

**MEMBACA ULANG POLITIK
DAN KEBIJAKAN AGRARIA**
(Hasil Penelitian Sistematis STPN, 2013)

MEMBACA ULANG POLITIK DAN KEBIJAKAN AGRARIA

(Hasil Penelitian Sistematis STPN, 2013)

Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat,
Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional

Cetakan Pertama, 2013

Penulis : Tim Peneliti STPN
Penyunting : Ahmad Nashih Luthfi
Desain Sampul : Dani RGB
Tata Letak : Eko Taufik

ISBN: 978-602-7894-09-9

Penerbit:

Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat,
Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional

Gedung Pengajaran Lantai II,
Jalan Tata Bumi nomor 5, Banyuraden, Gamping, Sleman, Yogyakarta 55293
Telp : 0274-587239,
e-mail : pppm_stpn@yahoo.com
website : <http://pppm.stpn.ac.id>

Evaluasi Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan di Badan Pertanahan Nasional

Abdul Haris Farid, Arief Syaifullah, Muh Arif Suhattanto

A. Latar Belakang

Jabatan struktural di BPN adalah jabatan yang sesuai dengan struktur organisasi BPN RI di tingkat kantor pertanahan, Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat. Berdasarkan UU no 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok kepegawaian, pada pasal 17 ayat (1) disebutkan bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu. Hal tersebut ditindaklanjuti dengan Peraturan Kepala Badan no 1 tahun 2013 tentang Pola Jenjang Karier PNS di lingkungan BPN-RI, pada pasal 43 ayat (1) disebutkan bahwa PNS yang tidak menduduki jabatan struktural diangkat dalam jabatan fungsional.

Sejalan dengan hal tersebut diatas, jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan (jabfungsurta) merupakan sistem pemberian Jabatan fungsional yang sudah lama diterapkan di BPN. Tentunya penerapan sistem tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas, kompetensi dan kinerja dari tenaga-tenaga survey dan pemetaan. Namun demikian dalam proses implementasinya ditemui kendala-kendala sehingga penerapan jabatan fungsional tersebut tidak bisa berjalan dengan lancar.

Sejak diperkenalkan pada tahun 2004 hingga saat ini baru sekitar 751 tenaga survei pemetaan di lingkungan BPN yang menjadi pejabat fungsional Surveyor Pemetaan dari 751 orang tersebut hanya terdapat 475 pejabat yang aktif sisanya dikarenakan alasan-alasan tertentu berstatus tidak aktif. Dari data yang diperoleh tren penambahan jumlah peserta jabfungsurta di lingkungan BPN dari tahun ke tahun mengalami kecenderungan menurun seperti yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

No	Tahun (TMT)	Jabfungsurta BPN RI		
		Terampil	Ahli	Jumlah
1	2004	112	61	173
2	2005	-	-	-
3	2006	-	-	-
4	2007	363	138	501
5	2008	52	15	67
6	2009	49	15	64
7	2010	10	2	12

Tabel 1.1 Data penambahan Jabfungsurta per tahun (Deputi I BPN RI)

B. Pelaksanaan Jabfungsurta di Badan Pertanahan Nasional

Pelaksanaan Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan didasarkan oleh peraturan-peraturan sebagai berikut:

- a. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil
- b. Keputusan bersama Kepala Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor: OT.02/60-KA/VII/2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan dan Angka Kreditnya.
- c. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: 134/KEP/M.PAN/12/2002 tentang Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan dan Angka Kreditnya.
- d. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 51 tahun 2003 tentang Tunjangan Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan.
- e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.
- f. Peraturan Kepala Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional Nomor: HK.01.04/54-KA/II/2006 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan.
- g. Peraturan Kepala Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan nasional Nomor: HK.01.04/272.B-KA/XI/2006 tentang Kualifikasi

Pendidikan Pengangkatan Pertama Kali Dalam Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan

Sesuai dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: 134/KEP/M.PAN/12/2002 definisi serta tim penilai dari Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan yang selanjutnya dapat disebut sebagai jabfungsurta bisa dijelaskan sebagai berikut:

Surveyor Pemetaan, adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan kegiatan survei dan pemetaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan Survei adalah kegiatan untuk mendapatkan data dan informasi dari suatu titik atau lokasi yang ada di atas atau di bawah permukaan bumi, batas-batas wilayah, luas, kenampakan budidaya dan non budidaya, baik secara kuantitas maupun kualitas dengan cara pengukuran dan penentuan kedudukan relativitasnya dalam suatu ruang (secara geometris dan trigonometri). Dan pengertian Pemetaan adalah penyajian hasil survei pada suatu bidang datar dengan skala tertentu.

Tim Penilai Angka Kredit, adalah tim penilai yang dibentuk dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dan bertugas menilai prestasi kerja Surveyor Pemetaan. Dalam pelaksanaan pekerjaannya Tim Penilai bertugas untuk mensinkronkan dokumen-dokumen bukti yang ada dengan standar yang telah ditetapkan sehingga dapat diketahui angka kredit yang dicapai oleh pejabat surveyor pemetaan.

Dalam hal ini angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh Surveyor Pemetaan dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya.

Instansi pembina jabatan fungsional Surveyor Pemetaan adalah instansi yang secara fungsional bertanggung jawab dalam kegiatan survei dan pemetaan, dalam hal ini adalah Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional (BAKOSURTANAL).

Dalam Pelaksanaan Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan di lingkungan Badan Pertanahan Nasional (BPN) dikoordinir oleh Kedeputan I yang membawahi Survei dan Pemetaan. Dalam menjalankan tugasnya Deputi I membentuk tim penilai yang bertugas untuk melakukan penilaian prestasi kerja Surveyor Pemetaan di lingkungan

BPN. Kedeputan I juga menyusun kamus kesesuaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan yang dijadikan pedoman bagi para pejabat Fungsional Surveyor pemetaan saat hendak mengajukan angka kreditnya. Dengan adanya kamus tersebut diharapkan terjadi kesamaan persepsi dalam proses pengajuan angka kredit antara pejabat fungsional yang mengajukan angka kredit dan tim penilainya.

