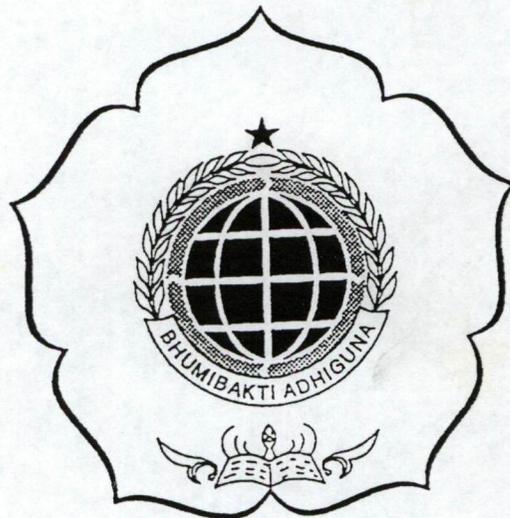


**PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM  
MANAJEMEN PERTANAHAN DI KANTOR PERTANAHAN  
KABUPATEN PACITAN PROVINSI JAWA TIMUR**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Diploma IV  
Jurusan Manajemen Pertanahan**



Oleh :

**SUYATMI**

**NIM : 9761272**

## INTISARI

Permasalahan Pertanahan yang muncul dalam bentuk dan perwujudan konflik di dalam masyarakat pada hakekatnya bersumber dari pengelolaan ( manajemen ) dan ketatalaksanaan pertanahan yang meliputi pengaturan unsur pemilikan, penguasaan, penggunaan dan pemanfaatan tanah.

Dapat dikatakan bahwa agar dalam pengurusan dan pengelolaan pertanahan dapat mencapai sasaran dan tujuan organisasi, maka dalam pelaksanaannya diperlukan ilmu manajemen. Dalam pelaksanaan tugas di kantor pertanahan, diyakini telah menerapkan ilmu manajemen. Akan tetapi sampai sejauh mana ilmu manajemen tersebut diterapkan, dan bagaimana hasil yang dicapai dari penerapan manajemen tersebut, masih perlu diadakan penelitian.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan, mengetahui peranan unsur manajemen dalam mendukung pelaksanaan tugas dan untuk mengetahui dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan terhadap masyarakat yang telah dicapai di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan yang merupakan permasalahan dalam penelitian yang kami lakukan. Adapun anggapan dasar dalam penelitian ini adalah bahwa penerapan fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan cukup baik, unsur manajemen sudah cukup mendukung dan dampaknya terhadap hasil pelayanan adalah cukup baik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei dengan tujuan untuk penelitian diskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan proses atau peristiwa yang sedang berlangsung pada masa kini.. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa penelitian diskriptif, maka untuk menarik kesimpulan dari hasil penelitian penyusun menggunakan teknik analisis Deskriptif Kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen, sudah diterapkan dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan, dan unsur manajemen yang berperan dalam mendukung tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan adalah *man* ( manusia ), *money* ( keuangan ), *methods* ( sistem ) dan *materials* (sarana dan prasarana ).

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian adalah, bahwa penerapan fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan dapat dikatakan berjalan dengan "Cukup Baik" yaitu 72,88 % yang berada pada rentang 56 – 75 %, peranan unsur manajemen telah "Cukup Mendukung" dengan persentase 62,15 % yang berada pada klasifikasi 56 – 75 % dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan, serta dampak dari penerapan fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan kepada masyarakat adalah baik, artinya lebih banyak dari segi kuantitas yaitu dari segi

## DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
INTISARI .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Permasalahan .....	7
C. Perumusan Masalah .....	8
D. Pembatasan Masalah .....	8
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b>	
A. Tinjauan Pustaka .....	11
1. Definisi Manajemen dan Manajemen Pertanahan .....	13
2. Fungsi-fungsi dan Unsur Manajemen .....	14
B. Kerangka Pemikiran .....	21
C. Anggapan Dasar .....	24
D. Batasan Operasional .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	

