian yang terdiri atas Kepala Kantor Pertanahan, Koordinator Substansi, petugas loket pelayanan, Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT), perwakilan lembaga perbankan, serta masyarakat selaku pemohon langsung. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam siklus pelayanan 7 Layanan Prioritas. Data sekunder diekstraksi dari dokumen resmi instansi serta rekaman laporan kinerja harian pada *Dashboard Quick Wins* aplikasi KKP periode Januari hingga Desember 2024.

Analisis data mengadopsi teknik analisis data kualitatif Patton (2002) yang meliputi tahapan pengkodean data, pengelompokan tema (seperti infrastruktur teknologi dan keterbatasan SDM), analisis tematik, serta penyusunan narasi. Selain itu, untuk menjustifikasi status efektivitas pencapaian waktu, penelitian ini menggunakan parameter rasio efektivitas berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kepmendagri) Nomor 690.900-327 Tahun 1996 sebagai instrumen validasi capaian kinerja.

*Corresponding author
E-mail addresses: emailpenulis@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 12 No 2, Tahun 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja pelayanan elektronik di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin sepanjang tahun 2024 mencerminkan dinamika operasional yang masif. Data *Dashboard Quick Wins* KKP menunjukkan volume permohonan yang didominasi oleh Pengecekan Sertipikat (11.198 berkas), disusul Peralihan Hak (4.293 berkas), Roya (1.536 berkas), HT-el (1.483 berkas), Perubahan HGB/HP ke HM (1.394 berkas), SKPT (311 berkas), dan Pendaftaran SK Hak (204 berkas). Temuan operasional ini kemudian dibedah melalui tiga dimensi efektivitas Steers:

(1) Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*)

Evaluasi pada indikator ini menunjukkan status Cukup Efektif. Temuan penelitian mengungkap adanya ketimpangan tajam antara tingginya penyelesaian kuantitas berkas (di atas 80%) dengan rendahnya tingkat akselerasi waktu. Layanan yang didukung oleh desain sistem terbit otomatis (*auto-publish*), seperti SKPT dan HT-el, berhasil mencatatkan akselerasi waktu yang sangat baik (masing-masing 83,33% dan 72,08%). Sebaliknya, layanan yang menuntut verifikasi yuridis manual seperti Pengecekan Sertipikat dan Peralihan Hak, mengalami kelambatan drastis dengan tingkat akselerasi hanya 16,33% dan 38,42%.

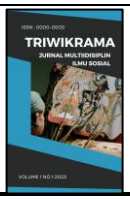
Rendahnya akselerasi ini sering berujung pada status "gagal terbit". Analisis data membuktikan bahwa hal tersebut bukan disebabkan oleh indisipliner aparatur, melainkan dampak sistemik dari kewajiban memvalidasi data historis (pra-layanan) pada saat penghitungan waktu Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah berjalan. Selain itu, *bottleneck* paling fatal terjadi ketika pemohon, khususnya PPAT, baru merespons perbaikan dokumen (*renvoi*) pada detik-detik akhir jam operasional. Akibatnya, sistem otomatis mengunci berkas tersebut sebagai layanan yang melampaui batas waktu.

(2) Integrasi dan Adaptasi Organisasi

Berkebalikan dengan tantangan di aspek waktu, adaptasi organisasi dinilai sangat Efektif. Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin sukses menanggalkan batasan ego sektoral dengan membangun ekosistem kerja digital yang komprehensif. Integrasi vertikal dan horizontal berjalan mulus, dibuktikan dengan konektivitas *web service* ke Ditjen Dukcapil untuk validasi identitas *real-time*, serta penerapan *Host-to-Host* dengan Pemerintah Kota Banjarmasin untuk verifikasi otomatis status lunas Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB). Pemberian akses mandiri (*front-end*) melalui portal Mitra ATR/BPN kepada PPAT dan perbankan, serta Aplikasi Sentuh Tanahku bagi masyarakat, secara empiris terbukti mampu mengurangi antrean loket fisik secara signifikan dan menghadirkan kepastian alur kerja bagi publik.