Secara garis besar jenis-jenis kegiatan dalam kamus tersebut dikelompokkan menjadi empat meliputi:

- a. Kelompok I yaitu kegiatan-kegiatan survei dan pemetaan yang mayoritas dilakukan di BPN Pusat dan Kantor Wilayah Provinsi
- b. Kelompok II yaitu kegiatan-kegiatan survei dan pemetaan yang mayoritas dilakukan di Kantor Pertanahan
- c. Kelompok III yaitu kegiatan-kegiatan survei dan pemetaan Tematik
- d. Kelompok IV yaitu kegiatan atau aktivitas terkait survei dan pemetaan yang belum tercantum dalam Lampiran Kep.Menpan No. 134/KEP/M.PAN/12/2002 tentang Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan dan Angka Kreditnya

Sampai dengan Juni 2013 terdapat 751 pegawai Badan Pertanahan Nasional yang menjabat sebagai Surveyor Pemetaan di seluruh Indonesia dari 751 orang tersebut 475 merupakan pejabat dengan status aktif, dan sisanya berstatus pembebasan sementara.

No	UNIT KERJA	PEMBEBASAN	AKTIF
1	Biro Tata Usaha Pimpinan dan Protokol	2	
2	Direktorat Landreform BPN R.I.	1	
3	Kelembagaan	1	
4	Direktorat Pemetaan Dasar BPN R. I.	1	
5	Direktorat Pemetaan Tematik BPN R. I.	2	1
6	Direktorat Penatagunaan Tanah BPN R. I.	5	4
7	Direktorat Pengaturan dan Penetapan Hak Tanah BPN. R. I.	1	
8	Direktorat Penetapan Batas Bidang Tanah dan Ruang		10
9	Terlantar dan Tanah Krisis BPN R. I.	1	

10	Direktorat Pengukuran Dasar BPN R.I.	1	
11	Direktorat Survey Potensi Tanah BPN R.I.	2	1
12	Kanwil BPN Prov. Aceh	1	
13	Kanwil BPN Prov. D.I. Yogyakarta	20	66
14	Kanwil BPN Prov. Gorontalo	5	
15	Kanwil BPN Prov. Jambi	20	7
16	Kanwil BPN Prov. Jawa Barat	60	168
17	Kanwil BPN Prov. Jawa Tengah	67	206
18	Kanwil BPN Prov. Kalimantan Timur	14	2
19	Kanwil BPN Prov. Banten		1
20	Kanwil BPN Prov. Lampung	1	
21	Kanwil BPN Prov. NTB	7	
22	Kanwil BPN Prov. Sulawesi Tengah	3	
23	Kanwil BPN Prov. Sulawesi Tenggara	22	1
24	Kanwil BPN Prov. Sulawesi Utara	1	
25	Kanwil BPN Prov. Sumatera Barat	18	
26	Kanwil BPN Prov. Sumatera Selatan	20	8
	JUMLAH	276	475

Table 2.1 Status Jabatan Surveyor dan Pemetaan di BPN-RI

C. Analisis SWOT dalam rangka Perumusan Strategi Peningkatan Pelaksanaan Jabfungsurta

Untuk mengetahui situasi yang sedang dijalankan pada sebuah sistem memerlukan sebuah metode. Dalam penelitian ini analisis SWOT yang merupakan singkatan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats digunakan sebagai sarana untuk mengetahui kondisi terkini pelaksanaan jabatan fungsional surveyor pemetaan mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam organisasi BPN serta mengetahui potensi-potensi kesempatan dan ancaman dari faktor-faktor eksternal. Dalam berbagai literatur disebutkan SWOT analysis digunakan oleh berbagai organisasi untuk membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, kesempatan serta ancaman yang kemudian dapat diperoleh strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan proses-proses manajemen yang sudah ada. Untuk membantu pendefinisian strategi tersebut digunakan matriks yang dikenal dengan matrik SWOT sebagaimana tergambar pada diagram di bawah ini

	Opportunities	Threats
Strengths	Strategi-strategi dengan menggunakan Kekuatan dan mengambil keuntungan dari kesempatan	Strategi-strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi tantangan
Weaknesses	Strategi untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan kesempatan.	Strategi untuk mengeliminasi kelemahan dan meminimalisasi tantangan

Table 2.2 Matriks SWOT (Radwan et al, 2001)

Proses dari analisis SWOT dimulai dari identifikasi faktor internal dan eksternal. Identifikasi Internal bertujuan untuk menemukan kekuatan dan kelemahan sebuah proses dalam organisasi sedangkan identifikasi eksternal bertujuan untuk menemukan kesempatan dan tantangan yang dihadapi terkait proses yang sedang berjalan. Berdasarkan pada hasil identifikasi internal dan eksternal matriks SWOT dapat dibangun dengan mencocokkan kekuatan serta kelemahan dengan kesempatan dan tantangan sehingga didapat strategi-strategi dalam rangka peningkatan proses kerja ke di masa depan.

D. Temuan-temuan dalam Pelaksanaan Jabfungsurta di BPN

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya Kedeputian I merupakan Kedeputian yang bertanggungjawab terhadap penilaian secara menyeluruh jabfungsurta di lingkungan BPN. Di BPN RI sendiri terdapat 2 Kedeputian yang mempunyai tugas pokok yang berhubungan dengan pekerjaan-pekerjaan Suvei dan Pemetaan yaitu Kedeputian Bidang Survei Pengukuran dan Pemetaan atau sering disebut Kedeputian I dan Kedeputian Bidang Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah atau sering disebut sebagai Kedeputian II. Untuk itu pengumpulan data yang terkait dengan kebijakan-kebijakan mengenai jabfungsurta difokuskan pada kedua kedeputian tersebut.

Pada Sub bab ini akan dijelaskan mengenai hasil wawancara terhadap Tim Penilai Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan maupun Pejabat

Fungsional Survei dan Pemetaan di Kedeputian I. Dari hasil wawancara tersebut dapat dirangkum menjadi pointer-pointer sebagai berikut:

1. Masih minimnya jumlah SDM, sarana dan prasarana untuk tim penilai Jabatan Fungsional Surveyor.

Tanggungjawab penilaian jabatan fungsional surveyor selama ini dibebankan kepada tim yang dibentuk di kedeputian I. Keterbatasan kuantitas SDM di tim penilai dihadapkan dengan tanggung-jawab yang besar yaitu kewajiban untuk menilai seluruh pejabat fungsional surveyor Pemetaan BPN di seluruh Indonesia menyebabkan kurang optimalnya pelaksanaan tugas. Salah satu dampaknya adalah keluhan dari pejabat fungsional surveyor yang ada di kanwil BPN maupun Kantor Pertanahan atas kelambatan pelayanan yang diberikan, salah satu contoh kasusnya adalah terdapat pejabat fungsional surveyor yang terlambat kenaikan pangkatnya dikarenakan berkas hilang ataupun tidak terperiksa.