E. Teknik Pengumpulan Data .....	28
F. Teknik Analisis Data .....	30
G. Sistematika Penulisan Skripsi .....	34
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN</b>	
A. Keadaan Wilayah Kabupaten Pacitan .....	37
1. Letak dan Luas Wilayah.....	37
2. Penggunaan Tanah .....	37
3. Keadaan Sosial Ekonomi .....	39
B. Gambaran Umum Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan .....	40
1. Kedudukan, Tugas dan Fungsi .....	40
2. Organisasi dan Kepegawaian .....	42
3. Sarana dan Prasarana .....	46
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Penerapan Fungsi Manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan .....	47
B. Peran Unsur Manajemen dalam Mendukung Tugas Kantor Pertanahan .....	58
C. Dampak Penerapan Fungsi Manajemen terhadap Hasil Pelayanan Pertanahan Kepada Masyarakat .....	62
1. Hasil Penerapan Manajemen Pertanahan .....	62
2. Dampak dari Penerapan Fungsi Manajemen terhadap Hasil Pelayanan kepada Masyarakat .....	71
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	76
B. S a r a n .....	77

DAFTAR PUSTAKA

I AMPIRAN – I AMPIRAN

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Di dalam kehidupan manusia, tanah mempunyai arti yang sangat penting dalam memenuhi segala kebutuhannya dan merupakan salah satu modal dasar serta memegang peranan yang strategis di dalam pelaksanaan pembangunan untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dengan semakin meningkatnya kegiatan pembangunan, maka masalah tanah bukan lagi bermakna yang sama dengan pertanian tetapi berkembang pesat menjadi masalah lintas sektoral yang mempunyai dimensi ekonomi, dimensi politik, dan bahkan dimensi pertahanan dan keamanan.

Sejalan dengan meningkatnya pembangunan di segala bidang, dan mengingat pentingnya peranan tanah, khususnya yang menyangkut penguasaan, pemilikan dan pemanfaatan tanah sehingga sumber daya tanah merupakan unsur strategis dalam pembangunan yang perlu dikelola dengan ketatalaksanaan yang baik, maka akan meningkat pula kebutuhan penggunaan dan penguasaan tanah yang diiringi pula dengan peningkatan permasalahan di bidang pertanahan baik secara kuantitas maupun kualitas sekaligus dalam hal penguasaan, pemilikan maupun penggunaannya.

Mengingat hal di atas peranan pemerintah di dalam mengelola sumber daya tanah sangat diperlukan. Peranan pemerintah tersebut seogvnyanya dapat

mengalokasikan tanah secara lebih sejahtera, adil dan merata melalui kebijakan, program, kegiatan serta manajemen yang baik di bidang pertanahan.

Permasalahan pertanahan yang muncul dalam bentuk dan perwujudan konflik didalam masyarakat pada hakekatnya bersumber dari pengelolaan ( manajemen ) dan ketatalaksanaan pertanahan yang meliputi pengaturan unsur pemilikan, penguasaan, penggunaan dan pemanfaatan tanah. Adalah suatu kenyataan bahwa sebagian besar bidang tanah telah dimiliki oleh masyarakat maupun badan hukum dalam berbagai bentuk penguasaannya.

Tuntutan pembangunan dan tuntutan peningkatan kesejahteraan manusia, mengharuskan dilakukannya pengaturan tentang pengelolaan tanah dengan cara yang sebaik-baiknya dan pengembangan administrasi pertanahan perlu dilakukan sedemikian rupa sehingga dapat mengakomodasikan dan mengkoordinasikan semua kepentingan akan tanah secara serasi, selaras, seimbang dan lestari.

Berbicara mengenai administrasi pertanahan tentunya harus dikaitkan pula dengan pengelolaan pertanahan karena pengelolaan pertanahan ( manajemen pertanahan ) merupakan bagian dari administrasi pertanahan. Pengelolaan pertanahan pada dasarnya merupakan suatu proses pembuatan dan pelaksanaan keputusan tentang bagaimana tanah dan sumber dayanya didistribusikan, digunakan dan dilindungi dalam masyarakat.