(3) Kepuasan Pengguna

Respons pengguna berada pada kategori Cukup Efektif. Masyarakat dan mitra profesional mengapresiasi efisiensi biaya dan transparansi pelacakan berkas. Namun, ketidakpuasan muncul secara fluktuatif akibat instabilitas *server* pusat (aplikasi KKP dan SITATA) yang kerap mengalami kendala jaringan (*down*) atau pemeliharaan sistem di jam kerja operasional. Menariknya, ketidakpuasan sistemik ini berhasil diredam oleh tingginya responsivitas petugas lini depan (*front-office*). Pemanfaatan saluran komunikasi via WhatsApp terbukti sangat krusial sebagai jembatan mitigasi; informasi proaktif dari petugas berhasil mengelola ekspektasi publik, sehingga pemohon tetap merasa aman meski sistem tengah bermasalah.



(4) Faktor Penghambat Layanan Elektronik

Implementasi layanan elektronik ini secara empiris terganjal oleh empat persoalan fundamental. Pertama, ketidaksiapan infrastruktur data elektronik; Kantor Pertanahan masih menanggung "utang" validasi historis, di mana baru 41,84% dari total 212.100 bidang tanah di Banjarmasin yang telah tervalidasi secara tekstual dan spasial (berstatus Siap Elektronik). Kedua, kesenjangan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM); aparatur teknis dituntut memiliki kompetensi ganda (*dual-competence*) untuk mengatasi perubahan antarmuka (*user interface*) aplikasi yang sangat dinamis, sembari tetap menjaga ketelitian yuridis. Ketiga, arsitektur sistem informasi yang tersentralisasi; ketergantungan absolut pada *server* Pusdatin menyebabkan pelayanan di daerah lumpuh seketika saat terjadi pemeliharaan jaringan. Keempat, kedisiplinan dan literasi digital pengguna layanan yang bervariasi; ketidaklengkapan dokumen saat pendaftaran awal dan kelambanan dalam memperbaiki berkas yang ditolak oleh sistem menjadi variabel eksternal yang paling banyak menyumbat kelancaran waktu layanan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pelaksanaan Pelayanan Pendaftaran Tanah secara elektronik melalui 7 Layanan Prioritas di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin disimpulkan berada pada kategori Cukup Efektif. Secara kuantitatif, instansi mampu menyelesaikan volume permohonan yang tinggi dan mengoptimalkan integrasi digital antarinstansi. Namun, kecepatan layanan belum mencapai target ideal akibat terbatasnya ketersediaan Data Siap Elektronik, instabilitas *server* pusat, serta keterlambatan pemohon dalam melengkapi perbaikan dokumen. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah bahwa variabel ketahanan sistem (*system resilience*) dan literasi digital pengguna eksternal sangat penting untuk dilibatkan dalam kajian efektivitas pelayanan publik khususnya yang berbasis digital.

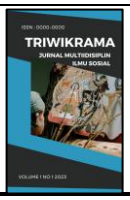
Berdasarkan temuan tersebut, direkomendasikan dua implikasi kebijakan praktis. Pertama, Kantor Pertanahan perlu menyusun skema percepatan atau alokasi tugas khusus di luar layanan harian untuk menuntaskan digitalisasi dan alih media arsip warkah, buku tanah dan surat ukur secara massal. Kedua, mendesak adanya regulasi atau penyusunan SOP Mitigasi Gangguan Sistem (*Service Time Suspension*) di tingkat kementerian. Kebijakan ini akan memungkinkan penghentian sementara penghitungan durasi batas waktu SOP pada sistem aplikasi ketika terjadi gangguan jaringan dari pusat, sehingga rapor kinerja aparatur daerah tidak terus-menerus dirugikan oleh kendala infrastruktur di luar wewenang mereka.