2. Kurangnya dukungan dari pejabat struktural terkait atas pelaksanaan jabatan fungsional surveyor.

Dalam masa pelaksanaan sampai saat ini jabatan fungsional surveyor belum menjadi prioritas kebijakan di BPN, sehingga dukungan SDM, dana, kesiapan lembaga masih dirasa minim. Jumlah Surveyor yang relatif banyak di lingkungan BPN RI tentunya memerlukan Tim Penilai yang mapan dan dibentuk khusus untuk melaksanakan penilaian terhadap pejabat fungsional surveyor disertai dengan Standar Operasi Pelayanan yang baku.

3. Selama ini standar penilaian masih menggunakan standar Bakosurtanal sementara terdapat perbedaan jenis dan volume pekerjaan antara surveyor Bakosurtanal dengan BPN sehingga menyebabkan kendala dalam melakukan penilaian kinerja surveyor kadastral di BPN. Untuk itu sebaiknya diperlukan standar yang khusus dalam penilaian jabatan fungsional surveyor di BPN.

4. Kondisi kantor-kantor pertanahan yang variatif di seluruh Indonesia terutama menyangkut volume pekerjaan menyebabkan kesulitan dalam menyusun standar penilaian. Masing-masing kantor pertanahan memiliki kondisi yang spesifik, terdapat kantor pertanahan yang

mempunyai volume pengukuran bidang tanah yang tinggi dan terdapat pula kantor pertanahan yang memiliki volume pengukuran bidang tanah yang rendah. Kondisi tersebut juga menyebabkan di kantor pertanahan yang memiliki volume pekerjaan rendah, juru ukur maupun petugas yang terkait dengan pengukuran dan pemetaan tidak memiliki minat untuk memiliki jabatan fungsional pengukuran karena khawatir tidak bisa mencukupi perolehan angka kreditnya.

Sedangkan di Kedeputan II pelaksanaan Pekerjaan Survei dan pemetaan dilakukan di Direktorat Pengukuran Batas Bidang Tanah dan Ruang. Direktorat ini utamanya bertugas melakukan pengukuran batas-batas bidang tanah skala luas sesuai dengan kewenangannya yang diatur dengan peraturan. Hasil wawancara dengan pejabat fungsional Surveyor Pemetaan di direktorat PB2TR dapat dirangkum pada pointer-pointer dibawah ini:

1. Minat untuk mempunyai jabatan fungsional pengukuran cukup tinggi, dikarenakan volume pekerjaan yang besar masih memungkinkan petugas ukur untuk dapat memenuhi standar penilaian.
2. Jika pengukuran kinerja petugas ukur masih berdasarkan pengukuran dengan satuan bidang dikawatirkan tidak memenuhi rasa keadilan terutama untuk daerah-daerah pedesaan (rural) dikarenakan daerah tersebut memiliki luas bidang yang rata-rata lebih besar dibanding daerah perkotaan (urban), untuk itu perlu dipikirkan untuk membuat mekanisme penilaian berdasarkan satuan yang lebih adil.

Wawancara juga dilakukan di beberapa Kantor Pertanahan yang terdiri dari Kantor Pertanahan Jakarta timur, Kantor Pertanahan Kabupaten Tangerang dan Kantor Pertanahan Sleman. Berikut adalah pointer-pointer hasil wawancara terhadap Pejabat Fungsional surveyor Pemetaan di kantor-kantor pertanahan tersebut:

A. Kantor Pertanahan Jakarta Timur

1. Kurang siapnya Tim Penilai di Pusat menyebabkan proses administrasi penilaian yang berlarut-larut sehingga banyak Petugas Ukur yang lebih memilih untuk tidak menjadi pejabat fungsional surveyor.

2. Sebagian besar juru ukur sudah berusia lanjut sehingga mereka kurang memiliki semangat untuk menjadi pejabat fungsional surveyor.
3. Kurangnya sosialisasi terhadap pelaksanaan jabatan fungsional pengukuran dari BPN pusat dan Kanwil BPN

B. Kantor Pertanahan Kabupaten Tangerang

1. Sebagian besar Juru Ukur belum memiliki pengetahuan yang cukup mengenai jabatan fungsional surveyor terutama mengenai tata cara untuk menjadi fungsional surveyor serta mekanisme penilaiannya, hal tersebut dikarenakan kurangnya sosialisasi dari BPN Pusat.

C. Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman

1. Jabatan Fungsional diminati dikarenakan banyaknya volume pekerjaan pengukuran di sleman sehingga memudahkan dalam mengumpulkan angka kredit.
2. Pada awal pelaksanaan Jabatan Fungsional pengukuran masih terdapat kendala dalam mekanisme penilaian sehingga ada beberapa juru ukur yang terkendala kenaikan pangkatnya, namun sekarang proses penilaian lancar sehingga banyak petugas ukur yang berminat memiliki jabatan fungsional.

E. Jabfungsurta Dihadapkan dengan Perkembangan Dunia Survei dan Pemetaan

Tantangan dunia Survei Pemetaan di Indonesia semakin meningkat seiring dengan perkembangan teknologi di bidang survei dan pemetaan serta tuntutan kualifikasi yang semakin meningkat kepada tenaga-tenaga surveyor pemetaan di dunia. Di level global dengan diberlakukannya pasar bebas di tahun-tahun mendatang tentunya akan semakin meningkatkan persaingan tenaga-tenaga surveyor pemetaan yang harus disikapi dengan peningkatan kompetensi dan kualitas tenaga surveyor pemetaan di indonesia umumnya dan di BPN pada khususnya. Di tingkat nasional dengan hadirnya UU No 4 Tahun 2011 tentang Informasi Geospasial yang mengamanatkan tuntutan kompetensi keilmuan bagi para pelaksana kegiatan survei dan pemetaan tantangan itu disikapi dengan melakukan

pembinaan dan peningkatan kualitas secara internal terhadap para surveyor pemetaan di BPN baik di tingkat Kantor Pertanahan, Kantor Wilayah BPN dan BPN RI.

Teknologi Survei dan Pemetaan yang berkembang pesat dengan misi digitalisasi data-data pemetaan mengharuskan BPN untuk berbenah diri. Konsep Kadaster 2014 yang intinya adalah meninggalkan metode survei dan pemetaan secara manual dan bertransformasi ke metode digital merupakan benchmark yang harus kita perhatikan dan tidak bisa kita abaikan. Oleh karena itu pembinaan tenaga-tenaga di bidang surveyor pemetaan merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut.

Dengan disyahnkannya peraturan-peraturan yang terkait dengan Jabatan Fungsional Surveyor Pemetaan yang terutama diinisiasi oleh Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional (Bakosurtanal) yang kemudian berganti nama menjadi Badan Informasi Geospasial diharapkan dapat meningkatkan kapasitas dan kualitas dari tenaga-tenaga Surveyor Pemetaan di BPN.

