

**OPTIMALISASI PELAYANAN ELEKTRONIK
MELALUI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN BULELENG**

TESIS

Oleh:

I GEDE HARRY PRAMANA

NIM 2029131018



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
JUNI 2022**

OPTIMALISASI PELAYANAN ELEKTRONIK MELALUI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR
PERTANAHAN KABUPATEN BULELENG

TESIS

Oleh:

I GEDE HARRY PRAMANA

NIM 2029131018



UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
JUNI 2022

OPTIMALISASI PELAYANAN ELEKTRONIK MELALUI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR
PERTANAHAN KABUPATEN BULELENG

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Ilmu Manajemen

Oleh:

I GEDE HARRY PRAMANA

NIM 2029131018



UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
JUNI 2022

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh I Gede Harry Pramana ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti ujian tesis.

Singaraja, 13 Juni 2022.

Pembimbing I



Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par
NIP198104162005012002

Pembimbing II



Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E.,M.Si
NIP 198502202010121007



LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh I Gede Harry Pramana ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 13 Juni 2022

oleh

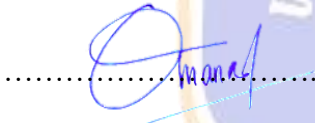
Tim Penguji



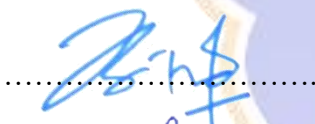
Putu Indah Rahmawati, SST.Par., M.Bus., Ph.D.
NIP 198002172002122001




Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par
NIP198104162005012002



Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E.,M.Si
NIP 198502202010121007



Dr. Ni Kadek Sinarwati, SE.,M.Si.,Ak.
NIP 197210202010122002



Trianasari, MM., Ph.D
NIP 197006062002122002

Mengetahui

Direktur Pascasarjana Undiksha,



Prof.Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si.
NIP 196212151988031002

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 13 Juni 2022
Yang memberi pernyataan



I Gede Harry Pramana

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Optimalisasi Pelayanan Elektronik Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. Ni Made Ary Widiastini, SST.Par., M.Par., sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E.,M.Si., sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Dr. Ni Kadek Sinarwati, SE., M,Si., Ak., Putu Indah Rahmawati, SST.Par., M.Bus., Ph.D., Trianasari, MM., Ph.D, dan Dr. I Wayan Bagia,

M,Si (almarhum) sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;

4. Para pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng yang terlibat banyak sebagai subyek penelitian;
5. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.
6. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
7. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
8. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
9. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
10. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;

11. Bapak Putu Arsana dan Ibu Luh Suartini selaku orang tua penulis, serta Nyoman Triandini Punama Swari selaku istri penulis yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan.



Singaraja, 13 Juni 2022

Penulis

I Gede Harry Pramana

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------|
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI | vi |
| HALAMAN PERNYATAAN | vii |
| PRAKATA | viii |
| ABSTRAK | xi |
| ABSTRACT | xii |
| DAFTAR ISI | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB I | |
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah..... | 14 |
| 1.3. Batasan Masalah..... | 15 |
| 1.4. Rumusan Masalah..... | 15 |
| 1.5. Tujuan Penelitian..... | 16 |
| 1.6. Manfaat Penelitian..... | 16 |
| 1.7. Penjelasan Istilah..... | 17 |
| 1.8. Rencana Publikasi..... | 19 |
| BAB II | |
| KAJIAN PUSTAKA | 20 |
| 2.1. Layanan Publik Bidang Pertanahan Era Digital..... | 20 |
| 2.2. SDM Dalam Pelayanan Elektronik..... | 24 |
| 2.2. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan..... | 32 |
| 2.3. Kerangka Berpikir..... | 34 |
| 2.4. Hipotesis..... | 35 |
| BAB III | |
| METODE PENELITIAN | 37 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| 3.1. Jenis Penelitian..... | 37 |
| 3.2. Subjek Penelitian..... | 38 |
| 3.3. Waktu Penelitian..... | 38 |
| 3.4. Prosedur Penelitian..... | 39 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data..... | 40 |
| 3.6. Instrumen Penelitian..... | 42 |
| 3.7. Analisis Data..... | 46 |

BAB IV

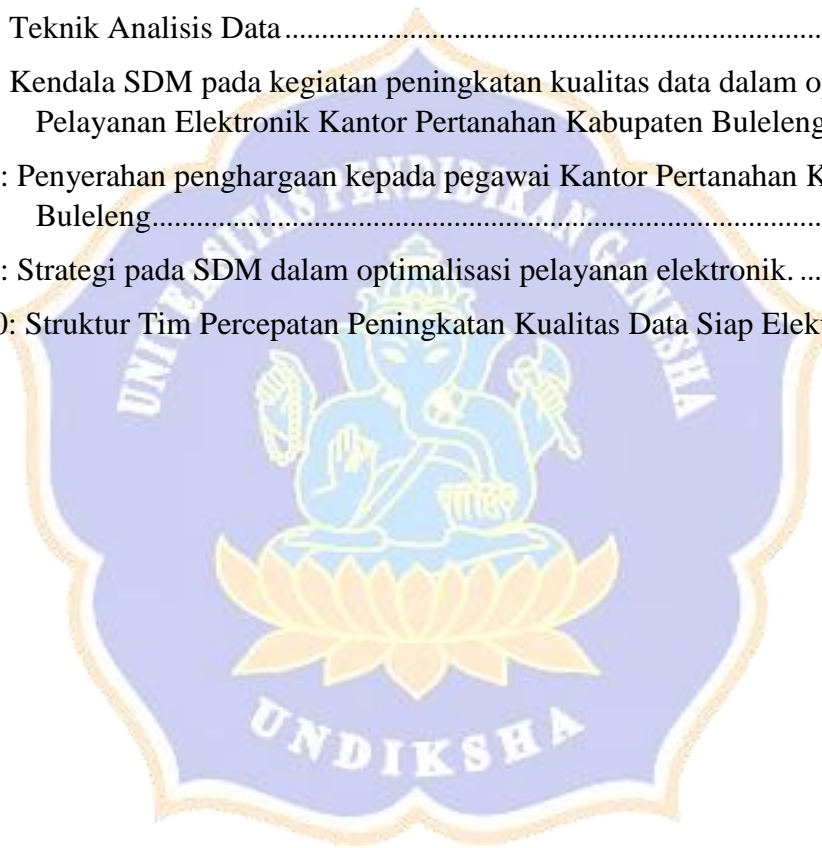
| | |
|--|-----------|
| HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 48 |
| 4.1. Hasil Penelitian..... | 48 |
| 4.1.1. Kendala yang dihadapi dalam pelayanan elektronik terutama pada SDM Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 48 |
| 4.1.2. Pemetaan SDM di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 61 |
| 4.1.3. Strategi yang ditempuh Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng dalam optimalisasi pelayanan elektronik khususnya pada SDM..... | 69 |
| 4.2. Pembahasan..... | 78 |
| 4.2.1 Kendala yang dihadapi dalam pelayanan elektronik terutama pada SDM Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 79 |
| 4.2.2. Pemetaan SDM di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 82 |
| 4.2.3. Strategi yang harus ditempuh Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng dalam optimalisasi pelayanan elektronik khususnya pada SDM..... | 84 |
| 4.3. Implikasi Penelitian..... | 90 |

BAB V

| | |
|-----------------------------|------------|
| PENUTUP | 92 |
| 5.1. Simpulan..... | 92 |
| 5.2. Saran..... | 93 |
| DAFTAR PUSTAKA | 96 |
| LAMPIRAN..... | 101 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1: <i>Road map</i> transformasi pelayanan pertanahan | 4 |
| Gambar 2: Transformasi Digital ATR/BPN. | 22 |
| Gambar 3 : Strategi SDM dalam organisasi. | 27 |
| Gambar 4 : Kerangka Berpikir. | 35 |
| Gambar 5 : Teknik Metoda Pengumpulan data Triangulasi | 40 |
| Gambar 6: Teknik Analisis Data | 47 |
| Gambar 7: Kendala SDM pada kegiatan peningkatan kualitas data dalam optimalisasi Pelayanan Elektronik Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 60 |
| Gambar 8 : Penyerahan penghargaan kepada pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 77 |
| Gambar 9 : Strategi pada SDM dalam optimalisasi pelayanan elektronik. | 85 |
| Gambar 10: Struktur Tim Percepatan Peningkatan Kualitas Data Siap Elektronik. ... | 87 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1: Persentase Layanan Elektronik Setiap Provinsi Tahun 2019..... | 5 |
| Tabel 2: Persentase Layanan Elektronik Setiap Provinsi Tahun 2020 | 6 |
| Tabel 3: Persentase Layanan Elektronik Setiap Kantor Pertanahan di Provinsi Bali Tahun 2019 | 8 |
| Tabel 4: Persentase Layanan Elektronik Setiap Kantor Pertanahan di Provinsi Bali Tahun 2020. | 9 |
| Tabel 5: Tabel Jumlah Data Siap Elektronik Kantor Pertanahan Di Wilayah Provinsi Bali Tahun 2020..... | 11 |
| Tabel 6: Jumlah dan sebaran Pegawai ASN beserta tingkat pendidikan Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng | 13 |
| Tabel 7: Jumlah dan sebaran pegawai PPNPN beserta tingkat pendidikan Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng. | 13 |
| Tabel 8: Jadwal Penelitian. | 38 |
| Tabel 9 : Pedoman wawancara penelitian..... | 43 |
| Tabel 10 : Pedoman observasi penelitian..... | 45 |
| Tabel 11: Data Pelayanan Elektronik Provinsi Bali Tahun 2021 | 49 |
| Tabel 12: Data siap elektronik Provinsi Bali sampai Desember Tahun 2021..... | 54 |
| Tabel 13: Peningkatan data siap elektronik rentan waktu Desember 2020 sampai Desember 2021 Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 59 |
| Tabel 14: Pemetaan SDM ASN Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng Tahun 2022. | 62 |
| Tabel 15: Pemetaan SDM PPNPN Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng Tahun 2022..... | 63 |
| Tabel 16: Pemetaan SDM kegiatan validasi data siap elektronik Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng..... | 66 |
| Tabel 17: ABK data siap elektronik Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng Tahun 2022. Catatan: tidak ada permasalahan teknis terkait data yang divalidasi. | 67 |
| Tabel 18: ABK kegiatan peningkatan data siap elektronik Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng Tahun 2023. Catatan: tidak ada permasalahan teknis terkait data yang divalidasi..... | 68 |

Tabel 19: ABK data siap elektronik Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng Tahun 2024. Catatan: tidak ada permasalahan teknis terkait data yang divalidasi. 68

Tabel 20: Selisih jumlah pegawai yang diperlukan dalam kegiatan peningkatan kualitas data siap elektronik tahun 2022 sampai 2024..... 84



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1: Surat ijin penelitian..... | 101 |
| Lampiran 2 : Surat undangan FGD. | 102 |
| Lampiran 3 : Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng mengenai Pembentukan Tim Percepatan Desa/Kelurahan Lengkap dan Peningkatan Kualitas Data Elektronik (Transformasi Digital)..... | 103 |
| Lampiran 4 : Tabel hasil wawancara. | 106 |
| Lampiran 5 : Dokumentasi foto Penelitian. | 126 |

