

**PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN  
PADA SISTEM MANAJEMEN PERTANAHAN  
DI KANTOR PERTANAHAN KOTA SURAKARTA  
PROPINSI JAWA TENGAH**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Kelulusan Program  
Diploma IV Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional  
Jurusan Manajemen Pertanahan



diajukan oleh

**SETYO WIBOWO**  
**NIM. 9871457**

**BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL  
YOGYAKARTA**

**2002**

## INTI SARI

Penerapan ilmu manajemen merupakan faktor yang mempengaruhi efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan Kantor Pertanahan. Penerapan ilmu manajemen diyakini telah diterapkan dalam pelaksanaan tugas di kantor pertanahan, 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 Peratanahan Kota Surakarta, mengetahui peranan unsur manajemen dalam mendukung pelaksanaan tugas dan untuk mengetahui dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan kepada masyarakat yang telah dicapai oleh Kantor Pertanahan Kota Surakarta.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan proses atau peristiwa tentang penerapan fungsi dan unsur manajemen di Kantor Pertanahan Kota Surakarta. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian diolah dan diproses dengan teknik analisis kualitatif dengan persentase kemudian digambarkan dengan kalimat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pertanahan yaitu fungsi-fungsi dan unsur manajemen di Kantor Pertanahan Kota Surakarta cukup baik. Penerapan yang cukup baik tersebut berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan, yakni cukup efisien dan efektif. Hal ini terlihat dari hasil keseluruhan pekerjaan yang dicapai oleh Kantor Pertanahan Kota Surakarta dengan sedikitnya tunggakan pekerjaan dari tiap seksi yang ada, kemudian kuantitas hasil pekerjaan secara keseluruhan cukup tinggi sehingga sampai saat ini keseluruhan tanah yang ada diwilayah surakarta yang sudah memiliki sertifikat sudah mencapai 90% dari seluruh bidang yang ada.



## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Lembar Pengesahan .....	ii
Halaman Motto .....	iii
Halaman Persembahan .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Intisari .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	x
Daftar Lampiran .....	xi

### BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5

### BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Pustaka .....	6
1. Definisi Manajemen dan Manajemen Pertanahan .....	7
2. Fungsi-fungsi Manajemen .....	9
3. Unsur Manajemen .....	14
B. Kerangka Pemikiran .....	15

### BAB III. METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian .....	20
B. Lokasi Penelitian .....	20
C. Populasi .....	21
D. Jenis dan Sumber Data .....	21

## BAB IV GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN

A. Keadaan Wilayah Kota Surakarta .....	26
1. Letak dan Luas Wilayah .....	26
2. Penggunaan Tanah .....	26
3. Keadaan Sosial Ekonomi .....	27
B. Gambaran Umum Kantor Pertanahan Kota Surakarta .....	28
1. Letak Kantor Pertanahan .....	28
2. Kedudukan, Tugas dan Fungsi .....	29
3. Organisasi dan Kepegawaian .....	30
4. Sarana dan Prasarana .....	35

## BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penerapan Fungsi Manajemen di Kantor Pertanahan Kota Surakarta .....	36
B. Unsur Manajemen .....	45
C. Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen terhadap Hasil Pelayanan kepada Masyarakat .....	50
1. Hasil Penerapan Manajemen Pertanahan .....	50
2. Dampak dari Penerapan Fungsi Manajemen terhadap Hasil Pelayanan kepada Masyarakat .....	57

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan .....	61
B. Saran .....	63

DAFTAR PUSTAKA .....	65
----------------------	----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
----------------------	--

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

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.

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

Badan Pertanahan Nasional sebagai lembaga pemerintah non departemen yang mengalami beberapa kali perubahan 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.

Dalam Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988, tugas Badan Pertanahan Nasional sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 yaitu : bahwa BPN



perundang-undangan lainnya yang meliputi pengaturan penguasaan, penggunaan dan pemilikan tanah, pengurusan hak-hak tanah, pengukuran dan pendaftaran tanah dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pertanahan berdasarkan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Presiden.

Pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional baik di pusat maupun di daerah menunjukkan bahwa Badan Pertanahan Nasional adalah lembaga yang memberikan pelayanan di bidang pertanahan. Pelayanan di bidang pertanahan tersebut lebih terlihat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional pada Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota yang merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan bidang pertanahan pada masyarakat.

Pelayanan pertanahan yang terdiri dari beberapa bidang, merupakan satu kesatuan fungsi yang utuh tidak dapat dipisahkan satu sama lain dan saling terkait. Beberapa bidang pelayanan tersebut merupakan sub-sub sistem dari sistem Badan Pertanahan Nasional. Sebagai suatu sistem, agar tujuannya bisa berjalan dengan efektif dan efisien memerlukan manajemen yang baik.