Peran serta institusi di luar BPN dalam hal ini BIG dalam mengkoordinir kegiatan survei dan Pemetaan diharapkan juga dapat memacu tenaga-tenaga survei pemetaan di BPN untuk berbenah diri menghadapi tantangan-tantangan yang ada.

F. Hasil Analisis SWOT Pelaksanaan Jabfungsurta

Identifikasi terhadap hasil pelaksanaan jabatan fungsional Surveyor Pemetaan telah menemukan beberapa temuan-temuan. Temuan-temuan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 kategori yaitu temuan-temuan yang bersifat Internal yaitu temuan-temuan dari dalam organisasi BPN itu sendiri yaitu kekuatan-kekuatan (Strength) dan Kelemahan-kelemahan (Weakness), serta temuan-temuan yang bersifat eksternal yaitu temuan-temuan yang berasal dari lingkungan luar BPN yaitu Kesempatan-kesempatan (Opurtinities) dan tantangan-tantangan (Treaths). Berikut dapat dijelaskan temuan-temuan mana saja yang bisa dikelompokkan pada kategori-kategori tersebut.

- A. Kekuatan-kekuatan yang berasal dari internal BPN:
1. Kegiatan survey dan pemetaan yang dilakukan BPN merupakan kegiatan primer Pendaftaran Tanah
 2. Kesempatan bagi Pegawai BPN yang mempunyai profesi di bidang survei dan pemetaan untuk memperoleh pangkat dan golongan lebih cepat sesuai dengan kinerjanya
 3. Jumlah tenaga Survei dan Pemetaan yang besar
 4. Target kegiatan pengukuran dan pemetaan kadastral yang relatif besar dari tahun ke tahun.
 5. Amanat dari Perkaban no 1 tahun 2013 tentang jabatan fungsional umum dan khusus di lingkungan BPN RI
- B. Kelemahan-kelemahan yang berasal dari internal BPN
1. Keterbatasan SDM serta sarana dan prasarana tim penilai jabatan fungsional.
 2. Kurangnya dukungan dari pejabat struktural terkait atas pelaksanaan jabatan fungsional surveyor.
 3. Volume dan jenis pekerjaan survey pertanahan yang berbeda antar kantor di BPN.
 4. Kurangnya sosialisasi dari BPN Pusat atau Kanwil BPN provinsi.
 5. Kurangnya informasi tentang tata cara menjadi jabfungsurta dan persyaratan persyaratan dalam melakukan penilaian.
 6. Kegiatan Pengukuran dan Pemetaan Kadastral masih dilaksanakan tidak sesuai dengan konsep Pengukuran dan Pemetaan di beberapa daerah karena lemahnya SDM di bidang Survey dan Pemetaan.
- C. Kesempatan-kesempatan yang berasal dari lingkungan luar BPN:
1. UU No 4 tahun 2011 tentang Informasi Geospasial mengamanatkan tentang kebutuhan tenaga surveyor pertanahan yang mempunyai lisensi keahlian di bidang suvey pengukuran dan pemetaan.
 2. KepMenPAN no 134/KEP/M.PAN/12/201 telah mengatur tentang jabatan fungsional surta dan angka kreditnya.

- D. Tantangan-tantangan yang berasal dari lingkungan luar BPN:
1. UU no 4 tahun 2011 mengamanatkan pelaksanaan Survei pengukuran dan pemetaan harus dilakukan oleh seseorang yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang dikeluarkan oleh lembaga berwenang.
 2. Semangat reformasi Birokrasi mengamanatkan untuk melakukan penilaian pegawai sesuai dengan kinerjanya
 3. Privatisasi di bidang Survei dan Pemetaan menuntut adanya perbaikan kualitas SDM survey dan pengukuran di internal BPN.
 4. Perkembangan ilmu dan teknologi di bidang Survey dan Pemetaan

Dari temuan-temuan tersebut dapat dibangun strategi-strategi dengan membandingkan antar komponen. 4 tipe strategi yang dapat diturunkan adalah sebagai berikut:

1. Strategi S-O dengan memanfaatkan kesempatan yang sesuai dengan kekuatan-kekuatan yang ada.
2. Strategi W-O yang akan mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan kesempatan.
3. Strategi S-T yang akan menggunakan kekuatan untuk mengurangi ancaman
4. Strategi W-T yang merupakan rencana untuk menanggulangi kelemahan dan menanggulangi ancaman-ancaman yang ada.

Kombinasi dari faktor faktor internal dan eksternal tersebut dipergunakan untuk menyusun matrik SWOT.

Dari Analisis SWOT yang telah dilakukan Strategi-strategi yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

- i. Strategi S-O
 1. Perlunya implementasi jabatan fungsional survei dan pemetaan secara lebih serius terencana dan terkonsep dengan baik.
 2. Penguatan database kepegawaian untuk mendeteksi jumlah SDM serta kinerja yang dihasilkan.

3. Kerjasama dengan lembaga atau ikatan profesi surveyor dan pemetaan dalam pemberian lisensi.
- ii. Strategi W-O
1. Perlunya rencana sosialisasi jabfungsurta baik dengan memberikan sosialisasi langsung maupun tidak langsung melalui media-media lain yang dimiliki oleh BPN.
 2. Membuat struktur tim penilai tidak hanya terpusat tapi bisa direpresentasikan sampai ke tingkat kanwil.
 3. Pembuatan sistem penilaian online sehingga memudahkan dalam penilaian dan evaluasi.
 4. Pendefinisian tata cara dan pelaksanaan jabfungsurta yang lebih jelas disesuaikan dengan kebutuhan BPN.
 5. Standard Operasional Prosedure harus mengatur secara lebih terperinci dan harus segera dilengkapi untuk menyikapi dinamika dan variasi pekerjaan surta di BPN RI, kanwil BPN dan Kantor Pertanahan.
- iii. Strategi O-T
1. Menindaklanjuti UU no 4 tahun 2012 dengan membuat peraturan-peraturan di bawahnya yang khusus mengatur tentang pelaksanaan Jabfungsurta di BPN.
 2. Sosialisasi mengenai Dunia surta dan perkembangan peraturan-peraturan yang menaunginya ke Kanwil BPN dan Kantor Pertanahan
- iv. Strategi S-T
1. Perlunya pemberian pendidikan dan Pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM Surta di BPN RI.
 2. Pemberian lisensi kepada tenaga survei dan Pemetaan dan dievaluasi secara periodik untuk peningkatan penguasaan terhadap teknologi serta daya saing tenaga surta internal BPN.
 3. Penilaian kinerja mutlak dilakukan sehingga perlu dibuatkan sebuah sistem kepegawaian yang dapat memberikan feedback dan evaluasi mengenai prestasi pegawai sesuai dengan beban tugas yang diperlukan dan selanjutnya dapat diberikan rewards untuk yang berprestasi dan punishment untuk yang berkinerja tidak sesuai.