6. DAFTAR PUSTAKA

Adinegoro, K. R. (2023). *Analisis Transformasi Digital Layanan Publik Pertanahan: Hak Tanggungan Elektronik pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang*. Jurnal Administrasi Publik Volume XIX (1) 2023, 26-49.

Ameliani, R. (2025). *Efektivitas Inovasi One Day Service Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Hulu Sungai Selatan*. Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan. 6(2),105-111.

*Corresponding author
E-mail addresses: emailpenulis@gmail.com



Bovens, M., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (2014). *Public Accountability: A New Era of Governance*. Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions, 27(4), 491-510.

BPKP. (2014). *Pedoman Pelaksanaan Kajian Ease of Doing Business di Indonesia Bagi Perwakilan BPKP*. Jakarta: BPKP.

Bunasim, A. S. (2022). *Toward a Next Paradigm of Public Administration (Jejak-Jejak Menuju Paradigma Administrasi Negara Masa Depan Jilid 2)*. Rajawali Pers.

Erlianti, D. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik. Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*. 1(1), 9-18.

Exaudia, S., Wahyuni, W., & Nurasa, A. (2021). *Implementasi Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik di Kantor Pertanahan Kota Batam*. *Marcapada: Jurnal Kebijakan Pertanahan*, *1*(1), 42-60.

Sari, Fenti Anita, and Fitika Andraini. (2021). *Pelaksanaan Roya Melalui Sistem Elektronik Terhadap Hak Tanggungan Akibat Kredit Macet Di Kantor Pertanahan Kabupaten Batang*. Jurnal Ilmiah Dinamika Hukum 22(2):39–46. doi: 10.35315/dh.v22i2.8717.

Hartley, J. (2005). *Innovation in governance and public services: Past and present. Public Money & Management*, 25(1), 27–34.

Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. SAGE Publications.

Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). *Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. Educational researcher*. 33(7), 14-26.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN). (2023). *Keputusan Menteri ATR/BPN Nomor: 440/SK-HR.02/III/2023 tentang 7 (Tujuh) Layanan Pertanahan Prioritas*.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN). (2024). *Laporan Kinerja Pelayanan Pertanahan*. https://www.atrbpn.go.id.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). (2023). *Panduan Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) untuk Sektor Pertanahan*. Diakses dari https://www.menpan.go.id.

Kolachalam, S. (2002). *E-Governance: Concepts and Case Studies*. The ICFAI Journal of Public Administration.

Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance. Public Administration Review*. 63(3), 295-305.

Lee, J. (2009). *10-Year Retrospective on E-Government Research in the Information Systems Perspective. Government Information Quarterly*. 27(1), 1–9. https://doi.org/10.1016/j.giq.2009.08.007

Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector. Strategy Unit*. Cabinet Office UK.

Munawaruzaman, A. (2020). *Implementasi Transformasi Digital Kementerian Agraria Untuk Peningkatan Pelayanan Publik*. Prosiding Senantias 1(1), 589-598.

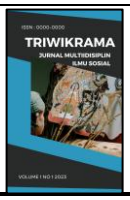
Nazirwan. (2012). *Cyber Pelayanan Pemeliharaan Data Pendaftaran Tanah Secara Online di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat*. https://lib.ui.ac.id/detail?id=20281604&lokasi=lokal

Neo, B. S., & Chen, G. (2007). *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. Singapore: World Scientific Publishing.

Neo, H. (2011). *Dynamic Governance and Public Administration: The Role of Government in the 21st Century*. Journal of Public Administration, 33(2), 158-172.