Sejalan dengan itu dalam menghadapi musim kompetisi akibat globalisasi yang diwarnai dengan persaingan yang ketat sangat berpengaruh bagi lembaga pengelolaan pertanahan yakni Badan Pertanahan Nasional. Urusan tanah merupakan urusan lintas sektoral yang kewenangan mengelola dan mengurus tanah ditangani oleh beberapa sektor sehingga tidak pelak lagi kompetisi tersebut akan berlangsung. Oleh karena itu Badan Pertanahan

dengan tetap meningkatkan kualitas pelayanan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien.

“ Memang, karena faktor kompetisi, maka keharusan adanya manajemen yang baik itu tampak menonjol sekali dalam kegiatan organisasi atau keniagaan. Akan tetapi pada dasarnya bagi kegiatan organisasi dalam pemerintahan pun hal yang sama berlaku pula” (Y.M. Sunindhia dan Ninik Widiyanti, 1988 : 2).

Pelaksanaan manajemen merupakan kekuatan yang utama dalam organisasi yang memegang peranan penting sebagai kunci keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi atau instansi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan. Pelaksanaan manajemen di bidang pertanahan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional, sehingga penanganannya harus bersifat antisipatif terhadap dinamika pembangunan.

Anggapan masyarakat yang selama ini berkembang bahwa pelayanan di bidang pertanahan kurang baik, misalnya pensertifikatan tanah yang berlangsung lama dan prosedur berbelit-belit, hilangnya arsip dan lain-lain, sedikit ditemui dalam pelaksanaan pelayanan tugas dan fungsi di Kantor Pertanahan Kota Surakarta.

Kantor Pertanahan Kota Surakarta telah berusaha menerapkan pelayanan prima dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan peraturan dan prosedur tatakerja yang ditentukan seperti diberlakukannya sistem loket dengan alur kerja yang jelas, pasti dan transparan, ditempatkannya bagan alur pelayanan dengan batasan waktu yang telah ditentukan di dinding ruang depan kantor dan penataan kearsipan yang rapi

fungsi Badan Pertanahan Nasional untuk mengurus dan mengelola bidang pertanahan khususnya dalam memberikan pelayanan bidang pertanahan, penyusun tertarik dan bermaksud mengadakan penelitian dengan judul :

**“PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM SISTEM MANAJEMEN PERTANAHAN DI KANTOR PERTANAHAN KOTA SURAKARTA PROPINSI JAWA TENGAH”.**

**B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penyusun mengemukakan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan fungsi manajemen dalam Sistem Manajemen Pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Surakarta ?
2. Bagaimana peranan unsur manajemen dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kota Surakarta ?
3. Bagaimanakah produk pelayanan pertanahan dengan fungsi manajemen yang sudah diterapkan.?

**C. Pembatasan Masalah**

Mengingat dalam pelaksanaan sistem manajemen pertanahan begitu luas, sedangkan kemampuan penyusun terhadap waktu, dana dan pengetahuan terbatas , maka penyusun membatasi permasalahannya pada :

1. Penerapan fungsi manajemen dan pengelolaan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Surakarta.



*coordinating, dan controlling*. Sedangkan unsur manajemen penyusun batasi pada *man* (manusia), *money* (keuangan), *methods* (sistem), dan *materials* (sarana dan prasarana).

3. Hasil yang telah dicapai oleh Kantor Pertanahan Kota Surakarta, penulis membatasi hasil pekerjaan selama lima tahun terakhir yaitu dari Tahun 1997 sampai dengan Tahun 2001 .

## **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui penerapan fungsi manajemen dalam Sistem Manajemen Pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Surakarta.
- b. Mengetahui daya dukung unsur manajemen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kota Surakarta.
- c. Mengetahui dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan pada masyarakat yang telah dicapai oleh Kantor Pertanahan Kota Surakarta.

### **2. Kegunaan Penelitian**

- a. Sebagai sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen pertanahan.
- b. Sebagai masukan bagi Kantor Pertanahan Kota Surakarta agar penerapan fungsi manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga pelayanan semakin

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kantor Pertanahan Kota Surakarta dalam melaksanakan tugas dan fungsinya telah menerapkan fungsi manajemen dengan cukup baik. Hal ini terbukti dari jawaban responden menurut kategorisasi yang telah ditetapkan cukup baik yaitu dengan presentase 75,84% sebagai nilai yang diharapkan. Apabila dilihat dari masing-masing fungsinya maka :

- Fungsi perencanaan dapat dikatakan “baik” dengan persente 78,00%. Perencanaan yang berupa program kerja telah dibuat berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan program kerja tahun yang lalu serta mempertimbangan sumberdaya manusia dan sarana yang ada.
- Fungsi pengorganisasian “baik “ dengan persentase 81,00%. Pengorganisasian yang berupa penetapan personalia atau pegawai yang dilakukan telah mempertimbangkan jumlah pekerjaan dan kemampuan yang terbagi dalam tugas masing-masing seksi, kemudian adanya pembagian kerja dengan memberikan uraian tugas yang jelas bagi masing-masing pegawai yang ada.