- v. Strategi W-T
 1. Peningkatan kualitas SDM Surta dengan memberikan rewards sesuai dengan kinerjanya.
 2. Sosialisasi Undang-Undang dan Peraturan yang terkait dengan profesi Surveyor dan Pemetaan .

- vi. Strategi S-W
 1. Sosialisasi mengenai keuntungan jabfungsurta untuk pengembangan karier tenaga-tenaga survei dan pemetaan di BPN.
 2. Pemberian rewards yang jelas dan terukur terhadap tenaga-tenaga survei dan pemetaan.
 3. Perlunya analisis beban kerja tenaga-tenaga survei dan pemetaan.
 4. Perlunya alternatif penilaian bagi pegawai-pegawai yang ada di kantor-kantor yang volume pekerjaannya tidak terlalu besar
 5. Dengan adanya reward kenaikan pangkat yang lebih cepat terhadap pegawai yang berkinerja lebih baik perlu disosialisasikan mekanisme reward lain bagi pegawai yang berprestasi.

G. Strategi Penguatan Implementasi Jabfungsurta

Setelah dilakukan penyusunan strategi-strategi yang sekiranya efektif untuk diambil sebagai dasar kebijakan bagaimana menerapkan jabatan fungsional surveyor pemetaan secara lebih baik, strategi-strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT kemudian dapat dikelompokkan menjadi 4 kategori untuk memudahkan implementasi kebijakan-kebijakan tersebut. Kategori-kategori yang dapat disusun yaitu:

1. Kebijakan yang bersifat kelembagaan seperti pembuatan peraturan perundangan, dan pendefinisian struktur organisasi.
2. Kebijakan yang bersifat koordinatif seperti kerjasama antar institusi maupun departemen
3. Kebijakan yang berhubungan dengan manajemen Database/IT
4. Kebijakan yang berhubungan dengan manajemen Sumber Daya Manusia.

1. Analisis Kelembagaan

Peraturan perundangan bagi pelaksanaan tugas di kementerian dan lembaga pemerintah merupakan sesuatu yang vital dikarenakan di dalam birokrasi pegawai tidak bisa melakukan pekerjaan diluar peraturan yang ada. Peraturan adalah dasar bagi seorang pejabat da pegawai pemerintah untuk bertindak. Meskipun kebijakan-kebijakan inovatif masih tetap dimungkinkan namun kebijakan-kebijakan tersebut masih harus tetap ada di dalam koridor peraturan-peraturan tersebut.

Kelembagaan juga terkait dengan pendefinisian dan pengembangan struktur sebuah organisasi. Di dalam organisasi pendefinisian struktur serta tugas pokok dan fungsi yang jelas dari setiap unit kerja dan setiap pegawai akan sangat menunjang efisiensi dan efektifitas dari pelaksanaan pekerjaan.

Dari strategi-strategi yang telah dirumuskan pada analisis SWOT dapat dirangkum beberapa strategi-strategi yang berhubungan dengan kelembagaan yaitu:

- a. Perlunya implementasi jabatan fungsional survei dan pemetaan secara lebih serius terencana dan terkonsep dengan baik.

Sampai dengan tahun 2013 jumlah pegawai BPN yang mengikuti jabatan fungsional Surveyor Pemetaan masih kurang signifikan dibandingkan jumlah total pegawai yang mempunyai tupoksi di bidang survei dan pemetaan. Hal tersebut salah satunya disebabkan kemauan dari pengambil kebijakan dalam rangka implementasi jabatan fungsional tersebut masih kurang. Untuk itu demi peningkatan kapasitas dan kualitas SDM maupun output pekerjaan survei dan pemetaan di BPN, diperlukan keseriusan yang lebih tinggi bagi para penentu kebijakan dalam penguatan dan pembangunan infrastruktur yang diperlukan bagi keberhasilan implementasi jabfungsurta di BPN.

- b. Membuat struktur tim penilai tidak hanya terpusat tapi bisa direpresentasikan sampai ke tingkat kanwil.

Tim penilai Jabfungsurta selama ini berada di BPN-RI yang merupakan tanggungjawab dari kedeputian I. Hal tersebut dirasa kurang efektif dikarenakan volume dan tanggung jawab yang begitu besar dari tim penilai untuk melakukan penilaian jabfungsurta di BPN seluruh wilayah Indonesia. Untuk itu demi kelancaran dan

efektifitas kegiatan penilaian diperlukan struktur organisasi tim penilai yang tidak hanya di BPN-RI (kedeputian I) akan tetapi tugas-tugas tersebut dapat di delegasikan secara berjenjang di tingkat Kanwil BPN. Dengan pendelegasian wewenang tersebut tentunya proses penilaian akan jauh lebih efektif sehingga faktor-faktor yang dikeluhkan oleh pejabat surveyor pemetaan mengenai lamanya waktu penilaian serta kehilangan dokumen selama proses penilaian dapat dieliminasi.

- c. Pendefinisian tata cara dan pelaksanaan jabfungsurta yang lebih jelas disesuaikan dengan kebutuhan BPN.

Selama lebih kurang 8 tahun implementasi jabfungsurta banyak pegawai survei pemetaan di BPN yang masih belum mengerti dengan jelas tata-cara pelaksanaan jabfungsurta. Untuk itu perlu dibuatkan alur yang jelas mengenai tata cara pelaksanaan jabfungsurta di lingkungan BPN RI dalam sebuah buku panduan yang mudah dimengerti.

- d. Standard Operasional Prosedure harus mengatur secara lebih terperinci dan harus segera dilengkapi untuk menyikapi dinamika dan variasi pekerjaan surta di BPN RI, kanwil BPN dan Kantor Pertanahan.

Pembuatan manual prosedur tentang tata cara penerimaan jabfungsurta, bagaimana penilaian kreditnya serta reward dan punishment dalam pelaksanaan jabfungsurta merupakan hal yang mutlak diperlukan, sehingga pegawai yang berprofesi di bidang survei dan pemetaan dapat dengan mudah mengakses serta memahami.

- e. Menindaklanjuti UU no 4 tahun 2012 dengan membuat peraturan-peraturan di bawahnya yang khusus mengatur tentang pelaksanaan Jabfungsurta di BPN.

