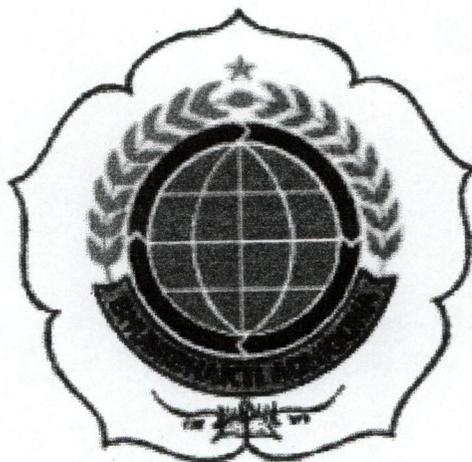


**PENERAPAN FUNGSI – FUNGSI MANAJEMEN  
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN MAGETAN  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**Skripsi**

**Program Diploma IV Pertanahan  
Jurusan Manajemen Pertanahan**



Disusun Oleh :

**HERNI MUJIANA**  
**NIM. 9981547**

**BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

## INTISARI

Tujuan pengurusan dan pengelolaan pertanahan nasional adalah untuk meletakkan dasar bagi terciptanya suatu tata kehidupan masyarakat, dimana penguasaan tanah dapat memberikan nilai ekonomis secara maksimal dan jaminan kepastian hukum bagi yang mempunyainya. Hal tersebut dilaksanakan dalam rangka untuk mencapai sebesar-besar kemakmuran rakyat seperti yang tercantum dalam Pasal 33 ayat 3 Undang - undang Dasar 1945. Dengan meningkatnya pembangunan di segala bidang, dan mengingat pentingnya peranan tanah, khususnya menyangkut penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah maka sumber daya tanah merupakan unsur strategis dalam pembangunan yang perlu dikelola dengan ketatalaksanaan yang baik. 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.

Penelitian ini memaparkan kegiatan pengelolaan administrasi pertanahan dengan ketatalaksanaan yang baik yaitu dengan dilaksanakan dan diterapkannya ilmu manajemen secara umum dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dan bagaimana daya dukung unsur-unsur manajemennya dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan. Kemudian bagaimana dampaknya terhadap hasil produk pelayanan pertanahan terhadap masyarakat yang telah dicapai.

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan tujuan untuk penelitian deskriptif. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan persentase dimana data yang didapat berasal dari questioner dan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden. Untuk data yang bersifat kualitatif digambarkan dengan kata-kata. Sedangkan untuk data yang bersifat kuantitatif diproses dengan cara ditabelkan, dijumlahkan dan dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh prosentase kemudian ditafsirkan dengan kalimat yang bersifat kualitatif. Kemudian data yang telah diinterpretasikan secara kualitatif dipadukan dengan data-data yang diperoleh dari hasil wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan secara umum termasuk dalam kategori "cukup baik". Sedangkan unsur manajemen yang ada dapat dikatakan telah "cukup mendukung" pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan. Jika dilihat dari penerapan fungsi-fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan yang berkategori "cukup baik", maka penerapan tersebut berdampak terhadap hasil pelayanan atau kegiatan kantor pertanahan. Meskipun hasil yang dicapai tidak selalu mengalami peningkatan dilihat dari

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN MOTTO .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
INTISARI .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Permasalahan .....	5
C. Perumusan Masalah .....	6
D. Pembatasan Masalah .....	6
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIRAN .....	9
A. Tinjauan Pustaka .....	9
B. Kerangka Pemikiran .....	19
C. Anggapan Dasar .....	22
D. Batasan Pengertian .....	22

B. Lokasi Penelitian .....	24
C. Populasi .....	25
D Jenis dan Sumber Data .....	25
E. Teknik Pengumpulan Data .....	25
G. Teknik Analisis Data .....	28
BAB IV GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN .....	33
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	40
A. Penerapan Fungsi Manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan .....	40
B. Peranan Unsur Manajemen dalam Mendukung Tugas Kantor Pertanahan .....	51
C. Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen terhadap hasil Pelayanan Pertanahan Kepada Masyarakat.....	55
1. Hasil Penerapan Manajemen Pertanahan .....	55
2. Dampak dari Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Terhadap hasil Pelayanan Pertanahan Terhadap Hasil Pelayanan Kepada Masyarakat .....	67
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	72
A. Kesimpulan .....	72
B. Saran .....	73