- Fungsi pemberian perintah “cukup baik” dengan persentase 70,10%.

lisan untuk pekerjaan yang harus diselesaikan pada waktu itu atau secepatnya dan perintah tertulis yang berkenaan dengan pelayanan kepada masyarakat yang penyelesaiannya memerlukan waktu dengan prosedur yang telah ada.

- Fungsi pengkoordinasian “cukup baik” dengan presentase 76,20%. Koordinasi dilakukan secara rutin oleh kepala kantor dengan para kepala seksi dan kepala sub bagian tata usaha apabila ada peraturan pelaksanaan baru dan dalam rangka pelaksanaan tugas yang memerlukan penyelesaian dari beberapa komponen atau seksi yang berbeda.
- Fungsi pengawasan “cukup baik” dengan presentase 73,90%. Pengawasan melekat dilakukan oleh para unsur pimpinan terhadap bawahannya secara langsung, apabila ada penyimpangan dalam pelaksanaan tugas maka bawahan dipanggil kemudian diberi penjelasan dan saran untuk memperbaikinya.

2. Peranan unsur manajemen, yang terdiri dari personalia, keuangan, sistem/metode, serta sarana dan prasarana yang ada dari ketegorisasi yang telah ditetapkan dengan jumlah persentase 73,70%, menunjukkan “Cukup Mendukung” pelaksanaan tugas dan fungsi di Kantor Pertanahan Kota Surakarta.

Personalia dalam hal mendukung tugas dan fungsi kantor pertanahan, dapat dikatakan cukup dilihat dari jumlah pegawai, tingkat pendidikan dan kempuan teknis maupun administrasi. Keuangan, dalam hal mendukung



adanya keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran. Sistem/Metode, dalam hal mendukung tugas dan fungsi kantor pertanahan, dapat dikatakan cukup dapat dilihat dari masing-masing kegiatan sudah dilaksanakan sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan prosedur yang ada kemudian pelayanan kepada masyarakat telah dibuatkan Buku Panduan Pelayanan, bagan alur kegiatan, dan syarat-syarat permohonannya. Sarana dan Prasarana yang ada, dalam hal mendukung tugas dan fungsi kantor pertanahan dapat dikatakan cukup hal ini dapat dilihat dari jumlah dan pemanfaatan yang optimal.

3. Dari penerapan fungsi manajemen yang baik dan didukung oleh unsur manajemen yang cukup mendukung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kota Surakarta khususnya yang menyangkut pelayanan kepada masyarakat sudah berjalan dengan cukup efektif dan efisien, cukup efektif terlihat dari perkembangan realisasi penyelesaian pekerjaan dari 5 periode tahun anggaran cukup stabil, cukup efisien karena sumber daya manusia dan sarana prasarana yang ada bisa menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

## **B. Saran**

1. Kepada semua unsur pimpinan agar selalu meningkatkan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi khususnya yang menyangkut pelayanan kepada masyarakat agar lebih meningkat, efisien dan efektif. Kemudian untuk pengelolaan sarana dan prasarana agar lebih

2. Kepada seluruh pejabat dan karyawan Kantor Pertanahan Kota Surakarta agar mengevaluasi kembali hasil dari setiap kegiatan, sehingga bisa ditemukan metode untuk meningkatkan pelaksanaan fungsi dan tugas Kantor Pertanahan Kota Surakarta .
3. Kepada semua unsur pimpinan agar selalu mengatasi dan mencari jalan keluar untuk mengurangi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi (1996), *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Hadari, Nawawi (1990), *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Handoko, T Hani (1995), *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta
- Manullang, M (1990), *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mukijat (1989), *Tanya Jawab Azas – azas manajemen*, Mondar Maju, Bandung
- Reksohadiprodjo, Sukanto (1992), *Dasar-dasar Manajemen*, BPFE, Yogyakarta
- Singarimbun, Masri dan Efendi, Sofian (1995), *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Soediro, *Sekilas Manajemen Partanahan* , (tanpa tahun), Bahan Kuliah Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta.
- Sunindhia, Y.M. dan Widiyanti, Nanik (1998), *Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Pembangunan*, Bina Aksara, Jakarta.
- Terry, Goegre R (1991), *Prinsip-prinsip Manajemen* (terjemahan J Smith DFM), Bumi Aksara, Jakarta.
- Winardi (1990), *Azas-azas Manajemen*, Mondar Maju, Bandung
- Wursanto, Ig., (1987), *Pokok-pokok Perencanaan*, Kanisius, Yogyakarta
- Zainun, Buchori (1987), *Organisasi dan Manajemen*, Balai Aksara, Jakarta
- Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional (1996), *Pedoman Penulisan Skripsi*, Yogyakarta
- Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 tentang Badan Pertanahan Nasional
- Keppres Nomor 103 tahun 2001 tentang kedudukan, tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja Lembaga Pemerintahan Non Departemen



**Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 1 Tahun 1989 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah BPN Propinsi di Propinsi dan Kantor Pertanahan di Kabupaten/Kotamadya**

**Laporan Tahunan Kegiatan Kantor Petanahan Kota Surakarta (1997-2001).**