Peraturan yang mendukung implementasi jabfungsurta harus dapat menjelaskan secara terperinci dan mendetail sehingga tidak menimbulkan multitafsir oleh pemegang kebijakan maupun pejabat surveyor pemetaan.

- f. Penilaian kinerja mutlak dilakukan sehingga perlu dibuatkan sebuah sistem kepegawaian yang dapat memberikan *feedback* dan evaluasi mengenai prestasi pegawai sesuai dengan beban tugas yang diperlukan

dan selanjutnya dapat diberikan rewards untuk yang berprestasi dan punishment untuk yang berkinerja tidak sesuai.

Faktor yang banyak dikeluhkan oleh kantor pertanahan terkait dengan Sumber Daya Manusia adalah kurangnya petugas ukur yang akan berpengaruh terhadap capaian kinerja kegiatan maupun kantor.

Jumlah pegawai BPN RI sampai saat ini relatif mencukupi, yaitu berkisar sekitar 25.000 orang. Dari tahun ke tahun peningkatan jumlah pegawai kecil disebabkan terbatasnya jumlah penerimaan pegawai baik setingkat pendidikan strata 1, Diploma maupun SMA. Dengan berkembangnya struktur organisasi sesuai Peraturan Presiden No. 10 Tahun 2006, serta adanya pemekaran daerah, sehingga jumlah keseluruhannya mencapai 430 Kota/Kabupaten, maka perlu adanya petugas ukur secara memadai.

Dari beberapa Kantor Pertanahan yang kita temui, masih dijumpai jumlah petugas ukur dibawah 3 orang, bahkan Kepala Sub Seksi masih turun kelapangan untuk melayani pengukuran rutin.

Beberapa hal yang dapat menjadi solusi akibat keterbatasan jumlah petugas ukur antara lain:

- a. Perlu mengoptimalkan kinerja petugas ukur yang ada.
- b. Perlunya distribusi petugas ukur dengan membandingkan keperluan akan petugas ukur dengan beban kerja masing-masing kantor.
- c. Peningkatan kemampuan petugas ukur yang masih di bawah standar.

Dengan semakin besar pemahaman masyarakat atas hukum pertanahan, maka kualitas pegawai harus dapat mengimbangi pengetahuan pertanahan yang komprehensif, sehingga diperlukan standar kompetensi sebagai syarat bagi seorang pejabat untuk menduduki satu jabatan.

Dalam kurun waktu cukup lama masih ada jabatan yang tidak terisi formasinya karena pejabat lama promosi, mutasi dan purna tugas, namun sampai saat ini belum ada pengganti. Kondisi tersebut pasti akan mempengaruhi kinerja kantor.

Secara umum, kondisi kepegawaian secara kuantitas masih kurang yang berdampak pada adanya pegawai yang melaksanakan

banyak pekerjaan (*multi task*), sehingga pegawai tersebut tidak dapat fokus pada satu pekerjaan.

Masih kurangnya pegawai dan terus berkembangnya teknologi informasi yang memerlukan tenaga, menyebabkan kantor pertanahan merekrut tenaga honorer. Namun dalam prakteknya tenaga honorer tersebut diberi kewenangan yang lebih besar dari seharusnya sehingga kekhawatiran kerahasiaan data tidak terjadi.

Terkait dengan permasalahan Sumber Daya Manusia diatas, langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Dengan menghitung beban kerja yang ada di kantor-kantor pertanahan, maka dapat diperkirakan jumlah kebutuhan petugas ukur suatu kantor, sehingga petugas ukur sangat diperlukan untuk didistribusikan di unit kerja sehingga pelayanan pengukuran dapat dilaksanakan secara optimal. Data base tersebut juga berguna untuk keperluan rekrutmen petugas ukur dengan memperhitungkan petugas ukur yang mutasi, promosi dan purna tugas.
- b. Pembuatan analisis jabatan yang mengatur persyaratan dan kemampuan dasar, sebelum seseorang menduduki suatu jabatan.
- c. Perlu dibuat database kepegawaian yang didukung dengan analisis jabatan, sehingga setiap ada perubahan mutasi atau purna tugas atau dimungkinkan terjadi kekosongan jabatan dengan segera agar dapat diantisipasi agar organisasi menjadi lebih kuat.
- d. Perlu dibuat tipologi kantor yang berguna untuk menunjang efektifitas dan efisiensi kinerja.
- e. Keberadaan tenaga honorer perlu dikaji lebih dalam dengan melihat kebutuhan dan beban kerja. Namun yang lebih penting lagi adalah meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

2. Koordinasi

1. Kerjasama dengan lembaga atau ikatan profesi surveyor dan pemetaan dalam pemberian lisensi.

Bidang Survei dan Pemetaan memerlukan tenaga-tenaga yang handal dan profesional. Profesionalitas seseorang dalam mengemban sebuah pekerjaan dapat dilihat dari kemampuannya

dalam mengembangkan diri dan menguasai perkembangan teknologi yang berkaitan dengan profesinya. Khususnya di bidang survei dan pemetaan, perkembangan teknologi yang terkait sangat pesat baik dari perangkat keras maupun perangkat lunak. Seorang pegawai di bidang survei dan pemetaan haruslah seorang pegawai yang selalu melakukan update penguasaan terhadap penguasaan teknologi survei dan pemetaan sehingga output yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan dan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan terkini.

Untuk itu, semangat kompetisi merupakan hal yang mutlak perlu untuk ditumbuhkan bagi pegawai survei pemetaan di lingkungan BPN RI. Meskipun sebagai institusi pemerintah yang monopolistik, BPN harus meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia nya demi untuk peningkatan pelayanannya kepada masyarakat. Hal tersebut bisa dicapai jika BPN mempunyai standar penilaian yang mengikuti perkembangan di dunia survei dan pemetaan terkini.

Peningkatan mutu tenaga-tenaga survei dan pemetaan dapat dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan organisasi-organisasi profesi survei pemetaan di Indonesia seperti Ikatan Surveyor Indonesia (ISI), Masyarakat Penginderaan Jauh (MAPIN) dan lain-lain untuk menetapkan standar mutu bagi dan memberikan lisensi bagi tenaga-tenaga survei dan pemetaan di BPN.

2. Perlunya rencana sosialisasi jabfungsurta baik mengenai keuntungan jabfungsurta dalam pengembangan karier tenaga-tenaga survei dan pemetaan di BPN dengan memberikan sosialisasi langsung maupun tidak langsung melalui media-media lain yang dimiliki oleh BPN.