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Tanah mempunyai arti yang sangat penting bagi kehidupan manusia dalam memenuhi segala kebutuhannya. Disamping itu, tanah juga 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 menyangkut penguasaan, pemilikan dan penggunaan tanah maka sumber daya tanah merupakan unsur strategis dalam pembangunan yang perlu dikelola dengan ketatalaksanaan yang baik. Kebutuhan penggunaan dan penguasaan tanah akan semakin meningkat yang diiringi pula dengan peningkatan masalah di bidang pertanahan baik secara kuantitas maupun kualitas, dalam hal penguasaan pemilikan maupun penggunaannya. Mengingat hal tersebut di atas peranan pemerintah dalam mengelola sumber daya tanah

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

Permasalahan pertanahan yang muncul dalam bentuk dan perwujudan konflik di dalam masyarakat pada hakekatnya bersumber dari pengelolaan (manajemen) dan ketatalaksanaan pertanahan yang tidak tertib dan teratur terutama pada pengaturan unsur pemilikan, penguasaan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah. Hal tersebut di atas merupakan suatu kenyataan bahwa sebagian besar bidang tanah telah dimiliki oleh masyarakat maupun badan hukum dalam berbagai bentuk penggunaannya. 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. Dalam pengembangan 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 pelaksanaan keputusan tentang bagaimana tanah dan sumberdayanya didistribusikan, digunakan dan dilindungi oleh masyarakat. Menurut Christ Lunnay (2001:17) :

Administrasi pertanahan merupakan salah satu faktor pendukung utama bagi pembangunan ekonomi di negara mana saja yang perekonomiannya berbasis

pemanfaatan sumber daya pertanahan dan sumber daya lainnya yang efisien, serta pengembangan data bagi informasi dan data pertanahan yang komprehensif.

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 Badan Pertanahan Nasional, sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen yang baik akan menghasilkan administrasi pertanahan yang tertib dan baik pula.

Badan Pertanahan Nasional sebagai lembaga pemerintah non departemen yang telah mengalami beberapa kali perubahan struktur 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 di bidang 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

tersebut. Hal ini seperti dikemukakan oleh G.R. Terry dan L.W. Rue (199:2) bahwa:

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.

Oleh karena itu dalam kaitan dengan tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional hasil pelayanan yang baik serta kepuasan dari pelayanan bidang pertanahan merupakan wujud keluaran dari penerapan fungsi-fungsi manajemen di lingkungan Badan Pertanahan Nasional termasuk pelayanan bidang pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.

Tugas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan akan dapat diatasi dengan menerapkan manajemen pertanahan yaitu menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang menurut Henry Fayol (dalam Manullang, 1990:19) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian dan pengawasan serta memanfaatkan unsur manajemen yang meliputi : personalia, keuangan, metoda/sistem, sarana dan prasarana yang ada dalam rangka penyelesaian tugas pelayanan di bidang pertanahan, karena unsur manajemen tersebut merupakan sarana untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, penyusun tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : "PENERAPAN FUNGSI - FUNGSI MANAJEMEN DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN MAGETAN PROVINSI JAWA TIMUR".

## B. Permasalahan

Pelayanan lembaga atau instansi pemerintah termasuk pelayanan pemerintah di bidang pertanahan, sudah lama menjadi topik kajian, sorotan, perhatian dan bahkan hujatan karena kinerjanya 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 dan terpadu sangatlah diperlukan sehingga dibutuhkan manajemen yang baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan banyak pihak. Di samping 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

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

### **D. Pembatasan Masalah**

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

1. Penelitian ini hanya dibatasi pada masalah penerapan fungsi manajemen dan penerapan unsur / sumber daya manajemen yang ada di Kantor Pertanahan

2. Fungsi manajemen dimaksud adalah menurut pendapat Henry Fayol (dalam Manullang, 1990:19) yang meliputi : *planning, organizing, commanding, coordinating dan controlling*. Sedangkan unsur / sumber daya manajemen menurut Manullang (1990:17) meliputi : *man, money, materials, methods* dan *machine*, penyusun membatasi pada *man* (manusia), *money* (keuangan), *materials* (sarana dan prasarana) dan *methods* (sistem).
3. Dalam meneliti hasil yang telah dicapai oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan, penulis membatasi hasil pekerjaan selama lima tahun terakhir yaitu dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002 untuk mengetahui perkembangannya.

