

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Manajemen strategi Kantor Pertanahan Kota Padang dalam meningkatkan percepatan sertifikasi tanah melalui program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2025 berdasarkan teori manajemen strategi Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger yang mencakup empat variabel, yaitu analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Secara keseluruhan, manajemen strategi yang diterapkan mampu mendorong percepatan sertifikasi tanah hingga mencapai target sebanyak 1.235 sertipikat pada akhir Tahun 2025. Capaian tersebut menjadikan Kantor Pertanahan Kota Padang dengan target sertifikasi PTSL tertinggi di Sumatera Barat. Meskipun demikian, keberhasilan kuantitatif tersebut tidak sepenuhnya menunjukkan bahwa seluruh proses manajemen strategi berjalan tanpa hambatan. Penelitian ini menemukan adanya ketimpangan antara variabel yang telah berjalan optimal dan variabel yang masih menghadapi berbagai kendala.

Pada variabel analisis lingkungan, Kantor Pertanahan Kota Padang telah mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi pelaksanaan PTSL Tahun 2025. Dari sisi internal, organisasi didukung oleh sumber daya manusia, fasilitas, dan teknologi digital yang menunjang percepatan pelayanan. Namun, dari sisi eksternal masih terdapat tantangan

berupa kompleksitas kepemilikan tanah adat Minangkabau, seperti sistem tanah komunal, *ranji*, dan prinsip harta pusako tinggi. Selain itu, keterbatasan Nomor Identifikasi Bidang (NIB) akibat status Kota Lengkap juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program.

Pada variabel perumusan strategi, Kantor Pertanahan Kota Padang telah menyusun berbagai langkah percepatan, seperti pembentukan satuan tugas, pendekatan jemput bola dan sosialisasi, pemanfaatan teknologi digital untuk monitoring dan evaluasi, serta pendekatan adaptif terhadap aspek adat. Akan tetapi, strategi yang dirumuskan belum sepenuhnya mampu mengakomodasi persoalan pertanahan adat. Keterlibatan Kerapatan Adat Nagari (KAN) dalam penyelesaian tanah ulayat masih belum terlembagakan secara optimal dalam alur kerja PTSL.

Pada variabel implementasi strategi, seluruh strategi yang telah dirumuskan berhasil diwujudkan melalui lima kegiatan operasional yang saling menopang, yaitu penetapan lokasi dan pembentukan panitia adjudikasi, penyuluhan dan sosialisasi, pengumpulan data fisik dan yuridis, verifikasi, validasi dan penerbitan sertipikat, serta penyerahan sertipikat melalui berbagai mekanisme yang fleksibel. Namun, penelitian ini menemukan bahwa pada indikator program, khususnya pada tahap pengumpulan data fisik dan yuridis, terdapat hambatan yang bersifat struktural. Ketidakhadiran sempadan saat pengukuran fisik berpotensi memicu gugatan batas bidang tanah setelah sertipikat diterbitkan, sehingga penundaan proses hingga sempadan hadir dan batas tanah disepakati perlu

dijadikan prosedur yang wajib diterapkan. Pada saat yang sama, kompleksitas verifikasi ranji dalam pengumpulan data yuridis tanah ulayat menunjukkan bahwa keterlibatan KAN tidak dapat dipandang sebagai formalitas administratif semata, melainkan merupakan proses substantif yang apabila tidak dikelola dengan hati-hati dapat memicu konflik antar anggota kaum setelah sertipikat diterbitkan. Kedua hambatan ini saling berkaitan dan dapat memperlambat percepatan PTSL apabila tidak ditangani secara sistematis sejak tahap awal pelaksanaan program.

Pada variabel evaluasi dan pengendalian, mekanisme pemantauan dilaksanakan melalui dua level pengawasan secara bersamaan, yaitu rapat monitoring internal antar tiga satuan tugas dan pelaporan berjenjang kepada Kantor Wilayah BPN Sumatera Barat yang terhubung melalui sistem KKP ATR/BPN secara langsung. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada capaian kuantitatif, tetapi juga pada kesesuaian prosedural dengan Juknis PTSL. Hasil evaluasi tersebut menghasilkan berbagai rekomendasi perbaikan yang menunjukkan adanya sikap reflektif dan adaptif dari organisasi dalam menghadapi permasalahan selama pelaksanaan program.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dari keempat variabel manajemen strategi, evaluasi dan pengendalian merupakan variabel yang paling optimal, sementara analisis lingkungan, perumusan strategi, dan implementasi strategi masih menghadapi hambatan yang saling berkaitan, mulai dari persoalan adat Minangkabau, keterbatasan NIB, hingga risiko sengketa akibat ketidakhadiran sempadan dan kerumitan