Definisi administrasi pertanahan menurut Chris Lunnay ( Makalah Kebijakan Pertanahan di Daerah Dalam Rangka Otonomi Daerah, 2000 ) berikut ini dapat menggaris bawahi pentingnya keterkaitan antara administrasi pertanahan

“ Administrasi Pertanahan adalah proses menetapkan, mencatat dan menyebarkan informasi tentang kepemilikan, nilai dan penggunaan tanah dalam melaksanakan kebijakan manajemen pertanahan “

Definisi tersebut menyiratkan bahwa untuk bisa mengelola proses administrasi pertanahan dibutuhkan banyak kebijakan manajemen pertanahan. Kebijakan manajemen pertanahan akan terwujud dengan dilaksanakannya dan diterapkannya ilmu manajemen secara umum dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pertanahan. Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen yang baik akan menghasilkan administrasi pertanahan yang tertib dan baik pula.

Selain hal tersebut, untuk mengantisipasi adanya anggapan masyarakat yang selama ini berpendapat bahwa pelayanan dibidang pertanahan kurang baik, contohnya pensertipikatan tanah yang berlangsung lama dan prosedurnya berbelit-belit, hilangnya arsip dan lain-lain maka diperlukan sistem pengelolaan yang efektif dan efisien serta dengan produktifitas hasil yang tinggi, dengan demikian perlu didukung oleh penerapan ilmu manajemen dalam pelaksanaan tugas tersebut.

Badan Pertanahan Nasional sebagai lembaga pemerintah non departemen yang mengalami beberapa kali peralihan kelembagaan dalam menangani tugas dan wewenang bidang pertanahan, sangat rentan dengan adanya perbedaan kebijaksanaan, pemikiran maupun persepsi tentang tugas dan fungsinya bahkan terhadap pelaksanaan Undang-undang Pokok Agraria dan peraturan pelaksanaannya secara utuh dan terpadu.

Pelaksanaan manajemen dibidang pertanahan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional, sehingga penanganannya harus bersifat antisipatif terhadap dinamika pembangunan, karena mengingat tanah itu sendiri bersifat lintas sektoral.

Pelayanan bidang pertanahan yang efektif dan efisien merupakan wujud dari penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan tugas-tugas Badan Pertanahan Nasional, karena manajemen itu sendiri merupakan hal yang abstrak dan hanya dapat dilihat dari hasil atau keluaran proses manajemen tersebut.

“mungkin manajemen dapat digambarkan sebagai tidak nyata, karena ia tidak dapat dilihat , tetapi hanya terbukti oleh hasil-hasil yang ditimbulkannya ‘output’ atau hasil kerja yang memadai, kepuasan manusiawi dan hasil-hasil produksi serta jasa yang lebih baik ( G.R. Terry dan L.W. Rue 1991 : 2 )

Jadi pelayanan dan hasil pelayanan yang baik serta kepuasan dari pelayanan bidang pertanahan merupakan wujud keluaran dari penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional.

Dengan semakin majunya ilmu manajemen, maka kiranya tugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan khususnya akan dapat diatasi dengan menerapkan manajemen pertanahan yaitu menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian, dan pengawasan ( manajemen menurut Henry Fayol ) serta memanfaatkan unsur manajemen yang meliputi personalia, keuangan,

pelayanan dibidang pertanahan karena unsur manajemen tersebut merupakan sarana untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, penyusun tertarik dan bermaksud mengadakan penelitian dengan judul **“PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM MANAJEMEN PERTANAHAN DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN PACITAN PROVINSI JAWA TIMUR”**.

## **B. PERMASALAHAN**

Pelayanan lembaga atau instansi pemerintah antara lain pertanahan sudah lama menjadi topik kajian, sorotan, perhatian dan bahkan hujatan karena belum seperti apa yang diharapkan oleh masyarakat. Selama ini pemerintah lebih banyak berperilaku merasa paling tahu apa yang diharapkan oleh masyarakat. Belum cukup perhatian yang diberikan kepada masalah seperti apakah yang diharapkan oleh masyarakat itu sehingga banyak hal menimbulkan ketidakpuasan dari masyarakat.