## **E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### *1. Tujuan Penelitian*

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

- a. Untuk mengetahui penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.
- b. Untuk mengetahui daya dukung unsur manajemen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.
- c. Untuk mengetahui dampak penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut terhadap hasil produk pelayanan pertanahan terhadap masyarakat yang telah

## 2. *Kegunaan Penelitian*

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan antara lain :

- a. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi pelaksanaan tugas yang lebih baik di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.
- b. Sebagai bahan evaluasi agar dapat lebih mengoptimalkan unsur-unsur manajemen yang ada dalam mendukung pelaksanaan tugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.
- c. Sebagai salah satu upaya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan ke arah yang lebih baik.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data-data 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 Magetan secara umum termasuk dalam kategori “cukup baik” yaitu dengan persentase 72,19 %. Adapun jika dicermati dari masing-masing fungsinya, maka fungsi perencanaan dengan persentase 75,80 % dengan pilihan jawaban a sebanyak 392 sedangkan fungsi pengorganisasian dapat dikatakan “Baik” dengan persentase 76,04 % dari pilihan jawaban a sebanyak 383, pemberian perintah dengan persentase 76,04 % dengan pilihan jawaban a sebanyak 345, pengkoordinasian dengan persentase 70,40 % dengan pilihan jawaban a sebanyak 355 dan pengawasan dengan persentase 70,20 % dengan pilihan jawaban a sebanyak 354 dapat dikatakan berjalan “cukup baik”.
2. Peranan unsur manajemen, dari kategorisasi yang telah ditetapkan yaitu kategori mendukung, cukup mendukung, kurang mendukung dan tidak mendukung, maka unsur manajemen yang terdiri dari personalia

mendukung” dengan persentase nilai 62,10 % (dengan pilihan jawaban a sebanyak 626) pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan.

3. Jika dilihat dari penerapan fungsi-fungsi manajemen di Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan yang berkategori “cukup baik” yaitu dengan persentase nilai 72,19% (dari seluruh pilihan jawaban 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 Magetan hendaknya lebih banyak dibekali bidang keteknisan agar lebih mendukung dan mengisi kekurangan sumber daya di bidang teknis yang ada.
3. Kantor Pertanahan Kabupaten Magetan perlu lebih berupaya

melakukan pelayanan dan juga hasil/hasil kegiatan dengan antara lain

manusia aparat pertanahan sehingga peningkatan pekerjaan secara kualitas juga diikuti peningkatan hasil secara kuantitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim (1996 dan 2001), *Pedoman Penulisan Skripsi*, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_ (1993), *Hasil Rapat Kerja Badan Pertanahan Nasional Tahun 1993*, Badan Pertanahan Nasional, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi (1998), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi III, Rineka Cipta, Jakarta.
- Handoko, T. Hani (1995), *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Kadarman, A.M. dan Jusuf Udayana (1994), *Pengantar Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Lunnay, Christ (2001), "*Kebijakan Pertanahan di Daerah dalam rangka Otonomi Daerah*", *Bulletin Sandi* (Edisi XV/Maret), Yogyakarta.
- Manullang, M. (1990), *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat (1989), *Tanya Jawab Asas-asas Manajemen*, Mandar Maju, Bandung.
- Nitisemito, Alex S. (1991), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Prijono (1999), *Manajemen Proyek dan Kualitas (bahan kuliah)*.
- Silalahi, S.B. (1996), *Upaya Peningkatan Sistem Manajemen Pertanahan dalam Rangka menghadapi PJP II*, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi (Editor) (1995), *Metode Penelitian Survai*, LP3ES, Jakarta.
- Soediro, *Sekilas Manajemen Pertanahan*, (tanpa tahun), Bahan Kuliah di Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, Yogyakarta, (tidak diterbitkan).
- Syamsi, Ibnu (1994), *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta.

Terry, George R. dan Rue, L.W (1991), *Dasar-dasar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta.

### **Peraturan-Peraturan**

Keputusan Presiden Nomor 26 Tahun 1988 Tentang Badan Pertanahan Nasional

Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 Tahun 1989, tentang *Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Propinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kotamadya.*