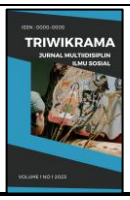
Nurdin, S. (2022). *Efektifitas Pelayanan Hak Tanggungan Secara Elektronik*. Jurnal Fakultas Hukum Universitas Gunung Rinjani 4(1), 70-86.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 12 No 2, Tahun 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



OECD. (2005). *E-Government for Better Government*. Paris: OECD Publishing.
OECD. (2014). *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*. Paris: OECD Publishing.
Osborne, S. P. (2006). *The New Public Governance? Public Management Review*. 8(3), 377-387.
Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods (3rd ed.)*. Sage Publications.
Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. International Journal of Public Administration, 34(12), 773-786.
Rahayu, D., et al. (2020). *Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
Rahayu, D., et al. (2024). *Evaluasi Layanan Sertipikat Elektronik di Kantor Pertanahan Kota*. Jurnal Administrasi Publik, 10(1), 34–46.
Rahayu, E., Nurdin, I., & Sutisna, M. (2020). *Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi: Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Jurnal Administrasi Publik, 8(2), 120–134.
Rahayu, S. T. (2024). *Implementasi Layanan Hak Tanggungan Elektronik Di Kantor Pertanahan Kota Palembang*. https://repository.stpn.ac.id/4156/
Rahmadana, Muhammad Fitri et all. (2020). *Pelayanan Publik*. Yayasan Kita Menulis.
Resdiana, E., & Irawati, I. (2020). *Efektifitas Dana Desa Dalam Mendukung Pemberdayaan Masyarakat di Desa Marengan Daya Kabupaten Sumenep*. Public Corner. 15(1), 48–60.
Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations (5th ed.)*. New York: Free Press.
Salim, M Nazir and Rineksi, Trisnanti Widi and Wulan, Diah Retno (2022). *Politik Kelembagaan Agraria Indonesia: Jalan Terjal Pembentukan Kelembagaan dan Kebijakan Agraria, 1955-2022*. Yogyakarta: STPN Press,. ISBN 978-623-200-436-8 Scharpf, F. W. (1997). *Games Real Actors Play: Actor-Centered Institutionalism in Policy Research*. Journal of Policy Analysis and Management. 16(1), 1-15.
Seno, B. (2022). *Human Capital dalam Reformasi Birokrasi Singapura*. Jurnal Birokrasi dan Pelayanan Publik. 8(1), 45–60.
Seno, D. (2022). *Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik di Singapura. Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 9(1), 45–60.
Slocum, J. W. (2016). *Managing Organizational Behavior*. Boston: Cengage Learning.
Slocum, J. W., Lei, D., & Buller, P. F. (2014). *Executing Business Strategies Through Human Resource Management Practices*. Organizational Dynamics. 43(2), 73–87.
Steers, Richard M. (1985). *Efektivitas Organisasi (Seri Manajemen)*. (Terjemahan: Magdalena Jamin). Jakarta: Penerbit Erlangga.
Syafari, M. R., Azwari, T., & Juwairiyah, S. (2021). *Model Efektivitas Pemberdayaan Kelompok Pengolah Hasil Perikanan*. Repository Universitas Lambung Mangkurat.Banjarmasin: Pustaka Banua.
Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications.
UN ESCAP. (2020). *E-Government Development in Asia-Pacific*. Bangkok: United Nations.
World Bank. (2012). *Doing Business di Indonesia 2012*. https://subnational.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Subnational-Reports/DB12-Indonesia-bahasa.pdf
World Bank. (2016). *Digital Dividends: World Development Report*. Washington DC: World Bank Group. https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016
World Bank. (2016). *World Development Report 2016: Digital Dividends*. Washington DC: World Bank Group.

*Corresponding author
E-mail addresses: emailpenulis@gmail.com



World Bank. (2020). *Doing Business 2020 : Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Washington DC: World Bank Group.

World Bank. (2022). *Government Effectiveness Index. Washington DC: World Bank Group.*

world Bank. (2025). *Ease of Doing Business Rankings*. Washington DC: World Bank Group. https://archive.doingbusiness.org/en/rankings

World Bank. (2025). *Registering Property*. Washington DC: World Bank Group. *https://subnational.doingbusiness.org/en/data/exploretopics/registering-property/what-measured*