Ketidakpuasan masyarakat tersebut tercermin dari adanya kesenjangan pelayanan yang antara lain kesenjangan tersebut disebabkan karena tidak adanya keterlibatan manajemen dalam kualitas pelayanan atau kegagalan manajemen dalam mengidentifikasi dan memperbaiki kualitas pelayanan pertanahan.

Berkaitan dengan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional yang bermuara pada pelayanan masyarakat, maka pelaksanaan pekerjaan secara berencana, terarah, terpadu sangatlah diperlukan sehingga dibutuhkan manajemen yang baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan banyak pihak.

Disamping itu, dalam menghadapi era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta era globalisasi Badan Pertanahan Nasional harus dapat mengantisipasi situasi dan kondisi agar dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan yang semakin meningkat dan berkembang dalam memberikan pelayanan sehingga manajemen Badan Pertanahan Nasional dapat menjawab tantangan yang sedang dihadapi dan yang akan dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Dapat dikatakan bahwa agar dalam pengurusan dan pengelolaan pertanahan dapat mencapai sasaran dan tujuan, maka dalam pelaksanaannya diperlukan ilmu manajemen. Penulis yakin bahwa dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan, ilmu manajemen sudah digunakan. Tetapi sampai sejauh mana manajemen tersebut diterapkan, dan seberapa jauh hasil yang telah dicapai dari penerapan manajemen tersebut, masih perlu diadakan penelitian.

### **C. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan ?
2. Bagaimana peranan unsur manajemen dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan ?
3. Bagaimana dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen terhadap hasil produk pelayanan pertanahan kepada masyarakat ?

### **D. PEMBATAAN MASALAH**

Mengingat luas dan kompleksnya ruang lingkup dalam penelitian ini, maka penulis memberikan batasan permasalahan sebagai berikut :

1. Karena permasalahan manajemen sangat luas, maka dalam penelitian ini penulis hanya akan meneliti masalah penerapan fungsi manajemen dan

pengelolaan unsur/sumber daya manajemen yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan.

2. Fungsi manajemen dimaksud adalah menurut pendapat Henry Fayol ( dalam Manullang, 1990 : 19 ) yang meliputi *planning, organizing, comanding, coordinating, dan controlling*. Sedangkan unsur/sumber daya manajemen menurut Manullang ( 1990 : 17 ) meliputi *man, money, materials, methods, dan machine* ( 5M ), penyusun membatasi pada *man* ( manusia ), *money* ( keuangan ), *methods* ( sistem ) dan *materials* ( sarana dan prasarana ) saja.
3. Dalam meneliti hasil yang telah dicapai oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan, penulis membatasi hasil pekerjaan selama lima tahun terakhir yaitu dari Tahun 1996 sampai dengan Tahun 2000.

## **E. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan
- b. Untuk mengetahui daya dukung unsur/ manajemen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan.

- c. Untuk mengetahui dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan terhadap masyarakat yang telah dicapai di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan

## **2. Kegunaan Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini, maka harapan penulis adalah agar hasil penulisan ini dapat dipergunakan untuk :