verifikasi ranji. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan percepatan sertifikasi tanah di Kota Padang tidak semata-mata ditentukan oleh kapasitas administratif organisasi, tetapi juga oleh kemampuan merespons kompleksitas sosial, budaya, dan kebijakan secara lebih terstruktur dan antisipatif.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami bahwa percepatan sertifikasi tanah di wilayah dengan identitas adat yang kuat tidak dapat dipandang semata-mata sebagai persoalan teknis dan birokratis. Manajemen strategi yang efektif perlu mempertimbangkan kondisi sosial dan budaya masyarakat yang memengaruhi pelaksanaan program di lapangan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Kantor Pertanahan Kota Padang dalam memperkuat aspek analisis lingkungan dan perumusan strategi, sekaligus menjadi referensi bagi kantor pertanahan lain yang menghadapi karakteristik persoalan pertanahan serupa.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena cakupan penelitian hanya berfokus pada Kecamatan Kuranji sehingga kondisi di kecamatan lain belum tergambarkan secara menyeluruh. Oleh sebab itu, peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian dengan pendekatan yang lebih luas, seperti *Collaborative Governance* dalam pelaksanaan PTSL, studi komparatif antar daerah di Sumatera Barat dengan karakteristik pertanahan yang berbeda, maupun analisis dampak jangka panjang sertifikasi tanah terhadap kesejahteraan masyarakat, sehingga

pengembangan ilmu administrasi publik dalam bidang tata kelola pertanahan dapat terus berkembang secara lebih mendalam.

6.2 Saran

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah diuraikan, berikut disampaikan beberapa saran untuk peningkatan pelaksanaan manajemen strategi Kantor Pertanahan Kota Padang dalam meningkatkan percepatan sertifikasi tanah melalui program PTSL:

1. Memperkuat kemitraan antara Kantor Pertanahan Kota Padang dengan Kerapatan Adat Nagari secara formal dan berkelanjutan melalui nota kesepahaman yang menjadikan KAN sebagai mitra tetap dalam alur verifikasi yuridis tanah ulayat, sehingga perlindungan terhadap harta pusako tinggi dapat dijamin secara substantif dan tidak terbatas pada formalitas administratif semata.
2. Melakukan advokasi kebijakan secara aktif kepada Kantor Wilayah ATR/BPN Sumatera Barat dan Kementerian ATR/BPN terkait keterbatasan Nomor Identifikasi Bidang (NIB) akibat status Kota Padang sebagai Kota Lengkap, sehingga bidang tanah yang secara faktual belum terdaftar tetap dapat diproses dalam program PTSL tanpa terhambat persoalan administratif yang berada di luar kewenangan kantor daerah.
3. Merancang program sosialisasi PTSL sebagai kegiatan yang berkelanjutan dan tidak berhenti setelah pelaksanaan di suatu wilayah selesai, dengan memperluas materi sosialisasi mencakup

kewajiban pemasangan patok batas, alas hak yang diakui secara hukum, serta pemahaman terhadap isi dan fungsi sertifikat, sehingga masyarakat dapat memenuhi persyaratan administrasi dengan benar sejak awal dan meminimalisasi pengulangan tindak lanjut oleh petugas lapangan.

4. Mempertahankan pendekatan sosialisasi informal melalui ruang-ruang sosial masyarakat seperti mushola, kedai, dan pertemuan warga yang terbukti efektif dalam menjangkau masyarakat secara lebih luas dan komunikatif, khususnya di wilayah dengan karakteristik tanah adat Minangkabau yang memerlukan pendekatan persuasif dan kultural dalam penyampaian informasi program.
5. Mengkaji kemungkinan penambahan kapasitas tenaga teknis, serta mengoptimalkan pemanfaatan sistem KKP Portal ATR/BPN untuk meminimalisasi proses manual yang berulang, sehingga beban kerja pegawai dapat terdistribusi secara lebih proporsional dan percepatan penyelesaian berkas tidak bergantung sepenuhnya pada pelaksanaan lembur.
6. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik serupa, diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan perspektif yang lebih beragam, seperti *Collaborative Governance* dalam pelaksanaan program PTSL, kajian komparatif pelaksanaan PTSL antar kabupaten atau kota di Sumatera Barat dengan karakteristik

pertanahan yang berbeda, sehingga kajian mengenai program pertanahan dalam ilmu administrasi publik dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi bagi peningkatan tata kelola pertanahan di Indonesia.