Menghadapi keluhan dari para tenaga survei dan pemetaan di kantor pertanahan mengenai kurangnya sosialisasi dari BPN pusat mengenai pelaksanaan jabfungsurta maka pelaksanaan sosialisasi perlu lebih diintensifkan lagi baik dengan melakukan sosialisasi langsung ataupun melalui media lain seperti media-media online seperti web yang lebih gampang diakses.

3. Sosialisasi mengenai dunia survei dan pemetaan dan perkembangan peraturan-peraturan yang menaunginya ke Kanwil BPN dan Kantor Pertanahan.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya sosialisasi program sampai ke semua unit merupakan hal yang penting, untuk itu perlu dibuat perencanaan secara teknis maupun administratif dalam rangka pelaksanaan sosialisasi tersebut, sehingga sosialisasi dapat berjalan lebih efektif dan menemui sasaran yang diinginkan.

Seperti yang telah kita ketahui bersama, teknologi survei dan pemetaan berkembang dengan sangat pesat, hal itu tentulah harus diikuti dengan profesionalisme user nya dalam hal ini tenaga-tenaga survei pemetaan di BPN. Di beberapa daerah khususnya di kantor-kantor pertanahan yang tidak terletak di ibukota, penguasaan teknologi survei dan pemetaan belumlah cukup memadai, hal tersebut bisa dikarenakan keterbatasan akses terhadap informasi. Untuk itu perlu kiranya BPN RI memprioritaskan sosialisasi mengenai perkembangan dunia survei dan pemetaan baik perkembangan teknologi, standar-standar survei dan pemetaan terkini maupun peraturan-peraturan terbaru yang menaungi survei dan pemetaan secara umum dan internal BPN khususnya di daerah-daerah tersebut.

Adanya keterbatasan teknologi informasi dan komunikasi pada kantor-kantor yang jauh dan terpencil dengan akses dan peralatan yang terbatas menyebabkan kemampuan pelayanan dari kantor tersebut relatif lamban.

Dalam hal ini data spasial sangat membantu untuk menjaga kualitas data dalam legalisasi tanah terutama menghindari duplikasi sertipikasi, sengketa batas dan kepastian hukumnya. Daerah yang pelayanan pertanahannya kecil atau terbatas akan sangat kesulitan dalam meningkatkan kemampuan dalam penyediaan sarana spasial tersebut. Peta sebagai sarana utama harus mempunyai kualitas dan standar tertentu agar dapat menjamin kepastian hukum obyek pendaftaran tanah. Salah satu kendala terkait data spasial yang sangat beragam baik sumber data, skala dan sistem koordinat.

Salah satu keperluan mendasar dalam pembuatan data spasial bidang tanah adalah pengukuran baik teristris, citra maupun teknologi lainnya. Peralatan harus mempunyai standar, baik alatnya maupun penggunaannya.

3. Manajemen Database/IT

1. Penguatan database kepegawaian untuk mendeteksi jumlah SDM serta kinerja yang dihasilkan.

Pembuatan Tipologi Kantor baik itu di Kantor BPN RI, Kantor Wilayah BPN maupun Kantor Pertanahan merupakan hal yang mutlak diperlukan dengan memperhatikan berbagai segi baik teknis maupun non teknis seperti kondisi alam dan budaya setempat.

Dengan adanya tipologi kantor dan database kepegawaian yang lengkap maka dapat digunakan sebagai sarana pengambilan kebijakan yang cepat dan tepat, termasuk didalamnya dalam rangka penyusunan beban kerja dan penilaian bagi pejabat surveyor pemetaan.

2. Pembuatan sistem penilaian online sehingga memudahkan dalam penilaian dan evaluasi.

Sistem penilaian yang masih bersifat manual tentunya akan menghambat proses penilaian bagi pejabat fungsional surveyor pemetaan di berbagai daerah di seluruh Indonesia. Keterlambatan penilaian, kehilangan dokumen penilaian merupakan keluhan-keluhan yang sering terjadi dengan penerapan sistem manual. Oleh karena itu seiring dengan perkembangan dunia informasi dan teknologi, penerapan sistem penilaian online bisa dipertimbangkan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut. Dengan sistem penilaian online monitoring kinerja dapat lebih mudah dilakukan sehingga proses penilaian dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perlunya pemberian pendidikan dan Pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM Surta di BPN RI.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya kualitas Sumber Daya Manusia BPN di bidang Survei dan Pemetaan masih belum merata. Hal tersebut dihadapkan dengan tuntutan-tuntutan dari masyarakat yang semakin meningkat. Demi memenuhi tuntutan tersebut pendidikan dan pelatihan demi untuk peningkatan kualitas SDM sangatlah mutlak perlu dilakukan. Penerapan jabfungsurta merupakan salah satu upaya untuk peningkatan kualitas tersebut.

Dengan jabfungsurta, pegawai lebih berorientasi kepada kinerja dan peningkatan kualitas profesinya.

2. Pemberian lisensi kepada tenaga survei dan Pemetaan dan dievaluasi secara periodik untuk peningkatan penguasaan terhadap teknologi serta daya saing tenaga surta internal BPN.

Lisensi adalah mekanisme kontrol kualitas. Pemberian lisensi yang melibatkan pihak eksternal akan mengeliminir terjadinya praktek-praktek kolusi yang tentunya akan menurunkan kualitas Sumber Daya Manusia. Jabfungsurta menawarkan konsep pemberian lisensi yang dievaluasi berdasarkan kinerja pegawai. Hal itu tentunya merupakan konsep yang harus dilakukan baik terhadap profesi-profesi lain yang terkait dengan kinerja organisasi BPN secara umum.

3. Peningkatan kualitas SDM Surta dengan memberikan rewards sesuai dengan kinerjanya.

Pemberian penghargaan atau rewards bagi yang berprestasi dan hukuman atau punishment bagi yang tidak berprestasi merupakan dasar bagi pengelolaan Sumber Daya Manusia. Tanpa adanya dua mekanisme tersebut mustahil sebuah organisasi akan berjalan dengan profesional dan memenuhi visi dan misi yang diembannya. Oleh karena itu penerapan jabatan fungsional yang diawasi oleh pihak eksternal yang profesional merupakan keharusan bagi peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Dengan mekanisme rewards dan punishment pegawai yang berprestasi akan dihargai sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan.

4. Perlunya analisis beban kerja tenaga-tenaga survei dan pemetaan.

Kondisi di BPN dimana terdapat variasi yang mencolok antar kantor pertanahan baik dari segi sarana prasarana, kepegawaian, maupun volume pekerjaan mendorong untuk dilakukannya analisis beban kerja khususnya di bidang survei dan pemetaan. Hal tersebut dikarenakan bidang survei dan pemetaan merupakan bidang pokok yang mendasari pekerjaan-pekerjaan turunan pendaftaran tanah. Sistem penilaian kinerja tentunya juga harus didasarkan pada beban kerja di masing-masing kantor pertanahan. Tentunya tidak memenuhi rasa keadilan jika terdapat kemudahan dalam mengumpulkan angka kredit bagi pegawai yang bekerja di kantor pertanahan yang volume

pekerjaannya besar dan didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang lebih lengkap dibandingkan dengan pegawai yang terdapat di kantor yang volume pekerjaannya kecil dan dukungan sarana dan prasarana minimal.

Untuk itu perlu dibuat sistem cluster kantor sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, sehingga pegawai-pegawai yang terdapat di cluster kantor dengan volume pekerjaan rendah juga masih bisa mengumpulkan angka kredit sesuai dengan yang ditargetkan.

5. Perlunya alternatif penilaian bagi pegawai-pegawai yang ada di kantor-kantor yang volume pekerjaannya tidak terlalu besar.

Karakteristik daerah yang satu dengan daerah yang lain sangat beragam. Di kantor-kantor pertanahan tertentu terdapat kendala dalam pelaksanaan tugas pertanahan di lapangan, disebabkan hambatan transportasi. Daerah yang transportasinya tidak lancar sangat mempengaruhi pelayanan pertanahan, karena ketergantungan dari sarana transportasi sangat tinggi dan mempengaruhi kecepatan dalam penyelesaiannya.

H. REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan hasil analisis sebagaimana yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya, dapat dirumuskan rekomendasi sebagai berikut:

1. Kelembagaan

- a. Diperlukan keseriusan yang lebih tinggi bagi para penentu kebijakan dalam penguatan dan pembangunan infrastruktur yang diperlukan bagi keberhasilan implementasi jabfungsurta di BPN.
- b. Pembuatan struktur tim penilai tidak hanya terpusat tapi bisa direpresentasikan sampai ke tingkat kanwil. Dengan pendelegasian wewenang tersebut tentunya proses penilaian akan jauh lebih efektif.
- c. Pendefinisian tata cara dan pelaksanaan jabfungsurta yang lebih jelas dalam alur yang jelas mengenai tata cara pelaksanaan jabfungsurta di lingkungan BPN RI dalam sebuah buku panduan yang mudah dimengerti.
- d. Pembuatan manual prosedur tentang tata cara penerimaan jabfungsurta, bagaimana penilaian kreditnya serta reward dan

- punishment. Hal tersebut mutlak diperlukan, sehingga pegawai yang berprofesi di bidang survei dan pemetaan dapat dengan mudah mengakses serta memahami.
- e. Peraturan yang mendukung implementasi jabfungsurta harus dapat menjelaskan secara terperinci dan mendetail sehingga tidak menimbulkan multitafsir oleh pemegang kebijakan maupun pejabat surveyor pemetaan.
 - f. Penilaian kinerja mutlak dilakukan sehingga perlu dibuatkan sebuah sistem kepegawaian yang dapat memberikan *feedback* dan evaluasi mengenai prestasi pegawai sesuai dengan beban tugas yang diperlukan dan selanjutnya dapat diberikan *rewards* untuk yang berprestasi dan *punishment* untuk yang berkinerja tidak sesuai.

2. Koordinasi

1. Kerjasama dengan lembaga atau ikatan profesi surveyor dan pemetaan dalam pemberian lisensi. Peningkatan mutu tenaga-tenaga survei dan pemetaan dapat dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan organisasi-organisasi profesi survei pemetaan di Indonesia seperti Ikatan Surveyor Indonesia (ISI), Masyarakat Penginderaan Jauh (MAPIN) dan lain-lain untuk menetapkan standar mutu bagi dan memberikan lisensi bagi tenaga-tenaga survei dan pemetaan di BPN.
2. Pelaksanaan sosialisasi perlu lebih diintensifkan lagi baik dengan melakukan sosialisasi langsung ataupun melalui media lain seperti media-media online seperti web yang lebih gampang diakses.
3. Prioritas sosialisasi mengenai perkembangan dunia survei dan pemetaan baik perkembangan teknologi, standar-standar survei dan pemetaan terkini maupun peraturan-peraturan terbaru yang menaungi survei dan pemetaan secara umum dan internal BPN khususnya di kantor-kantor yang jauh dan terpencil dengan akses dan peralatan yang terbatas.

3. Manajemen Database/IT

1. Penguatan database kepegawaian untuk mendeteksi jumlah SDM serta kinerja yang dihasilkan. Pembuatan Tipologi kantor baik itu di Kantor BPN RI, Kantor Wilayah BPN maupun Kantor Pertanahan

merupakan hal yang mutlak diperlukan dengan memperhatikan berbagai segi baik teknis maupun non teknis seperti kondisi alam dan budaya setempat.

2. Pembuatan sistem penilaian online sehingga memudahkan dalam penilaian dan evaluasi. Dengan sistem penilaian online monitoring kinerja dapat lebih mudah dilakukan sehingga proses penilaian dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perlunya pemberian pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM surta di BPN RI. Penerapan jabfungsurta merupakan salah satu upaya untuk peningkatan kualitas tersebut. Dengan jabfungsurta, pegawai lebih berorientasi kepada kinerja dan peningkatan kualitas profesinya.
2. Pemberian lisensi kepada tenaga survei dan pemetaan dengan melibatkan pihak eksternal yang profesional serta dievaluasi secara periodik untuk peningkatan penguasaan terhadap teknologi serta daya saing tenaga surta internal BPN.
3. Peningkatan kualitas SDM Surta dengan pemberian penghargaan atau *reward* bagi yang berprestasi dan hukuman atau *punishment* bagi yang tidak berprestasi. Tanpa adanya dua mekanisme tersebut mustahil sebuah organisasi akan berjalan dengan profesional dan memenuhi visi dan misi yang diembannya.
4. Perlunya analisis beban kerja tenaga-tenaga survei dan pemetaan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip keadilan. Kondisi di BPN dimana terdapat variasi yang mencolok antar kantor pertanahan baik dari segi sarana prasarana, kepegawaian, maupun volume pekerjaan mendorong untuk itu perlu dibuatnya sistem cluster kantor sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, sehingga pegawai-pegawai yang terdapat di cluster kantor dengan volume pekerjaan rendah juga masih bisa mengumpulkan angka kredit sesuai dengan yang ditargetkan.
5. Perlunya alternatif penilaian bagi pegawai-pegawai yang ada di kantor-kantor dengan jumlah volume pekerjaan tidak terlalu besar.