- a. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi penerapan manajemen pertanahan oleh lembaga Badan Pertanahan Nasional.
- b. Bahan evaluasi keberhasilan tugas, serta sebagai bahan perbandingan ( studi banding ) bagi pelaksanaan pekerjaan oleh Kantor Pertanahan lain di Indonesia.
- c. Sebagai salah satu sumber referensi bagi peneliti yang berminat terhadap permasalahan yang sama untuk melakukan studi secara lebih mendalam.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan fakta, temuan di lapangan dan hasil analisis serta pembahasan pada bab – bab sebelumnya maka dari penulisan skripsi ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari kategorisasi yang telah ditetapkan yaitu kategori baik, cukup baik, kurang baik, dan tidak baik, maka penerapan fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan secara umum termasuk dalam kategori “Cukup Baik” yaitu dengan persentase 72.88 % sebagai nilai yang diharapkan. Adapun jika dicermati dari masing-masing fungsinya, maka fungsi pengorganisasian dapat dikatakan “Baik” dengan persentase 79,51 %, dengan jawaban pilihan a sebanyak 295, sedangkan fungsi perencanaan dengan persentase 75,48 % dengan jawaban pilihan a sebanyak 320, pemberian perintah dengan persentase 69,10 % dengan jawaban pilihan a sebanyak 293, pengkoordinasian dengan persentase 70,28 % dengan jawaban pilihan a sebanyak 298 dan pengawasan dengan persentase 70,05 % dengan pilihan jawaban a sebanyak 297 dapat dikatakan berjalan “Cukup Baik”.

2. Peranan unsur manajemen dari kategorisasi yang telah ditetapkan yaitu

keuangan, sistem/metode, serta sarana dan prasarana yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan dapat dikatakan telah “Cukup Mendukung” (dengan persentase nilai 62,15 % dengan jawaban pilihan a sebanyak 527) pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan.

3. Jika dilihat dari penerapan fungsi – fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan yang berkategori “Cukup Baik”, yaitu dengan persentase nilai 72,88 % (dari seluruh jawaban pilihan a) penerapan tersebut berdampak terhadap hasil pelayanan atau kegiatan kantor pertanahan. Meskipun hasil yang dicapai tidak selalu mengalami peningkatan dilihat dari kuantitasnya, tetapi dari kualitas berdampak baik yaitu tidak pernah adanya tunggakan dari masing-masing kegiatan. Setiap jenis kegiatan dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

## **B. SARAN**

1. Penerapan fungsi manajemen yang telah berjalan dengan “Cukup Baik” tersebut, supaya lebih ditingkatkan lagi agar bisa lebih baik dalam pelaksanaan tugas.
2. Unsur manajemen dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan hendaknya lebih banyak dibekali bidang keteknisan agar lebih mendukung dan mengisi kekurangan sumber daya dibidang teknis yang ada

3. Kantor Pertanahan Kabupaten Pacitan perlu lebih berupaya meningkatkan pelayanan dan juga hasil – hasil kegiatan dengan antara lain lebih mendekatkan diri kepada masyarakat, peningkatan sumber daya manusia aparat pertanahan sehingga peningkatan pekerjaan secara kualitas juga diikuti peningkatan hasil secara kuantitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi ( 1996 ), *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Handoko, T.Hani ( 1995 ), *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta
- Kadarman, A.M. dan Udayana Jusuf ( 1994 ), *Pengantar Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 Tahun 1989 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah BPN Propinsi di Propinsi dan Kantor Pertanahan di Kabupaten/Kotamadya
- Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional
- Lunnay, Chris ( 2000 ), "*Kebijakan Pertanahan di Daerah dalam Rangka Otonomi Daerah*" Diskusi Panel Administrasi Pertanahan dalam Menyongsong Otonomi Daerah, Yogyakarta
- Manullang, M ( 1990 ), *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Moekijat ( 1989 ), *Tanya Jawab Asas-asas Manajemen*, Mandar Maju, Bandung
- Silalahi, S.B ( 1996 ), *Upaya Peningkatan Sistem Manajemen Pertanahan dalam Rangka Menghadapi PJP II*, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta
- Singarimbun, Masri dan Sofyan, Efendi ( Editor ) ( 1995 ), *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Soediro, *Sekilas Manajemen Pertanahan*, ( tanpa tahun ) Bahan Kuliah Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta ( tidak diterbitkan )
- Terry, George R ( 1991 ), *Prinsip - prinsip Manajemen* ( terjemahan J Smith DFM ), Bumi Aksara, Jakarta
- Terry, George R dan Rue, L.W ( 1991 ), *Dasar-dasar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta