



**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL

**KEPUTUSAN KETUA SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL
NOMOR : 248/KEP-800.38/III/2021**

TENTANG

**TIM PENYELENGGARA PENELITIAN STRATEGIS
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL
TAHUN 2021**

KETUA SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL

Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi guna mendukung kebijakan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, maka Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional (STPN) akan menyelenggarakan Penelitian Strategis Tahun 2021;
b. bahwa sebagai tindak lanjut Poin a, perlu dibentuk Tim Dalam Organisasi Penelitian Strategis STPN Tahun 2021 dengan Keputusan Ketua STPN.

Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria;
2. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang;
7. Peraturan Presiden Nomor 20 tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional;
8. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 1972 tentang Tanggung Jawab Fungsional Pendidikan dan Lathan;
9. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1993 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional;
10. Keputusan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 20 Tahun 1993 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional;
11. Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 2 Tahun 2001 tentang Statuta Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional sebagaimana diubah dengan Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 47 Tahun 2006 tentang Perubahan Atas Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 2 Tahun 2001 tentang Statuta Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional;

12. Keputusan...

12. Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Nomor 20005/0933 tentang Penetapan Panduan Mutu, Proscdur Operasional, dan Instruksi Ketja Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional;
13. Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Nomor 720/KEP-800.35/11/2012 tentang Perubahan Surat Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Nomor 200.05/0921 Tanggal 30 Desember 2011 tentang Struktur Organisasi Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional_
14. Keputusan ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Nomor 226/KEP-800.38/111/2020 tanggal 09 Maret 2021 tentang Pengelola Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM) Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** : KEPUTUSAN KETUA SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL TENTANG; TIM PETIYELENGGARA PENELITIAN STRATEGIS SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL TAHUN 2021
- KESATU** : Menyelenggarakan Penelitian Strategis Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Tahun 2021 dengan Tema "Mewujudkan Pelaynnan E-Office Serta Kebijakan Prtanahan yang Efektir.
- KEDUA** : Menetapkan Tim Penyelenggara Penelitian Strategis Tahun 2021 sebagaimana dalam Lampiran I dengan uraian tugas sebagaimana dalam Lampiran II Keputusan ini.
- KETIGA** : Sernua biaya yang dikeluarkan sebagai akibat ditetapkannya keputusan ini dibebankan pada anggaran STPN Tahun Anggaran 2021.
- KEEMPAT** : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan Di : Yogyakarta
 Pada Tanggal : 18 Maret 2021
 Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional,



Drs. Senhot Sudirman, M.S
 NIP. 19640815 199303 1 004

Lampiran I : Keputusan Ketua sekolah Tinggi Pertanian Nasional
 Nomor : 248/KEP-800.38/III/2021
 Tanggal : 18 Maret 2021

HASIL SELEKSI PENYELENGGARAN PENELITIAN STRATEGIS SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL.TAHUN 2021

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Lokasi	Nilai Bantuan	Sumber Dana
1	Ketua : Sarjita, S.H., M.Hum. Anggota: Muh. Arif Subhantanto, S.T., M.Sc. Dian Arics M, S.Pd.I., M.H. Drs. Sukayadi, M.H.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kabupaten Semarang	Kabupaten Semarang	31.840.000	PNBP
	Ketua : Tanjung Nugroho, S.T., M.Si. Anggota: Koes Widarbo, S.H., M.M., M.Kn. Theresia Supriyanti, S.SiT., M.T. Sunarto, S.T.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kabupaten Temanggung	Kabupaten Temanggung	31.840.000	PNBP
	Ketua : Dr. Rofiq Laksamana, S.H., M.Eng.Sc. Anggota: Dian Dewi Khasanah, S.H., M.H. Muhammad Samsul Huda, S.Kom.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kota Mojokerto	Kota Mojokerto	33.800.000	PNBP
	Ketua : IG Nyoman Guntur, A.Prih., M.Si. Anggota: Susilo Widiyantoro, S.T., M.Eng. Nur Rahmanto, S.H., M.Eng. Dwi Wahyuningrum, S. T., M.Eng.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kota Magelang	Kota Magelang	31.840.000	PNBP
	Ketua : Ir. Eko Budi Wahyono, M.Si. Anggota: Yohanes Supama, S.H., M.Hum Taufik Ihsanudin, S. T., M.T. Alfitriah Nurramadhan S, S. K.om.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kabupaten Nganjuk	Kabupaten Nganjuk	33.800.000	PNBP

	Ketua : Anggota:	Drs. Akur Nurasa, M.Si. Sukmo Pinuji, S.T., M.Sc. Sapardiyono, A. Ptnh., M. H. Ardian Priliatama, S.T.	Layanan Elektronik Office : Sertifikat Elektronik dan Validasi Data di Kabupaten Sukoharjo	Kabupaten Sukoharjo	23.880.000	PNBP
2	Supervisor: Ketua : Anggota:	Dr. Ir. Senthot Sudhirman, M.S. Rahmat Riyadi, S.Si., M.Si. Nuraini Aisiyah, S.SiT, M.T. Mujiati, S.SiT., M.Si.	Dinarnika dan Akselerasi Kelembagaan Gugus Tugas Reforma Agraria (GTRA) di Wilayah Pedesaan dan Perkotaan di Kabupaten Semarang	Kabupaten Semarang	23.020.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Drs. Abdul Hans Farid, M.Si. Wahyuni, S.H., M.Eng. Antonius Imbiri, S.H., M.T.	Dinarnika dan Akselerasi Kelembagaan Gugus Tugas Reforma Agraria (GTRA) di Wilayah Pedesaan dan Perkotaan di Kabupaten Pacitan	Kabupaten Pacitan	25.200.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Dr. Rader Deden DS, S.Sos, M.Si. Westi Utami, S.Si., M.Sc. M. Nazir Salim, S.S., M.A. Sugiharto.	Dinarnika dan Akselerasi Kelembagaan Gugus Tugas Reforma Agraria (GTRA) di Wilayah Pedesaan dan Perkotaan di Kabupaten Purworejo	Kabupaten Purworejo	31.840.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Ahniad Nashih Luthfi, S.S., M.A. Tunjing Fitra W, S.Sos., M.T. Rohmat Junarto, S.S.T. Lintang Titis Sabrina, S. E.	Dinarnika dan Akselerasi Kelembagaan Gugus Tugas Reforma Agraria (GTRA) di Wilayah Pedesaan dan Perkotaan di DIY	DIY	8.360.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Dr. Sutaryono, S.Si., M.Si. Asih Retno D, S.S.T, M.Ec.Dev. Trisnanti Widi R, S.T., MMG., M.Eng.	Sinkronisasi Pemanfaatan Ruang Eksisting dengan Kebijakan Penataan Ruang Pasca Terbitnya Undang-Undang Cipta Kerja dan Solusinya di Kabupaten Cilacap	Kabupaten Cilacap	24.480.000	PNBP

	Ketua : Anggota:	Dr. Widhiana Hestining P, S.H., M.H. Novita Dian Lestari, S.T., M.T. Sugiasih, S.Si., MIDS., M.Eng. Sabatari Trirahayu, S. Pd.	Sinkronisasi Pemanfaatan Ruang Eksisting dengan Kebijakan Penataan Ruang Pasca Terbitnya Undang-Undang Cipta Kerja dan Solusinya di Kabupaten Kulon Progo	Kabupaten Kulon Progo	8.560.000	PNBP
3	Ketua : Anggota:	Haryo Budhiawan, S.H., M. Si. Agung Nugroho B, S. T. M, Ling. Alfons, A.Ptnh., S.H., M.H.	Pengadaan Tanah dan Penilaian Tanah di Provinsi Jawa Barat	Provinsi Jawa Barat	26.190.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Priyo Katon Prasetyo, S.Si.T., M.Si. Sudibyanung, S.SiT., M.Si. Ardhi Arnanto, S.Pd., M.Sc.	Pengadaan Tanah dan Penilaian Tanah di Provinsi Jawa Tengah	Provinsi Jawa Tengah	23.880.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Dr. Ir. Senthot Sudhirman, M.S. Bambang Suyudi, S.T., M.T. Dr. Dwi Wulan P, S.Ant.,M.Hum. Harvini Wulansari, S.T., M.Sc.	Pengadaan Tanah dan Penilaian Tanah di Provinsi Jawa Timur	Provinsi Jawa Timur	29.000.000	PNBP
4	Ketua : Anggota:	Aristiono Nugroho, A.Ptnh., M.Si. Drs. Suharno, M.Si.	Manajemen Kepemimpinan Kantor Pertanian di Kabupaten Klaten	Kabupaten Klaten	15.920.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Dr. Ir. Rochmat Martanto, M.Si. Sri Kistiyah, S.H., M.Si. Drs. Yendi Sufyandi, M.Sc.	Manajemen Kepemimpinan Kantor Pertanian di Grobogan	Kabupaten Grobogan	31.280.000	PNBP
	Ketua : Anggota:	Dwi Wulan TA, A.Ptnh., M.Pd. Ir. Sri Widodo, M.App.Sc. Drs. Slamet Wiyono, M. Pd.	Manajemen Kepemimpinan Kantor Pertanian di Kabupaten Madiun	Kabupaten Madiun	25.200.000	PNBP

Ketua :	Dr. Dra. Setiowati, M.Si. M. Nur Kamila Amrullah, S.Pd., M.M.	Manajemen Kepemimpinan Kantor Pertanahan di Kanwil BPN Jawa Timur	Kanwil BPN Jawa Timur	37.000.000	PNBP
---------	--	--	--------------------------	------------	------

Dijetapkan Di : Yogyakarta
 Pada Tanggal : 18 Maret 2021
 Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional,



**LAPORAN HASIL PENELITIAN STRATEGIS
STPN 2021**

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KANTOR PERTANAHAN
DI KABUPATEN GROBOGAN**



OLEH:
ROCHMAT MARTANTO
SRI KISTIYAH
YENDI SUFYENDI

**SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
2021**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian :
Manajemen Kepemimpinan Kantor Pertanahan di Kabupaten Grobogan
2. Kode>Nama Rumpun Ilmu : Geografi Lingkungan
3. Ketua peneliti :
 - a. Nama Lengkap : Dr. Ir. Rochmat Martanto, M.Si.
 - b. Jenis Kelamin : Laki - laki
 - c. NIDN : 3106035801
 - d. Disiplin Ilmu : Geografi Lingkungan
 - e. Pangkat/Golongan : Lektor Kepala/IVc
 - f. Jabatan : Dosen Prodi DIV Pertanahan, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional
 - g. Alamat : Jl. Tata Bumi No. 5 PO BOX 1216 Kode Pos 55293 YOGYAKARTA
 - h. Telpn/Fax/Email : (0274) 587239
 - i. Alamat rumah : Jl. Baturan Raya No. 28-29 Baturan, Colomadu, Karanganyar, Jawa Tengah
 - j. Tlpn : 0812-2952-871
 - k. Lokasi Penelitian : Kabupaten Grobogan
 - l. Jumlah Biaya Penelitian : Rp. 31.280.000,- (Tiga Puluh Satu Juta Dua Ratus Delapan Puluh Ribu Rupiah)

Yogyakarta, Maret 2021

Mengetahui,
Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional Ketua Penelitian



Dr. Ir. Senthot Sudirman, M.S
NIP. 19640815 199303 1 004

Dr. Ir. Rochmat Martanto, M.Si.
NIP. 19580306 198703 1 002

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KANTOR PERTANAHAN DI KABUPATEN
GROBOKAN**

HALAMAN PENGESAHAN

Disusun oleh:
ROCHMAT MARTANTO
SRI KISTIYAH
YENDI SUFYENDI

Telah diseminarkan pada Seminar Hasil Penelitian pada Tanggal 29 September 2021
di hadapan *Reviewer*.

Mengetahui
Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat



Widhiana Hestining Puri
NIP. 198402252011012005

DAFTAR ISI

Bab I : Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	6
Bab II : Tinjauan Pustaka	
A. Kajian Literatur	8
B. Kerangka Teoritik	10
C. Kerangka Konseptual	13
Bab III : Metode Penelitian	
A. Metode Dan Pendekatan Penelitian	15
B. Operasionalisasi Penelitian	15
1. Subyek Penelitian	15
2. Penetapan Informan	15
3. Jumlah Informan	16
4. Pemilihan Informan	16
5. Data Yang Diperoleh	16
6. Teknik Dan Instrumen Pengambilan Data	17
7. Teknik Analisis Data	17
Bab IV : Kebijakan Dan Penerapan Leadership Skills	19
A. Kebijakan Yang Ditetapkan	24
1. Pada Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap	25
2. Pada Pengadaan Tanah	26
3. Pada Pelayanan Elektronik	27
4. Pada Reforma Agraria	28
B. Penerapan Leadership Skills	28
1. Teknik Komunikasi	29
2. Setting Tujuan	30
3. Teknik Memotivasi	31

4. Membangun Kerjasama Tim	33
5. Mengarahkan Perubahan	36
6. Pengelolaan Konflik	37
7. Kesiapan Melatih	37
Bab V : Penerapan Prinsip Manajemen	39
A. Pembagian Kerja	39
B. Wewenang Dan Tanggungjawab	39
C. Disiplin Organisasi	40
D. Kesatuan Perintah	40
E. Kesatuan Arah	40
F. Subordinasi Kepentingan	40
G. Remunerasi (Reward)	41
H. Pemusatan Kegiatan	41
I. Hirarkhi Perintah	41
J. Tertib Dalam Organisasi	42
K. Kesetaraan Dalam Organisasi	42
L. Stabilitas Jabatan (Fungsi)	43
M. Kesempatan Berinisiatif	43
N. Semangat Korsa	43
O. Pengetrapan desa sampel kepemimpinan	44
Bab VI : Penutup	45
A. Kesimpulan.....	45
B. Rekomendasi	45
DAFTAR PUSTAKA	47

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Isu pelayanan publik saat ini merupakan isu penting dalam penyediaan layanan publik di Indonesia, dimana kondisi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju dan kompetisi global yang semakin ketat. Bukan hanya pada organisasi bisnis, tetapi telah berkembang lebih luas pada tatanan organisasi pemerintah (Sinambela, 2010). Pelayanan publik di Indonesia masih memberikan kesan buruk, dimana selama ini selalu menjadi citra yang melekat pada institusi penyedia layanan di Indonesia. Buruknya praktik *governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik sangat dirasakan oleh warga dan masyarakat luas (Dwiyanto, 2008). Untuk itu diperlukan adanya reformasi birokrasi oleh instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

Wiryanto (2014) menyatakan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aparatur merupakan bagian penting dari setiap upaya reformasi birokrasi menghadapi empat permasalahan yaitu; masalah kualitas dan distribusi, masalah kepemimpinan yang lemah, masalah mindset dan budaya kerja, dan masalah penggunaan teknologi. Sehubungan dengan masalah kepemimpinan yang lemah; warisan karakter pemimpin penguasa selama ini mendominasi pemahaman di antara para pejabat publik kita sehingga banyak diantara pemimpin yang melihat bawahan hanya sebagai sebuah sekrup kecil dari sebuah sistem besar. Akibatnya, komitmen para pemimpin menjadi 2 tumpul dan kinerja pelayanan publik terus mengalami penurunan. Untuk itulah diperlukan adanya perombakan pola pikir (*mind-set*), bahwa pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki mentalitas kuat untuk melayani publik. Selanjutnya masalah mindset dan budaya kerja, pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*cultureset*) birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif, produktif, dan profesional. Selain itu, birokrat belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja yang lebih, dan belum berorientasi pada hasil.

Reformasi pelayanan publik terjadi di seluruh instansi pemerintah termasuk Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Dalam rencana strategis BPN RI tahun 2015-2019 telah menetapkan arah kebijakan dan strategi nasional mengenai pengorganisasian dan SDM yaitu membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya. Sasarannya adalah meningkatnya kualitas dan mentalitas birokrasi tata kelola pemerintahan yang baik dalam mendukung peningkatan daya saing dan kinerja pembangunan. Untuk itu disusun dua arah kebijakan yaitu; 1) rekonstruksi kelembagaan birokrasi agar efektif, efisien dan sinergis, 2) peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, secara berjenjang dilaksanakan dari tingkat pusat, kantor wilayah di provinsi serta kantor pertanahan di kota/kabupaten. Standar layanan pertanahan yang ada mengacu pada Peraturan Kepala BPN RI Nomor 1 tahun 2010. Peraturan ini merupakan pedoman mengenai syarat, prosedur dan waktu yang diperlukan dalam pegurusan sertipikat hak atas tanah oleh masyarakat.

Prosedur pengurusan sertipikat oleh masyarakat dapat dilakukan melalui dua cara yaitu sporadik dan sistematis. Sporadik adalah kegiatan pengurusan sertipikat yang dilakukan secara individu/mandiri oleh masyarakat sesuai dengan keinginannya sendiri dimana masyarakat menyiapkan berkas serta membiayainya sendiri. Kegiatan ini membutuhkan waktu yang sangat lama untuk dapat mensertipikatkan seluruh bidang tanah di Indonesia. Saat ini baru 46 juta bidang tanah di Indonesia yang disertipikatkan dari 126 juta bidang tanah. Oleh karenanya Presiden Joko Widodo memerintahkan jajaran Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN untuk bekerja keras siang dan malam agar seluruh pemilik tanah di Indonesia memiliki sertipikat. (BPN 2017, 4 Oktober). Kemudian kegiatan sistematis yaitu program pendaftaran tanah sistematis lengkap (PTSL), dimana pemerintah menetapkan lokasi pensertipikatan terhadap suatu desa secara keseluruhan dengan biaya penerbitan sertipikat yang ditanggung oleh pemerintah. Masyarakat hanya melakukan pembiayaan untuk penyiapan dokumen yang harus diserahkan kepada Kantor Pertanahan. Untuk program ini pada tahun 2016 sejumlah 1,1 juta bidang, tahun 2017 sejumlah 5 juta bidang, tahun 2018 sejumlah 7

juta bidang dan tahun 2019 direncanakan 9 juta bidang. Sedangkan untuk provinsi Provinsi Jawa Tengah perintah Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo harus sudah bersertipikat pada tahun 2023. Perkiraan jumlah bidang tanah di Provinsi Jawa tengah mencapai 21.349.486 bidang tanah, hingga saat ini baru 10.039.311 bidang tanah atau (47 persen) yang memiliki sertipikat. Tahun 2017 target PTSL di Jawa Tengah mencapai 630.213 bidang tanah, dan tahun 2018 target meningkat menjadi 1,2 juta bidang tanah. (BPN 2017, 7 November). Terkait dengan kegiatan tersebut Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN Sofyan A. Djalil menyatakan “Saat ini tuntutan kepada Kementerian ini luar biasa dan tidak pernah diberi target sebesar ini. Oleh sebab itu kita harus bekerja sebagaimana harapan pemerintah, kerja keras harus terus dilakukan terutama dalam melaksanakan program PTSL”. Sofyan mengakui bahwa memang PTSL sangat berat sekali. “Saya berharap kita terus bekerja secara optimal dan segala kreativitas yang kira-kira dapat mempermudah kerja kita. Lakukan. Kita harus menemukan cara-cara yang paling tepat dan efisien untuk menyelesaikan tuntutan terutama PTSL.” (BPN 2017, 7 November). Kemudian terkait pelayanan Sofyan A. Djalil menyatakan kepada seluruh jajarannya “untuk tetap memperbaiki dan meningkatkan pelayanan pada masyarakat, inovasi adalah kunci keberhasilan. Teruslah dorong kreativitas sehingga dapat membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi ke depannya”. BPN (2017, 17 November). Kinerja inovatif tidak bisa terlepas dari peran SDM, termasuk dalam hal ini birokrasi pemerintahan, maka peningkatan kualitas SDM harus terus diupayakan dengan penerapan kompetensi profesionalisme. Kompetensi bermakna karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) serta atribut personal (personal attribute) lainnya yang mampu membedakan seorang yang perform dan tidak perform. Artinya, inti dari kompetensi sebenarnya adalah sebagai alat penentu untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Kompetensi ini harus senantiasa melekat dalam diri seorang karyawan dan pemimpin, tujuannya agar pimpinan dapat dengan mudah mengarahkan, memberi semangat atau motivasi kepada seluruh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi seorang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Para sosiolog selalu mengingatkan tentang terjadinya perubahan terus menerus di masyarakat, yang secara lebih tepat disebut perubahan sosial, yaitu perubahan dalam masyarakat yang mempengaruhi system sosial, nilai, sikap, dan pola perilaku individu di antara kelompok (Kompas.com, 2020). Perubahan ini pada gilirannya menuntut jajaran Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk berubah, terutama dalam pelayanan dan pelaksanaan program-program strategisnya.

Segep perubahan yang dilakukan beberapa *leader* pertanahan tersebut berhasil memperlihatkan adanya *leadership* pertanahan yang berbasis pada prinsip-prinsip manajemen. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian dengan judul: “*Leadership* Pertanahan Untuk Keberhasilan Program Strategis Nasional (Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan - Provinsi Jawa Tengah).”

B. Rumusan Masalah

- a. Apa kebijakan yang diambil oleh:
Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, untuk keberhasilan Program Strategis Nasional?
- b. Bagaimana penerapan *leadership skills* oleh:
Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, untuk keberhasilan Program Strategis Nasional?
- c. Bagaimana penerapan 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol oleh:
Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, untuk keberhasilan Program Strategis Nasional?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian berjudul “*Leadership* Pertanahan Untuk Keberhasilan Program Strategis Nasional (Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah),” bertujuan untuk mendorong dilakukannya berbagai kebijakan lokal di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan , yang berbasis pada penerapan prinsip-prinsip manajemen, khususnya 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian berjudul “*Leadership* Pertanahan Untuk Keberhasilan Program Strategis Nasional (Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan- Provinsi Jawa Tengah),” bermanfaat bagi:

- a. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, sebagai masukan, terutama yang berkaitan dengan kebijakan lokal di Kantor Pertanahan Kabupaten/ Kota, yang berbasis pada penerapan prinsip-prinsip manajemen, khususnya 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol;
- b. Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional, sebagai *reservoir* pengetahuan, khususnya sosiologi agraria, terutama dalam kaitannya dengan *leader*, *leadership*, dan manajemen.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

D. Kajian Literatur

Untuk membahas, “Leadership Pertanian Untuk Keberhasilan Program Strategis Nasional (Studi Kantor Pertanian Kabupaten Grobogan- Provinsi Jawa Tengah),” perlu memperhatikan tiga literatur (hasil penelitian), karya beberapa peneliti sebagai berikut: **Pertama**, Moo Jun Hao dan Rashad Yazdanifard dalam, “*How Effective Leadership Can Facilitate Change In Organizations Through Improvement And Innovation,*” (2015:5) yang menyatakan, bahwa *leadership* yang efektif sangat penting dalam mengelola perubahan, terutama dalam menopang organisasi. Perubahan memang sulit bagi manusia, sebab orang akan merasa tidak nyaman atas perubahan, bahkan terkadang mengingkari perubahan. Oleh karena itu, *leadership* haruslah menjadi salah satu faktor yang memotivasi dan mendorong anggota organisasi dan masyarakat, untuk terus melakukan perubahan dan mendorong mereka untuk berubah. *Leadership* berperan dalam suatu organisasi untuk memotivasi dan mendorong anggotanya untuk berubah, agar organisasi dapat bertahan dan beradaptasi dengan lingkungannya, sebagai organisasi menjadi lebih baik dan inovatif.

Kedua, Ali Abdulridha Jabbar dan Ali Mohammed Hussein dalam, “*The Role Of Leadership In Strategic Management,*” (2017) yang berhasil mengungkapkan, bahwa *leadership* berarti mengambil tanggungjawab. *Leader* yang bertanggung jawab menjalankan proses manajemen secara efektif, melalui rencana pemikiran strategis dengan tawaran visioner, untuk memandu organisasi “melengkung” ke dalam formasi yang ditetapkan. Ketika merumuskan strategi, *leader* menyelaraskan organisasi dengan memanfaatkan matriks yang diperlukan. Kemudian *leader* memberi perhatian pada pemberlakuan strategi yang ditujukan untuk mencapai visi tertentu.

Ketiga, Shiela Antonette D. Bacud dalam, “*Henri Fayol’s Principles Of Management And Its Effect To Organizational Leadership And Governance,*” (2020:166) yang menyatakan, bahwa mayoritas *leader* berpandangan bahwa penerapan prinsip-prinsip manajemen memiliki efek positif pada organisasi. Penerapan prinsip-prinsip manajemen ini (14 Prinsip Manajemen Henry Fayol) telah membuat organisasi

berkinerja baik, karena anggota organisasi bekerja secara efisien, terutama ketika: (1) anggota organisasi mampu mengekspresikan diri dengan bebas, (2) berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta (3) berdaya dan mampu berkontribusi banyak bagi organisasi.

Setelah mempelajari literatur-literatur tersebut, maka diketahui adanya konstruksi pengetahuan, sebagai berikut: **Pertama**, untuk membahas *leadership* pertanahan perlu diperhatikan keberadaan *leadership* yang efektif. Tepatnya Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan yang efektif dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini penting, karena leader-lah yang wajib mengelola perubahan, demi pencapaian kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan .

Kedua, *leadership* Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan menjadi salah satu faktor yang memotivasi dan mendorong stafnya, untuk terus melakukan perubahan. Hal perlu dilakukan agar Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dapat bertahan dan beradaptasi dengan lingkungannya, sebagai instansi yang mampu menjadi lebih baik dan inovatif.

Ketiga, *leadership* yang bermakna “mengambil tanggungjawab” dijalankan oleh *leader*, yaitu Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan. Leader bertanggung jawab menjalankan proses manajemen secara efektif, melalui rencana strategis yang visioner, untuk memandu Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, agar mampu “melengkung” ke dalam formasi yang ditetapkan. Pada situasi ini, maka leader merumuskan strategi, dan menyelaraskan kantor yang dipimpinnya dengan kebutuhan zaman melalui pemanfaatan matriks manajemen dan kebijakan yang diperlukan. Kesemua itu dilakukan *leader* bagi pencapaian visi yang telah ditetapkannya seraya memberlakukan strategi secara tepat.

Keempat, agar Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan berkinerja baik dan mampu memenuhi target-target pencapaian, maka *leader* perlu menerapkan 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol, agar stafnya mampu: (1) mengekspresikan diri secara optimal dalam pelaksanaan tugas, (2) berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta (3) berdaya dan mampu berkontribusi banyak bagi pencapaian target-target yang telah ditetapkan.

E. Kerangka Teoritik

Upaya mewujudkan Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan yang mampu mencapai target-target yang telah ditetapkan, maka dibutuhkan kebijakan dan tindakan *leader bernuansa* perubahan melalui *leadership* yang dimilikinya. Moo Jun Hao dan Rashad Yazdanifard (2015:2-3) menyatakan, bahwa ada beberapa faktor yang diubah oleh *leadership*, yaitu: (1) *trust*, sebagai sesuatu yang penting untuk didapat dari anggota organisasi dan masyarakat, agar *leader* mampu meningkatkan kinerja organisasi; (2) *organizational culture*, sebagai sesuatu yang penting dilakukan oleh *leader* dalam membentuk budaya yang baik, melalui peningkatan kepercayaan antara anggota organisasi dengan *leader*-nya; (3) *learning*, sebagai sesuatu yang penting dilakukan oleh *leader* untuk mendorong anggota organisasinya agar belajar. Hal ini dilakukan *leader* dengan cara memberi motivasi yang kuat melalui penghargaan dan posisi dalam organisasi; serta (4) *teamwork, communication, dan leading*, sebagai sesuatu yang penting dilakukan oleh *leader* untuk mendorong anggota organisasi menjadi orang-orang yang inovatif dan kooperatif. *Leader* mendorong dilakukannya kerjasama tim dan komunikasi yang baik antar anggota tim untuk menciptakan ide-ide baru demi tercapainya kinerja terbaik organisasi.

Ketika *leader* (Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan) ingin melakukan perubahan, maka ia perlu terlebih dahulu memaknai *leadership* secara tepat. Untuk itu, *leader* perlu memperhatikan pandangan Ali Algahtani (2014:75) yang menyatakan, bahwa *leadership*, merupakan: (1) fenomena multidimensi yang kompleks; (2) dapat didefinisikan sebagai perilaku, gaya, kemampuan, sebuah proses, sebuah tanggung jawab, sebuah pengalaman, fungsi manajemen, posisi otoritas, hubungan yang mempengaruhi, sebuah karakteristik, dan kemampuan; (3) sehingga dapat pula dikenali sebagai kapasitas untuk menghidupkan aksi kolektif; (4) terutama, ketika *leader* berperan sebagai orang yang melayani orang lain; (5) meskipun sesungguhnya *leader* memiliki pengikut; (6) tepatnya, *leadership* merupakan proses mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama, dan untuk mengembangkan visi organisasi.

Makna *leadership* yang dipegang oleh *leader*, selanjutnya dimanfaatkan olehnya sebagai proses evaluasi sebagaimana penjelasan Ali Abdulridha Jabbar dan Ali

Mohammed Hussein (2017:104). Pemahaman ini memberi kesempatan pada *leader* untuk menerapkan *leadership* sebagai proses evaluasi, untuk menjamin efektivitas dengan mengidentifikasi kelemahan dan membuat strategi baru yang sejalan dengan perubahan. Proses evaluasi ini juga mampu membantu dan menopang pertumbuhan institusi atau organisasi secara konstan. Dengan demikian, *leadership* merupakan inti organisasi, dan memiliki peran yang sangat penting, seperti peran darah dan otak.

Kemudian Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan juga perlu memperhatikan prinsip-prinsip manajemen, khususnya 14 Prinsip Henry Fayol. Nasehat ini disampaikan oleh Shiela Antonette D. Bacud (2020:166) yang menyatakan bahwa ada peran positif 14 Prinsip Henry Fayol bila diterapkan oleh *leader*, yaitu: (1) berhasil meningkatkan otoritas dan akuntabilitas organisasi, (2) berhasil membangun suasana saling memahami antar anggota organisasi, (3) berhasil membangun kerja sama tim dan kerjasama antar tim yang dibangun dalam organisasi, (4) berhasil menumbuhkan inisiatif dan disiplin anggota organisasi, (5) berhasil menyelenggarakan pemerintahan dalam organisasi dengan baik, dan (6) berhasil menghasilkan kesuksesan organisasi.

Shiela Antonette D. Bacud (2020:166) juga menyatakan, bahwa tata kelola yang baik didasarkan pada penerapan 14 Prinsip Henry Fayol secara efisien dan efektif, ditambah dengan *leader* yang mampu memimpin stafnya, agar bersedia: (1) mematuhi *leader*: (2) bekerja sama, (3) bekerja dengan motivasi tinggi, dan akhirnya (4) mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan instansi atau organisasi menuju kesuksesannya.

Prinsip manajemen yang dimaksud oleh Shiela Antonette D. Bacud (2020:164) adalah 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol, yaitu: (1) pembagian kerja atau *division of work*, (2) wewenang dan tanggungjawab atau *authority and responsibility*, (3) disiplin, (4) kesatuan perintah atau *unity of command*, (5) kesatuan pengarahan atau *unity of direction*, (6) subordinasi kepentingan perseorangan terhadap kepentingan organisasi, (7) penggajian pegawai atau remunerasi, (8) pemusatan atau *centralization*, (9) hirarkhi perintah atau *chain of command*, (10) ketertiban atau *order*, (11) kesetaraan atau *equity*, (12) stabilitas masa jabatan pegawai atau *stability of tenur of personel*, (13) prakarsa atau *inisiative*, dan (14) semangat korsa atau *esprit de corps*.

Oleh karena prinsip-prinsip manajemen (14 Prinsip Manajemen Henry Fayol) harus dijalankan oleh *leader*, maka sangat relevan memperhatikan pemikiran dan pandangan Paul Akio Kawata dalam, “*Leadership Development*,” (2003:11-35) yang menyatakan, bahwa: **Pertama**, *leadership* memerlukan: (1) *character*, seperti: *enthusiasm*, *integrity*, dan pembaruan diri atau *self renewal*; (2) *analysis*, seperti: ketabahan atau *fortitude*, dan memahami penilaian atau *perceiving judgment*; (3) prestasi atau *accomplishment*, seperti: *performance*, keberanian atau *boldness*, dan *team building*; dan (4) *interaction*, seperti: *collaborating*, *inspiring*, dan *servng others*.

Kedua, ada tiga teori *leadership* yang populer, yaitu: (1) *Trait Theory*, yang menyatakan bahwa ciri-ciri kepribadian dapat mengarahkan orang secara alami ke dalam peran kepemimpinan. Teori ini juga dikenal sebagai teori "pemimpin terlahir"; (2) *Great Events Theory*, yang menyatakan bahwa suatu krisis atau peristiwa penting dapat memunculkan hadirnya sifat kepemimpinan yang luar biasa pada diri orang biasa; (3) *Transformational Leadership Theory*, yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin dengan cara mempelajari keterampilan kepemimpinan.

Ketiga, ada sebelas prinsip *leadership*, yaitu: (1) mengenali diri sendiri dan melakukan pengembangan diri, (2) mahir secara teknis, (3) siap menerima tanggung jawab dan bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan, (4) siap membuat keputusan yang tepat secara tepat waktu, (5) selalu memberi informasi tentang kondisi terkini pada rekan-rekan satu tim, (6) mengembangkan rasa tanggung jawab pada rekan-rekan satu tim, (7) siap memahami, mengawasi dan menyelesaikan pelaksanaan tugas, (8) siap melatih rekan-rekan satu tim sebagai sebuah tim yang solid, (9) sapa menggunakan kemampuan untuk kemajuan organisasi, (10) siap memberikan contoh dan teladan yang baik, dan (11) mengenali karyawan dan perhatikan kesejahteraannya.

Keempat, ada lima gaya *leadership* (*leadership style*), yaitu: (1) gaya otoritatif (*authoritative*), yang memiliki ciri gemar memerintah; (2) gaya politikal (*political*), yang memiliki ciri gemar menjual; (3) gaya evaluatif (*evaluative*), yang memiliki ciri gemar menguji; (4) gaya partisipatif (*participative*), yang memiliki ciri gemar berkonsultasi; dan (5) gaya *laissez-faire*, yang memiliki ciri gemar bekerjasama.

Sejalan dengan pandangan Paul Akio Kawata, maka Dennis Haley dalam, “*The 7 Crucial Skills Of Leadership*,” (2017) menyatakan, bahwa ada tujuh keahlian penting

dalam leadership, yaitu: (1) keahlian dalam hal berkomunikasi atau *communication*, (2) keahlian dalam hal merancang tujuan atau *goal setting*, (3) keahlian dalam hal memotivasi masyarakat atau *motivating people*, (4) keahlian dalam hal membangun tim kerja atau *building teams*, (5) keahlian dalam hal memimpin perubahan atau *leading change*, (6) keahlian dalam hal mengelola konflik atau *conflict management*, dan (7) keahlian dalam hal melakukan pelatihan atau *coaching*.

F. Kerangka Konseptual

Leadership pertanahan dijalankan oleh jajaran Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di tingkat provinsi dan kabupaten/kota dalam rangka untuk mendukung keberhasilan program strategis nasional. Hal ini diperlihatkan, Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan tersebut menerapkan *leadership* pertanahan dengan memanfaatkan *leadership skills*, sesuai dengan kondisi wilayahnya masing-masing dan sumberdaya yang tersedia, sebagaimana terlihat pada Tabel: 1

Tabel 1:
Matriks Relasi Antara Leadership Type Dengan Leadership Skills
Di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

No.	Kantor yang Diobservasi	L e a d e r s h i p S k i l l s						
		a	b	c	d	e	f	g
1.	Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan	√	√	√	√	√	√	√

Keterangan:

- a. *communication*,
- b. *goal setting*,
- c. *motivating people*,
- d. *building teams*,
- e. *leading change*,
- f. *conflict management*,
- g. *coaching*.

Selain menerapkan *leadership* pertanahan dengan memanfaatkan *leadership skills*, kantor-kantor tersebut juga dituntut, untuk menerapkan 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol, sebagai berikut:

1. pembagian kerja atau *division of work*,
2. wewenang dan tanggungjawab atau *authority and responsibility*,
3. disiplin,
4. kesatuan perintah atau *unity of command*,
5. kesatuan pengarahan atau *unity of direction*,
6. subordinasi kepentingan perseorangan terhadap kepentingan organisasi,
7. penggajian pegawai atau remunerasi,
8. pemusatan atau *centralization*,
9. hirarkhi perintah atau *chain of command*,
10. ketertiban atau *order*,
11. kesetaraan atau *equity*,
12. stabilitas masa jabatan pegawai atau *stability of tenur of personel*,
13. prakarsa atau *inisiative*, dan
14. semangat korsa atau *esprit de corps*.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini tergolong Jenis Penelitian Kualitatif, yang memusatkan perhatian atau kajiannya pada keunikan fenomena yang ada, dengan menggunakan logika ilmiah (Azwar, 1998:5). Sementara itu, Pendekatan Rasionalistik digunakan pada penelitian ini, karena merupakan pendekatan penelitian yang dibangun berdasarkan Filsafat Rasional, yang menyatakan bahwa ilmu berasal dari pemahaman intelektual yang mampu dikonstruksi melalui kemampuan berargumen secara logik (lihat Muhajir, 1998: 55). Jenis Penelitian Kualitatif dengan Pendekatan Rasionalistik yang digunakan pada penelitian ini memberi kesempatan pada peneliti untuk memperoleh data kualitatif dari para informan (Moleong, 2007:4).

B. Operasionalisasi Penelitian

1. Subyek Penelitian

Penetapan subyek penelitian dilakukan dengan memperhatikan issue atau fenomena yang diteliti (Nugroho, 2020:57). Subyek penelitian ini dari: Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dan staf.

2. Penetapan Informan

Pada penelitian ini informan ditetapkan dengan memperhatikan pengertian, bahwa informan terdiri dari subyek penelitian yang berkesempatan memberi informasi (Moleong, 2007:224; dan Nugroho, 2020:59). Oleh karena itu, informan pada penelitian ini adalah individu yang mampu memberi informasi tentang kebijakan dan leadership di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dan staf.

Informan yang ditemui di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan untuk memperoleh informasi adalah :

- a. Kepala Kantor Pertanahan
- b. Kasubag Tata Usaha
- c. Kasubsu Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan
- d. Staf Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

Sedangkan Informan yang ditemui dari Instansi Pemerintah Kabupaten Grobogan adalah :

- a. Asisten 2 Bidang Pembangunan
- b. Camat
- c. Kepala Desa

3. Jumlah Informan

Jumlah informan pada penelitian ini bersifat situasional dan kondisional. Moleong (2007:224) telah menjelaskan, bahwa jumlah informan tidaklah mengikat, sebab jumlah ini ditentukan oleh pertimbangan-pertimbangan informasi yang diperlukan. Jika tidak ada lagi informasi yang diperlukan penggalan informasi dari informan berikutnya dapat dihentikan.

4. Pemilihan Informan

Informan pada penelitian ini dipilih secara *purposive*, agar peneliti dapat memperoleh informasi secara akumulatif dari orang yang tepat (Moleong, 2007:224; dan Nugroho, 2020:61). Tepatnya, pemilihan informan saat penelitian akan dilakukan dengan memperhatikan situasi dan kondisi, serta mempertimbangkan informasi yang dimiliki oleh informan, dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

5. Data Yang Diperoleh

Berdasarkan sumbernya, data yang diperoleh pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder (Nugroho, 2020:63). Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan para informan, yang substansinya tercantum dalam *interview guide*, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen yang bersifat publik, yang berasal dari Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dan staf, serta instansi terkait.

6. Teknik dan Instrumen Pengambilan Data

Pengambilan data primer dari informan dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, serta memanfaatkan instrumen panduan wawancara (*interview guide*) dan alat pencatat (Nugroho, 2020:65). Sementara itu, pengambilan data sekunder dari Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dan staf, serta instansi terkait dilakukan dengan teknik dokumentasi, serta menggunakan instrumen alat pencatat.

7. Teknik Analisis Data

Pada penelitian kualitatif digunakan suatu teknik analisis data yang khas kualitatif, yang tahapannya sebagai berikut:

- a. Telaah Awal Seluruh Data, dengan cara mengumpulkan data secara cermat, yang bersumber dari para informan serta didukung oleh data sekunder, yang materinya relevan dengan pertanyaan penelitian;
- b. Reduksi dan Abstraksi Data, dengan cara melakukan penghapusan sebagian data yang meskipun relevan tetapi tidak diperlukan dalam menyusun abstraksi;
- c. Penyusunan Satuan Informasi Terkecil, dengan cara menyusun abstraksi data dalam satuan-satuan informasi terkecil yang mengandung makna, dan dapat berdiri sendiri. Satuan-satuan informasi ini harus memiliki makna yang terkait dengan pertanyaan penelitian, yang keberadaan maknanya tidak tergantung pada keberadaan makna-makna lainnya. Tepatnya, saat makna ini secara tunggal diungkapkan, maka makna ini dapat difahami;
- d. Pengelompokan Satuan Informasi Terkecil, dengan cara mengelompokan satuan-satuan informasi terkecil yang berhasil diperoleh dari penelitian ke dalam kategori-kategori, yang disusun berdasarkan substansi yang terkait dengan pertanyaan penelitian;
- e. Penyusunan Pernyataan Proposisional, dengan menyusun pernyataan logis, yang diperoleh dari masing-masing kategori. Pernyataan ini (pernyataan proposional) merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian, yang sekaligus merupakan penjelasan atas fenomena yang sedang diteliti.

(Sumber: Moleong, 2007:248-277; dan Nugroho, 2020:66-69).

BAB IV

KEBIJAKAN DAN PENERAPAN LEADERSHIP SKILLS

Kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang dapat mempengaruhi, membimbing, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas dalam rencana pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi terutama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Mungkin kebanyakan orang mengetahui leadership adalah sebuah tehnik untuk memimpin. Memang tidak salah, tapi harus dipahami juga skala prioritas dari kepemimpinan itu. Jika dalam memimpin dirinya sendiri untuk menyelesaikan kewajibannya saja sulit maka jangan berharap dan muluk-muluk. Untuk bisa memimpin orang lain. Maka kepemimpinan ini harus dimulai dari pribadi sendiri.

Secara spesifik memang leadership adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh petinggi ataupun para pengusaha. Tapi secara general kepemimpinan haruslah dimiliki seluruh orang. Karena kepemimpinan juga mencakup sebuah hal yang sangat penting yaitu structural dan konsisten. Terlepas penggunaannya, hampir seluruh perusahaan memiliki tingkat ketertarikan yang sama.

Dalam hal leadership ini, bahkan untuk tingkat pekerja bawah saja skill ini harus dimiliki. Dapat dipahami bahwa kepemimpinan bisa efektif jika pimpinan tidak hanya melakukan pekerjaannya sendiri. Melainkan ia harus dapat membangkitkan semangat juang dari setiap bawahan atau pekerjanya.

Tanpa pemahaman leadership adalah kunci utama kesuksesan perusahaan. Maka para pengusaha akan selalu melakukan kesalahan yang akan mengakibatkan perusahaan merugi. Sangat banyak sekali sumber literasi yang membahas kepemimpinan. Konsep kepemimpinan juga seringkali digunakan dalam berbagai elemen yang ada di dunia ini.

Mulai dari bisnis, kehidupan social sampai agama. Dari sini dapat disimpulkan urgensi sebuah kemampuan yang dinamakan sebagai leadership. Serta begitu pentingnya seseorang untuk bisa menguasai kemampuan ini. tahukah anda bahwa kemampuan leadership sendiri merupakan sebuah skill dasar untuk bertahan hidup.

Ini didasari dari sifat manusia yang selalu dirundung oleh kemalasan. Manusia akan cenderung menempatkan prioritasnya untuk bersantai. Self consciousness atau sebuah kesadaran diri yang tinggi terhadap urgensi dan pokok-pokok didalam kehidupan merupakan dasar dari kepemimpinan.

Sebenarnya tidak ada yang istimewa dari leadership. Hanya saja karena kemampuan ini telah terasah bagi beberapa orang. Sehingga orang lain akan memandangnya sebagai sesuatu yang special. Padahal dalam diri kita ada bibit kepemimpinan ini. bahkan setiap orang tidak akan bisa lepas dari takdirnya untuk menjadi seorang pemimpin.

Jika seseorang memiliki beberapa sikap dan kemampuan khusus, maka dapat dikatakan memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik. Sikap yang dibutuhkan untuk keterampilan kepemimpinan, dll;

1. *Keterampilan sosial.*

Individu harus peka terhadap situasi sosial dan mampu bertindak sesuai dengan itu.

2. *kebijaksanaan*

Ada banyak orang di tim. Semakin banyak orang, semakin banyak ide dan opini. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan terbuka terhadap pandangan orang lain.

3. *Berani*

Tim di dalam perusahaan akan menghadapi banyak masalah ke depan. Oleh karena itu, pemimpin harus berani, tahu kapan harus membela dan melakukan hal yang benar, serta mampu menghadapi masalah.

4. *Mampu mengambil keputusan*

Masalah membutuhkan solusi, yang harus ditentukan dan kemudian dieksekusi. Keputusan yang diambil harus memperhatikan kepentingan bersama dan mengatasi masalah yang ada agar berdampak signifikan bagi tim

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam semua jenis organisasi dan memegang peran penting dalam keberhasilan organisasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh para anggota sesuai dengan fungsinya masing-masing. Secara teori, Terry (dalam Mulyadi 2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*The activity of influencing*

people to strive willingly for mutual objective”. Yang dapat diterjemahkan kepemimpinan adalah kegiatan-kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan. Lebih lanjut, Mulyadi (2015) menjelaskan dalam unsur kepemimpinan terdapat implikasi penting yaitu: (1) kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut, (2) kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok, (3) disamping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya. Sejalan dengan teori kepemimpinan tersebut, Arifin (2012) mengemukakan beberapa tipe kepemimpinan yang terdiri dari:

- a. Tipe otokratis, dengan ciri-ciri menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat serta terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya.
- b. Tipe militeristis dengan ciri-ciri menggerakkan bawahan lebih sering mempergunakan sistem perintah, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya, senang pada formalitas yang berlebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan serta sukar menerima kritik dari bawahannya.
- c. Tipe paternalistis dengan ciri-ciri menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif serta sering bersikap maha tahu
- d. Tipe karismatis, dengan ciri-ciri terdapat daya tarik yang sangat besar dan mampu memikat pengikut dalam jumlah yang sangat besar, dikagumi banyak pengikut meskipun pengikut tidak mampu secara konkrit menjelaskan mengapa pemimpin tersebut dikagumi.
- e. Tipe demokratis dengan ciri-ciri menggerakkan bawahan melalui titik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia, selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya, senang menerima saran, pendapat dan

bahkan kritik dari bawahannya, serta berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

- f. Tipe *laissez faire* dengan anggapan atau ciri utama bahwa setiap anggota organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional. Selain tipe kepemimpinan tersebut, terdapat pula kepemimpinan pelayanan (*servant leadership*) yang dikemukakan oleh Greenleaf (dalam Mulyadi, 2015) yang mengartikan pemimpin-pelayan adalah orang yang mula-mula menjadi pelayan. Lebih lanjut Greenleaf menjelaskan dengan perasaan alami bahwa orang ingin dilayani, melayani terlebih dahulu, kemudian pilihan sadar membawa orang untuk berkeinginan memimpin. Selanjutnya, kondisi tersebut mengarahkan pada kepedulian yang memastikan bahwa kebutuhan prioritas orang lain adalah dilayani.

Dalam kepemimpinan pelayanan ini, Greenleaf (dalam Mulyadi 2015) mengidentifikasi 10 ciri khas penting kepemimpinan pelayanan yaitu: (1) mendengarkan, (2) empati, (3) menyembuhkan, (4) kesadaran, (5) bujukan atau persuasif, (6) konseptualisasi, (7) kemampuan meramalkan, (8) kemampuan melayani, (9) komitmen kepada pertumbuhan manusia dan (10) membangun pihak lain. Penelitian lain mengungkapkan tentang konsep pengembangan kepemimpinan menjadi *entrepreneurial leadership* pada negara berkembang (Harrison et al, 2017). Penelitian tersebut mengembangkan model yang mewakili interaksi antara *entrepreneur* dengan lingkungan tempat perusahaan tersebut beroperasi. Model yang dihasilkan menggambarkan bahwa hal terpenting keterampilan *entrepreneurial leadership* mempunyai peran paling besar dalam mencapai kesuksesan, dimana keterampilan tersebut adalah keterampilan teknis, keterampilan konseptual, keterampilan interpersonal dan keterampilan *entrepreneurial*. Beberapa teori dan hasil penelitian diatas menggambarkan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat dominan dan tidak lepas dari proses di organisasi. Konsep yang serupa dikemukakan oleh Avolio et al (2003) bahwa “*leadership has an important*

role in the development and growth of any organization”. Beberapa alasan yang mendasari pernyataan tersebut adalah fakta bahwa pemimpin pada sebuah organisasi melakukan semua fungsi manajerial yang meliputi perencanaan dan keputusan bisnis strategik dimana pengambilan keputusan tersebut akan berdampak luas dan penting bagi keberhasilan usaha Meredith (2009) mengemukakan ada sepuluh(10) prinsip yang dapat menumbuhkan kegiatan mengembangkan atribut kepemimpinan wirausaha yaitu :1) Purposeful (memiliki tujuan yang jelas untuk dicapai) yang berarti mempunyai pendirian , memiliki fokus, memiliki keyakinan akan keputusannya,memiliki kemampuan memutuskan, mempunyai daya tahan untuk mencapai kesuksesan dalam mencapai tujuan. 2) Responsible , menanamkan akuntabilitas yang sebenarnya membutuhkan evaluasi yang teratur , kebiasaan memahami tanggung jawab terhadap apa yang dipikirkan dan yang dilakukan, menanamkan akuntabilitas yang sebenarnya pada diri orang lain . Kebiasaan semacam ini akan mengembangkan loyalitas yang lebih mendalam dan pemahaman yang lebih besar sebagaimana tanggung jawab yang diharapkan dari orang lain. 3) Integritas (nilai yang sejati) Kualitas yang tidak dapat diabaikan adalah melakukan sesuatu yang benar berdasarkan kesadaran akan kehormatan dan penghargaan pada orang lain. Serta memahami apa yang benar untuk dilakukan dan secara nyata mengerjakannya berarti memiliki integritas. 4) Nonconformity (ketidakcocokan) Konformis tidak dilahirkan, mereka dibuat. Tekanan terus menerus kepada individu dengan maksud bahwa mereka dapat diizinkan untuk mendaki dari tangga penerimaan untuk sukses, datang dari semua sisi, namun berbeda dari generasi ke generasi. 5) *Courageous* (keberanian). Ketika keberanian terhadap pendirian dan keberanian untuk menjadi diri sendiri dan mengikuti jalan yang dipercaya merupakan kekuatan sejati yang berkembang secara alami. 6) *Intuitive* (keputusan yang sebenarnya). Keputusan yang sebenarnya adalah sesuatu yang mempengaruhi masa depan dan keberhasilan. Sedikit orang akan berpendapat bahwa salah satu kemampuan yang terpenting dalam bisnis adalah untuk maju bersama dengan yang lain.7) *Patience* (kesabaran) Sabar terhadap sesuatu yang hasilnya ada kepastian, hanya sedikit ruang untuk kecemasan. Kesabaran merupakan kunci dasar dalam membangun maupun mempertahankan hubungan. Ketidaksabaran merupakan pembalasan keadilan dari relasi dengan relasi. Keyakinan dengan apa yang dikerjakan akan memiliki kepastian bahwa segala sesuatu terjadi pada saat yang tepat dan ditempat yang tepat. 8) Listen

(mendengarkan) Mendengarkan merupakan suatu hal pokok dalam bisnis, khususnya dalam tiga area utama, namun jarang kita menyediakan waktu untuk mereka satu persatu area pertama berkaitan dengan siapa saja memiliki tanggung jawab besar untuk mengajarkan. Area kedua adalah siapa saja yang terlibat dalam suatu posisi tanggung jawab seharusnya selalu memiliki kemauan untuk mendengarkan ide dan pemikiran kolega-koleganya. Area ketiga berkaitan dengan mendengarkan menggunakan suatu cara hingga meyakini pada kenyataan dipasaran. 9) Enthusiasm (antusiasme) Optimisme dan antusiasme keduanya saling membantu tidak mungkin ada seseorang yang pesimis sekaligus antusias. Antusiasme satu orang akan berbeda dengan yang lain. Dia bergairah dalam apa yang mereka kerjakan dan keyakinan mereka menular kepada yang lain 10) Service (layanan) Layanan produk atau ide haruslah menciptakan nilai tambah, supaya keberhasilan itu dapat bertahan. Kepemimpinan wirausaha melibatkan penciptaan nilai melalui layanan yang maksimal melalui kesempatan peluang usaha

A.Kebijakan Yang Ditetapkan

a. Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap

Kementerian Agraria dan Tata Ruang (ATR)/Badan Pertanahan Nasional (BPN) menegaskan program sertifikasi tanah merupakan program prioritas Pemerintahan Joko Widodo-Jusuf Kalla (Jokowi-JK). Kementerian ATR/BPN telah diberikan target yang jelas untuk melakukan sertifikasi tanah di seluruh Indonesia, yakni 5 juta sertifikat tanah harus terbit pada 2017, kemudian 7 juta sertifikat tanah pada 2018 dan 9 juta sertifikat tanah pada 2019. Menteri Menteri Agraria dan Tata Ruang (ATR)/Kepala Badan Pertanahan Nasional (BPN) Sofyan A. Djalil mengatakan untuk memenuhi target tersebut, Kementerian ATR/BPN saat ini sedang melaksanakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL).

b. Pengadaan Tanah

Sebagai amanat Undang-Undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UUCK), Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) pastikan pengadaan tanah bagi infrastruktur dan kepentingan umum lebih mudah.

Sebagai tindak lanjut amanat UUCK telah terbit Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum. Tentunya dengan terbitnya PP ini, Kementerian ATR/BPN berharap penyelenggaraan pengadaan tanah untuk kepentingan umum dan pelaksanaan program strategis nasional semakin dipermudah. Saat ini Kementerian ATR/BPN juga tengah menyiapkan Peraturan Menteri (Permen) ATR/Kepala BPN sebagai pelaksana dari PP Nomor 19 tahun 2021.

Dengan PP Nomor 19 tahun 2021 diharapkan membuat segala proses pengadaan tanah bagi kepentingan umum menjadi terukur dan sudah ada yang bertanggung jawab masing-masing, mulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan hasil, hingga pengadaan tanah. Selain itu, diharapkan adanya kepastian jangka waktu untuk masing-masing tahapan kegiatan proses pengadaan tanah.

Selama ini, Kementerian ATR/BPN mendapat hambatan dalam pelaksanaan pengadaan tanah seperti dokumen perencanaan yang belum lengkap, adanya tanah berkarakteristik khusus, rencana pembangunan yang belum sesuai dengan kaidah tata ruang, izin pelepasan lahan yang belum siap, juga tidak tersedianya anggaran untuk ganti rugi tanah. Dengan adanya UUCK ini, Kementerian ATR/BPN memfasilitasi pengadaan tanah demi mendukung kemudahan berinvestasi serta mendorong pembangunan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat.

Pemerintah telah mengeluarkan Perpres Nomor 109 tahun 2020 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, di mana ada 201 proyek strategis nasional dan 10 program strategis nasional. Dengan adanya PP Nomor 19 Tahun 2021 tersebut, diharapkan semua program strategis termasuk untuk penyediaan jalan, bandara, pelabuhan, Kawasan Ekonomi Khusus (KEK), lahan untuk program ketahanan pangan dan lainnya harus selesai sebelum akhir tahun 2024.

Kementerian ATR/BPN sudah melakukan sosialisasi serta koordinasi PP Nomor 19 tahun 2021 kepada instansi dan lembaga terkait yang mengadakan pengadaan tanah. Sebagai

contoh, saat pengadaan tanah, menyangkut tanah di hutan, maka pihaknya akan berkoordinasi dengan instansi terkait untuk pengadaan tanah tersebut, dan semua peraturan mengenai hal ini sudah tertuang jelas pada PP Nomor 19 tahun 2021. Selain itu, melalui PP Nomor 19 tahun 2021, Kementerian ATR/BPN telah membangun Sistem Informasi Pengadaan Tanah sebagai dasar untuk mengevaluasi dan mengawasi pengadaan tanah.

c. Pelayanan Elektronik

Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas (prima) merupakan salah satu ciri pemerintahan yang baik/tata pemerintahan yang baik (Good Governance) sebagai tujuan dari pendayagunaan aparatur negara. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan upaya terus menerus, berkelanjutan dan dilaksanakan oleh semua jajaran aparatur pemerintah. Dewasa ini masyarakat semakin modern sehingga kebutuhannya semakin kompleks. Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam memenuhi kebutuhan masyarakat melakukan berbagai usaha, dalam rangka meningkatkan pelayanan dan percepatan pembangunan membentuk pelayanan yang semakin mengerti akan kebutuhan masyarakat. Kondisi saat ini, isu yang berkembang dikalangan masyarakat kualitas pelayanan pembuatan sertifikat tanah di Kantor Badan Pertanahan dikeluhkan masyarakat terhadap lambannya petugas dalam melakukan pelayanan pendaftaran tanah sehingga membutuhkan waktu yang sangat lama untuk penyelesaian pembuatan sertifikat tanah. Penyebabnya bisa dikarenakan kurang optimalnya petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada pemohon/pelanggan dalam rangka melakukan pendaftaran tanah di Kantor Pertanahan.

Akan tetapi dalam perjalanannya, penerapan *Electronic Government* yang merupakan salah satu unsur Good Government ini tentu memiliki kendala tersendiri yang dihadapi oleh negara yang bersangkutan. Di Negara Mesir misalnya kendala yang dihadapi dapat berupa berbagai macam tantangan seperti tantangan hukum dan peraturan; tantangan sosial, budaya dan ekonomi; tantangan birokrasi; dan tantangan teknis. Di Indonesia sendiri, pelayanan publik yang diberikan juga masih terdapat beberapa kendala yang mengakibatkan ketidakpuasan masyarakat baik untuk instansi yang telah menerapkan E-Government ataupun yang belum. Ketidakpuasan dari masyarakat dapat dilihat dari banyaknya jumlah pengaduan masyarakat yang telah diterima oleh *Ombudsman*. Dari data

tersebut menunjukkan bahwa terdapat lima Instansi yang memiliki jumlah pengaduan terbesar sepanjang tahun 2015. Di urutan tertinggi terdapat Pemerintah Daerah dengan jumlah pengaduan sebanyak 2.853, lalu Kepolisian dengan jumlah pengaduan sebanyak 806, Instansi Pemerintah/Kementerian dengan jumlah pengaduan sebanyak 663, dan BUMN/BUMD dengan jumlah pengaduan sebanyak 629. Sementara itu Badan Pertanahan Nasional berada di posisi kelima dengan jumlah pengaduan sebanyak 530 laporan.

d. Reforma Agraria

Reforma Agraria (RA) atau “Agrarian Reform” adalah suatu penataan kembali (penataan ulang) susunan pemilikan, penguasaan, dan penggunaan sumber-sumber agraria (terutama tanah), untuk kepentingan rakyat kecil (petani, buruh tani, tunakisma, dan lain-lainnya), secara menyeluruh dan komperhensif (lengkap).

“Penataan ulang” itu sendiri kemudian dikenal dengan “Land Reform”. “Menyeluruh dan Komperhensif”, artinya, pertama, sasarannya bukan hanya tanah pertanian, tetapi juga tanah-tanah kehutanan, perkebunan, pertambangan, pengairan, kelautan dan lain-lainnya. Pendek kata, semua sumber-sumber agraria. Kedua, program land reform itu harus disertai program-program penunjangnya seperti, penyuluhan dan pendidikan tentang teknologi produksi, program perkreditan, pemasaran dan lain sebagainya, Singkatnya, Reforma Agraria adalah Land Reform plus program penunjang. Memang, intinya adalah “Land Reform”

Tujuan utamanya secara makro adalah mengubah struktur masyarakat, dari susunan masyarakat warisan stelsel feodalisme dan kolonialisme menjadi susunan masyarakat yang lebih adil dan merata. Secara mikro tujuannya adalah agar sedapat mungkin semua (atau sebagian besar) rakyat mempunyai asset produksi sehingga lebih produktif, dan pengangguran dapat diperkecil.

B. Penerapan Leadership Skills.....

A. Penerapan leadership skills oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, untuk keberhasilan Program Strategis Nasional, secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teknik Komunikasi

- a) Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dalam mengkomunikasikan kebijakan Program Strategis Nasional kepada banyak pihak dengan menggunakan Teknologi IT. Diantaranya adalah menggunakan Website Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, Instagram, Siaran Radio , TV Lokal dan Media Sosial Lainnya. Hal ini dikarenakan perkembangan teknologi informasi komunikasi mengalami perubahan yang sangat cepat dan cenderung radikal dalam arti masyarakat dipaksa untuk mengikuti perkembangan tersebut, baik dari peralatan teknologinya maupun dari fiturnya. Perkembangan teknologi yang begitu cepat membuat kita tidak mampu mengikutinya, namun demikian mau atau tidak mau, suka atau tidak suka kita harus mengikuti perkembangan tersebut. Paling tidak kita dapat menyesuaikan perkembangan teknologi komunikasi kalau kita tidak ingin tertinggal. Perkembangan teknologi informasi komunikasi telah membawa implikasi terhadap aktifitas masyarakat, baik dalam skala regional, nasional maupun global. Implikasi tersebut antara lain ditandai dengan perubahan paradigma dan pola pikir masyarakat, yang semula hanya bersikap aktif menjadi pro aktif untuk mencari sumber informasi sesuai kebutuhan dan keinginannya. Apalagi dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, maka informasi terkait dengan kebijakan publik menjadi hak publik. Dengan demikian publik menjadi lebih kreatif dalam mencari informasi yang dibutuhkan melalui teknologi informasi.
- b) Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan untuk mengkomunikasikan kebijakan pertanahan disamping dengan cara tersebut di atas , juga mengajak jajarannya untuk melakukan penyuluhan datang langsung ke masyarakat.
- c) Sosialisasi ini menjadi momentum penting bagi Kades dan Sekdes untuk belajar mamahami regulasi, sehingga tidak melanggar aturan hukum dalam penyelenggaraan program PTSL dan Program Strategis Nasional lainnya

2. Setting Tujuan

- a) Kepala Kantor Petanahan dalam merancang proses kebijakan Program Strategis Nasional yang meliputi kegiatan perencanaan, penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan dan dalam hal ini kebijakan yang diambil oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan untuk kepentingan publik yaitu :
- i. Program PTSL di Kabupaten Grobogan. Proses kebijakan ini melibatkan berbagai pihak terkait, antara lain: para politisi, berbagai institusi pemerintah, para pengambil keputusan, kelompok kepentingan dan pihak-pihak lain.
 - ii. Program Pengadaan Tanah di Kabupaten Grobogan. Tanah adalah salah satu harta yang sangat berharga di muka bumi ini, yang dalam sepanjang sejarah peradaban umat manusia tak henti-hentinya memberikan problemaproblema rumit. Kabupaten Grobogan yang memiliki daratan (tanah) yang luas, telah menjadikan persoalan tanah sebagai salah satu persoalan yang paling urgen diantara persoalan lainnya. Tanah mempunyai fungsi sosial dan pemanfaatannya harus dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat. Kepentingan pribadi atas tanah tersebut dikorbankan guna kepentingan umum. Tatacara pengadaan tanah di Kabupaten Grobogan untuk kepentingan umum disesuaikan dengan Undang-Undang No 2 Tahun 2012 tentang pengadaan tanah untuk kepentingan umum dengan melibatkan pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Grobogan
 - iii. Untuk melaksanakan Reforma Agraria di Kabupaten Grobogan, Pemerintah Kabupaten Grobogan selalu berkomitmen dalam menjaga ketersediaan lahan yang telah dituangkan dalam Perda No 7 tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW).
- b) Proses memformulasikan Kebijakan Pertanahan Strategis di Kabupaten Grobogan dimulai dari adanya masalah yang teridentifikasi masuk ke dalam agenda kebijakan (atau, agenda setting). Kemudian setelah informasi yang diperlukan terkumpul, ditemukan berbagai pilihan dan alternative kebijakan, sehingga dapat disusun sebuah kebijakan (policy formulation). Kemudian diambil keputusan mengenai rancangan kebijakan yang paling efisien dan efektif dan diputuskan sebagai suatu

kebijakan yang memiliki kekuatan hukum (decision making). Hasilnya adalah sebuah kebijakan yang hampir ideal dan optimal untuk Program PTSL, Pengadaan Tanah, Reforma Agraria dan lainnya. Setelah ini kebijakan dijalankan (policy implementation) dan dievaluasi (monitoring & evaluation), apabila ditemukan masalah-masalah baru, masalah tersebut akan masuk menjadi agenda kebijakan Percepatan PTSL, Pengadaan Tanah dan reforma Agraria di Kabupaten Grobogan.

3. Bagaimana cara Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan memotivasi banyak pihak, agar bersedia mendukung kebijakan yang ditetapkan?

a) Kepala Kantor senantiasa mengingatkan dan mengajak mensukseskan Program Strategis Nasional, misal :

i. PTSL merupakan kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua obyek pendaftaran tanah yang belum terdaftar di seluruh wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu. Dasar pelaksanaan PTSL melalui Keputusan Bersama Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional, Menteri Dalam Negeri, Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor: 25/SKB/V/2017; Nomor: 590-3167A Tahun 2017; Nomor: 34 Tahun 2017 tentang Pembiayaan Persiapan Pendaftaran Tanah Sistematis. Kepala Kantor selalu mengingatkan dan memotivasi kepada jajarannya dan para pihak tentang pentingnya manfaat dan kegunaan alat bukti hak atas tanah/sertifikat, antara lain :

- 1) Bisa dijadikan agunan ke Bank untuk modal usaha
- 2) Harga tanah menjadi tinggi
- 3) Mempunyai kekuatan hukum tetap
- 4) Keberadaan sertifikat tanah sebagai tanda bukti kepemilikan dan juga kekuatan hukum penting dalam menghindari sengketa tanah antara keluarga maupun lingkup masyarakat

ii. Dalam hal Program Pengadaan Tanah dan Untuk menjaga ketersediaan lahan di Kabupaten Grobogan telah tertuang dalam Perda No 7 tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW).

iii. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dalam berkegiatan untuk melaksanakan program-programnya, terutama program Pendaftaran Tanah Sistem Lengkap (PTSL), selalu berkomunikasi aktif dengan Bupati dan jajaran di Sekretariat Daerah. Dalam hal koordinasi dengan Bupati tentu melalui Sekretaris Daerah dan Asisten Pemerintahan. Demikian juga Pemerintah Kabupaten Grobogan ikut berperan aktif dalam mensukseskan program PTSL di Kabupaten Grobogan.

Bentuk dukungan Pemerintah Kabupaten Grobogan dalam pelaksanaan program PTSL, antara lain :

1. Pemerintah Kabupaten Grobogan sangat mengapresiasi terhadap program PTSL karena program PTSL merupakan pendaftaran tanah pertama kali yang dilakukan secara serentak dan meliputi semua obyek pendaftaran tanah yang belum didaftarkan di dalam suatu wilayah Desa atau Kelurahan atau nama lainnya yang setingkat. Hal itu merupakan wujud pelaksanaan kewajiban Pemerintah untuk menjamin kepastian perlindungan hukum atas kepemilikan tanah.
2. Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa berperan aktif dalam mensukseskan program PTSL di Kabupaten Grobogan, hal tersebut dibuktikan dengan telah diselesaikannya ribuan Sertipikat sejak tahun 2018 sampai dengan sekarang.
 - a. Tanggal 15 September 2018, dilaksanakan penyerahan sebanyak 8.000 Sertipikat hak atas tanah oleh Presiden RI, Joko Widodo, secara langsung kepada masyarakat.
 - b. Bulan Februari 2019, telah diserahkan sebanyak 20.332 Sertipikat oleh Bupati Grobogan.
 - c. Untuk tahun 2021 ini dengan target 114.500 Sertipikat, Pemerintah Kabupaten sudah sejak awal berperan dalam tahap sosialisasi kepada Pemerintah Desa.

- d. Tanggal 16 Maret 2021 telah dilaksanakan rapat koordinasi Camat se Kabupaten Grobogan. Dalam rakor ini diantaranya membahas persiapan pelaksanaan program PTSL, dengan maksud agar pada pelaksanaannya nanti dapat berjalan dengan baik dan juga agar lebih baik dari tahun – tahun sebelumnya serta tidak ada kendala yang berarti.
3. Berdasarkan informasi dari Pemerintah Desa dimana pelaksanaan PTSL yang sudah berjalan, besaran biaya sebagaimana diatur dalam diktum ke sembilan Keputusan Bersama Menteri Agraria dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional; Menteri Dalam Negeri; Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Nomor 25/SKB/V/2017 tahun 2017; Nomor 590-3167A tahun 2017; dan Nomor 34 tahun 2017 tentang Pembiayaan Persiapan PTSL dianggap masih kurang, yaitu untuk wilayah Jawa dan Bali sebesar Rp.150.000,-. Sebagai respon terhadap keluhan Pemerintah Desa tersebut, maka saat ini Pemerintah Kabupaten Grobogan sedang menyusun Peraturan Bupati Grobogan tentang Pembiayaan Persiapan PTSL. Peraturan Bupati tersebut untuk memayungi Pemerintah Desa maupun Kelurahan pada proses Pra Sertifikasi PTSL, sehingga diharapkan tidak hanya agar program PTSL dapat berjalan lancar, tetapi juga agar Pemerintah Desa dan Kelurahan pun aman.

Dalam proses penyusunan Peraturan Bupati tersebut mengutamakan asas kehati-hatian, tidak serta merta menyusun dan diundangkan. Untuk itu meminta saran dan masukan dari berbagai pihak, diantaranya:

- a. Meminta fasilitasi kepada Biro Hukum di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, dan sudah mendapat jawaban melalui Surat Gubernur Jawa Tengah Nomor 180/0010483 tertanggal 28 Juli 2020 tentang Hasil Fasilitas Rancangan Peraturan Bupati Grobogan.
- b. Meminta Legal Opini kepada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah, dan sudah mendapat jawaban melalui Surat Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah Nomor B-464/M.3Gph/01/2021 tentang Pendapat Hukum terkait Penambahan Biaya Persiapan PTSL di Kabupaten Grobogan.

- c. Meminta Legal Opini kepada Kejaksaan Negeri Grobogan , dan sudah mendapat jawaban melalui Surat Kepala Kejaksaan Negeri Grobogan Nomor B.353/M.3.41/G1.1/02/2021 tertanggal 25 Februari 2021 tentang Permohonan Legal Drafting atas Rancangan Peraturan Bupati Grobogan.

Secara umum, Pemerintah Kabupaten Grobogan mengapresiasi Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan atas kerjasama dalam pelaksanaan program kegiatannya yang telah melibatkan berbagai pihak agar terlaksana dengan baik. Kehadiran Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dalam berbagai bentuk rapat koordinasi yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Grobogan telah menunjukkan hal dimaksud.

Sebagai catatan, ketika Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan mengadakan rapat yang mengundang pihak Pemerintah Kabupaten, agar surat undangannya ditujukan tidak hanya kepada Bupati tetapi juga dikirimkan dan ditujukan kepada Pejabat lain yang memang diharapkan hadir. Sehingga manakala Bupati berhalangan hadir, maka hanya akan menunjuk satu pejabat Pemerintah Kabupaten Grobogan untuk menggantikannya, padahal ada beberapa pejabat lain yang perlu untuk didengar pendapatnya dalam rapat itu.

Begitu pula dukungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah saat dilakukan wawancara dengan Inspektur Jenderal Kementerian ATR/BPN, Sunrizal SE MM, dalam acara Internalisasi Rencana Strategis tahun 2020–2024 yang berlangsung di Patra Semarang Hotel and Convention pada tanggal 10–11 Februari 2021, menyampaikan arahnya bagi para pejabat yang baru bergabung di BPN Jawa Tengah agar mengikuti pola kerja yang ada, dan bagi yang keluar dari BPN Jawa Tengah bisa menularkan pola kerja yang ada di BPN Jawa Tengah. Hal ini dikarenakan BPN Jawa Tengah tidak bisa dibandingkan dengan kantor lain. Seajarnya hanya dengan BPN Jawa Barat dan BPN Jawa Timur yang berarti bahwa yang telah dicapai oleh BPN Jawa Tengah cukup luar biasa. Inspektur Jenderal juga menyampaikan apresiasi untuk beberapa capaian prestasi BPN Jawa Tengah yang antara lain meliputi capaian realisasi anggaran, menurunnya tunggakan pelayanan, capaian PTSL dan Kota atau Desa Lengkap. Hal ini tentu tidak terlepas dari kepemimpinan Kepala Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah dan jajarannya.

Di dalam acara yang sama, Kepala Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah, Ir.Embun Sari Msi, juga menyampaikan bahwa PTSL 2020 di Jawa Tengah telah selesai dengan

kinerja PTSL 99,98%. Pencapaian itu diharapkan bisa sebagai pembelajaran di tahun 2021 agar dapat lebih baik lagi dalam perencanaan dan pelaksanaannya sehingga dapat mencapai 100%. Selain itu di Jawa Tengah telah ada 50 Desa Lengkap yang sudah terverifikasi, serta ada 4 (empat) Kecamatan Lengkap yang berada di Kabupaten Temanggung dan Kabupaten Purworejo, masing-masing 2 (dua) Kecamatan Lengkap, akan tetapi untuk saat ini belum dapat dideklarasikan karena terkendala aplikasi.

Di sela-sela pelaksanaan kegiatan Internalisasi Renstra ini juga, Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah memberikan apresiasi atas kinerja Kantor Pertanahan. Apresiasi kinerja kantor selain sebagai wujud pengakuan atas kerja keras Kantor Pertanahan, sekaligus untuk terus memotivasi agar lebih baik lagi. Kantor Pertanahan yang berhasil meraih penghargaan Pataka Mamayu Hayuning Bawono adalah Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, Kabupaten Cilacap, dan Kota Surakarta.

Untuk keberhasilan pelaksanaan PTSL, Reforma Agraria, Pengadaan Tanah, dan yang lainnya, Kakanwil BPN Jateng mengambil langkah kebijakan sebagai berikut:

a. PTSL

Mewajibkan setiap Satuan Kerja membuat laporan harian, dan akan disupervisi setiap sore.

b. Reforma Agraria

Sedang mencoba menyelesaikan Tanah Pusaka di Kabupaten Batang yang sementara ini sudah dikuasai korporasi pertanian.

c. Pengadaan Tanah

Menyelesaikan ganti untung proyek jalan toll Yogya – Solo yang berlokasi di Kabupaten Klaten dan proyek Bendungan Bener di Kabupaten Purworejo.

Untuk kegiatan yang lainnya, Kakanwil BPN Jateng akan turun langsung ke lapangan agar dapat mengetahui permasalahannya, apabila ada.

Terkait dengan kebijakannya itu sendiri, maka Kakanwil BPN Jateng melakukan beberapa tahapan.

- a. Merancangnya, pertama kali diadakan rapat internal bersama dengan Kepala2 Bidang dan Kepala Bagian Tata Usaha yang kemudian disampaikan pada rapat yang diperluas, dengan Kepala2 Kantor Pertanahan untuk dibahas bersama.

- b. Mengkomunikasikannya, secara mingguan berkunjung ke Kantor2 Pertanahan di suatu Karesidenan yang sama, sekaligus juga untuk melakukan pembinaan.
- c. Memotivasi pihak lain dengan cara melaksanakan audiensi secara periodik dengan Gubernur, Kepala Kejaksaan Tinggi, dan Kepala Polisi Daerah terutama yang terkait dengan issue tertentu yang dianggap sensitif.
- d. Menyusun team secara internal untuk mendukung kebijakan dengan melibatkan Wakil Gubernur, Kepala Kejaksaan Tinggi, dan Kepala Polisi Daerah apabila akan mengeluarkan produk hukum yang berupa peraturan.

Dengan hadirnya pihak lain dalam membuat kebijakan yang berbentuk suatu peraturan yang berkenaan dengan hukum, maka kebijakan itu diharapkan tidak akan ada eksekusinya yang akan mengganggu pelaksanaan berbagai kegiatan.

Didalam mengorganisasikan kebijakan maka perlu ada kedisiplinan dari seluruh jajaran di Kanwil BPN Jawa Tengah beserta seluruh Kantor Pertanahannya. Telah dibuat pembagian kerja dan wewenangnya bagi setiap satuan kerja agar tidak tumpang tindih atau ada yang kosong. Aliran perintah untuk kesatuan komando dilaksanakan secara berjenjang, dari Kepala Kanwil ke Kabid/Kabag TU/Kepala Kantor untuk diteruskan sampai ke jenjang paling bawah dengan menghindari distorsi. Agar arahan kebijakan Kakanwil solis maka dilaksanakan bimbingan secara periodik. Informasi pun harus dikelola dengan baik agar tidak bias dan menjadi hoax, untuk itu maka Kepala Bagian Tata Usaha terus membantu memonitor pelaksanaan penerapan kebijakan Kepala Kantor Wilayah. Kepala Bagian Tata Usaha sebagai orang kedua di Kanwil melakukan penjagaan ketertiban proses kebijakan dengan menerapkan aspek *controlling*.

Didalam suatu organisasi perlu dijaga kondisi psikologis para anggota organisasi itu yang juga sebagai pelaksana kebijakan dalam berkegiatan. Untuk itu, di Kanwil BPN Jawa Tengah diadakan suatu kegiatan positif dengan menghadirkan seorang motivator dari luar dalam rangka menyemangati kinerja para pelaksana. Selain itu juga agar setiap individu bisa leluasa untuk dapat berkreasi.

Disamping berbagai hal yang tersebut di atas, Kepala Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah membangun semangat korsa dengan cara mengajak dan meberi contoh tindakan

keperdulian terhadap kolega yang terkena musibah. Keperdulian tidak diukur hanya dengan kuantitas materi tetapi juga dengan kualitas semangat kebersamaan.

4. Bagaimana cara Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan menyusun tim atau kepanitiaan yang mampu mendukung kebijakan yang ditetapkan?

- a) Kepala Kantor mempunyai kemampuan dalam menyusun Tim Kepanitiaan, karena menurutnya suksesnya sebuah Tim/Kepanitiaan adalah sebuah harapan dari semua organisasi khususnya dalam mendukung Program Strategis Nasional (PTSL, Pengadaan Tanah, Reforma Agraria). Sehingga Tim/Panitia yang diharapkan adalah sebuah perkumpulan atau kelompok yang di mana setiap orang yang mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mensukseskan sebuah Program Strategi Nasional. Dan yang mengatur atau membagi tugas dan tanggung jawab ini adalah Ketua Tim/Panitia yang ditetapkan oleh Kepala Kantor yang memahami Program Strategis Nasional
- b) Kepala Kantor merekomendasikan orang-orang untuk menempati seksi dalam Tim/Kepanitiaan berdasarkan kompetensinya dengan harapan agar Program Strategis Nasional tepat sasaran. Contoh : Untuk mempercepat proses dan dukungan Program PTSL ini, Tim/Panitia PTSL juga dibentuk di tingkat Pemerintahan Desa

5. Bagaimana cara kantor Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan mengelola perubahan yang terjadi, karena adanya kebijakan yang ditetapkan?

- a) Kepala Kantor Pertanahan menyadari bahwa **penilaian kinerja suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang penting atau harus dilakukan karena dapat dijadikan tolak ukur dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam hal mencapai tujuannya. Responsivitas atau daya tanggap adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi**

masyarakat. Rendahnya kemampuan Aparat birokrasi merespons dapat menimbulkan krisis kepercayaan terhadap birokrasi.

- b) Kepala Kantor Pertanahan dalam mengelola program/kebijakan pusat atau Program Strategis Nasional yang menginginkan sebuah perubahan, selalu memantau dan meningkatkan tingkat responsivitas jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dalam melaksanakan Program Strategis Nasional dari pusat.**

6. Bagaimana cara Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan mengelola konflik, karena adanya kebijakan yang ditetapkan?

- a) Kepala Kantor Pertanahan memahami manajemen konflik, karena dalam manajemen konflik akan memungkinkan Kantor Pertanahan dapat mengevaluasi sistem dan mengembangkan kompetensi. Sehingga dengan penerapan manajemen konflik akan mampu mengevaluasi sistem serta dapat mengevaluasi efektivitas sistem Program Strategis Nasional yang sedang berjalan.
- b) Seperti diketahui bahwa kasus sengketa tanah dan sengketa lahan seringkali terjadi. Hal ini sebenarnya tidak mengherankan, karena banyak sekali tanah yang tidak didaftarkan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan. Dengan kata lain, untuk melaksanakan Program Strategis Nasional, tanah-tanah warga masih banyak yang belum memiliki surat atau sertifikat kepemilikan yang sah. Untuk meminimalisir konflik, maka sosialisasi tentang Program Stregis Nasional harus terus menerus dilakukan. Contoh : Materi sosialisasi tentang program PTSL adalah syarat pembuatannya hingga tahapannya (Penyuluhan, Pendataan, Pengukuran, Sidang Panitia A, Pengumuman dan Pengesahan, Penerbitan Sertifikat), Penyuluhan, Pendataan, Pengukuran, Sidang Panitia A, Pengumuman dan Pengesahan, Penerbitan Sertifikat

- c) Kepala Kantor Pertanahan melakukan “Pendekatan Personal”, musyawarah mufakat untuk mendapatkan hasil seperti apa yang diharapkan

7. Bagaimana cara Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan melaksanakan pelatihan, untuk mengupgrade sumberdaya manusia agar mampu mendukung kebijakan yang ditetapkan?

- a) Kepala kantor Pertanahan melakukan :
 - i. Mengirimkan staf untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan sesuai dengan keahlian dan ketrampilannya
 - ii. Menugaskan staf untuk belajar memanage waktu dan mengatur strategi agar tujuan dapat dicapai
 - iii. Memberikan ijin belajar ke jenjang yang lebih tinggi
- b) Kepala Kantor memberikan peluang untuk meng upgrade SDM nya karena ini menjadi salah satu upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur sipil negara (SDM ASN).

BAB V PENERAPAN PRINSIP MANAJEMEN

Prinsip Manajemen adalah dasar serta nilai yang menjadi intisari dari sebuah keberhasilan manajemen. Prinsip manajemen bisa juga merupakan dasar ataupun kaidah yang merupakan kebenaran secara fundamental yang dijadikan acuan pedoman didalam melaksanakan tugas memimpin sebuah usaha kerjasama untuk meraih suatu keseimbangan setinggi tingginya didalam upaya pencapaian tujuan manajemen. Henry Fayol, seorang pakar ekonomi asal Perancis menyatakan prinsip prinsip manajemen harus bersifat lentur. Maksudnya harus menyesuaikan dengan kondisi dan situasi khusus yang berubah ubah. Budaya yang berubah. Pasar yang berubah. Orang yang berubah. Teknologi yang berubah. Dan semua yang berubah.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, diperoleh informasi bahwa Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

A. Pembagian Kerja

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan membagi pekerjaan menjadi unsur-unsur yang lebih kecil atau di-spesialisasi sehingga hasil kinerja jajarannya dan efektifitas akan meningkat seiring dengan peningkatan kemampuan dan keahlian pada tugas yang diembannya dalam percepatan Program Strategis Nasional di Kabupaten Grobogan.

B. Wewenang dan Tanggung Jawab

Kepala Kantor Pertanahan memiliki wewenang dalam memerintahkan bawahan melakukan atau tidak melakukan sesuatu pekerjaan. Setiap Kasubsi dan Kabag TU diberikan wewenang tanggung jawab untuk melakukan suatu pekerjaan. Tetapi suatu hal yang perlu diingatkan kepada mereka , wewenang dan tanggung jawab tersebut berasal dari suatu Tugas Pokok dan Fungsinya (TUPOKSI). Oleh karena itu, Wewenang dan Tanggung Jawab harus seimbang, makin besar wewenangnya makin besar pula pertanggungjawabannya

C. Disiplin Organisasi

Disetiap upacara atau Apel dan Rapat Koordinasi internal dilingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan yang dipimpin langsung oleh Kepala Kantor, selalu mengingatkan bahwa disiplin para karyawan di jajaran Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan harus ditegakkan karena kedisiplinan merupakan dasar dari keberhasilan suatu organisasi dalam hal ini Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan untuk mencapai tujuan organisasinya, khususnya untuk mensukseskan Program Strategis Nasional

D. Kesatuan Perintah

Berdasarkan Prinsip Kesatuan Komando di lingkungan Kantah Grobogan, karyawan hanya menerima perintah dari Kepala Kantor saja dan juga bertanggung jawab kepada satu atasan saja yaitu Kepala Kantor Pertanahan . Jika terlalu banyak yang memberikan perintah (Kasubsi atau Kasubag TU), karyawan yang bersangkutan akan sulit untuk membedakan prioritasnya. Hal ini juga akan menimbulkan kebingungan dan tidak fokus pada tugas yang diberikannya.

E. Kesatuan Arah

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan selalu melakukan dan memerintahkan serta mengajak kepada bawahannya untuk bekerja kompak dan sejalan dalam suatu organisasi agar memiliki tujuan dan arah yang sama dan bekerja berdasarkan rencana yang sama pula

F. Subordinasi Kepentingan

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan selalu menekankan bahwa Kepentingan Kantor Pertanahan harus didahulukan dari kepentingan individu seorang karyawan. Termasuk kepentingan individu Kepala Kantor sendiri.

G. Renumerasi

Salah satu faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja ASN Kantah Grobogan adalah Upah atau Gaji yang didasarkan pada tugas yang dibebankannya. Kompensasi yang dimaksud ini dapat berupa Finansial maupun Non-Finansial. Finansial dapat berupa Honor Kepanitiaan/Tim dan Non Finansial dapat berupa penghargaan langsung dari Kantah Grobogan dan bentuk Sertifikat atau bentuk lainnya (kenaikan penilaian DP3)

H. Pemusatan Kegiatan

- i. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan selalu menganjurkan kepada jajarannya untuk tidak menelan mentah-mentah berita di media sosial atau lainnya. Sering kali hal itu tidak disadari oleh jajaran Kantor Grobogan, dan terlalu cepat mengambil kesimpulan.
- ii. Media sosial semestinya dimanfaatkan untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan menyebarkan konten-konten positif. Misalnya tentang Sosialisasi PTSL, Tata Cara mengurus Sertifikat dan mensosialisasikan Program-program Strategis Pertanahan dan Kebijakan Pertanahan lainnya

I. Hirarkhi Perintah

Hirarkhi Perintah/ Hirarki Organisasi adalah garis tanggung jawab kewenangan dari atas sampai ke bawah. Setiap karyawan dilingkungan Kantor Grobogan harus menyadari posisi mereka di dalam Hirarki Organisasi. Garis wewenang ini akan menunjukkan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.



Gambar 1. Bagan Organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

J. Tertib dalam Organisasi

Tata Tertib, Kebersihan dan Kenyamanan memegang peranan yang penting dalam bekerja di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan. karena pada dasarnya semua orang tidak dapat bekerja dengan baik dalam kondisi yang kacau dan tegang. Selain itu, untuk meningkatkan efisiensi dalam bekerja, fasilitas dan perlengkapan kerja harus disusun dengan rapi dan bersih, serta dilengkapi dengan fasilitas IT yang memadai.



Gambar 2 : Suasana Perkantoran Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

K. Kesetaraan dalam Organisasi

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan telah bertindak secara adil terhadap semua karyawannya yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan. Peraturan yang telah ditetapkan harus ditegakkan secara adil sehingga Moral dan Etos Kerja karyawan dapat terjaga dengan baik.

L. Stabilitas Jabatan

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan dalam menjaga stabilitas perasaan dan psikologis SDM nya yaitu dengan cara mempertahankan karyawan yang produktif dan mempunyai kinerja yang baik merupakan prioritas yang penting untuk mendorong dan menciptakan loyalitas karyawan terhadap Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

M. Kesempatan Berinisiatip

Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan selalu memberikan kebebasan untuk berinisiatif, berinovasi dan kreatif dalam membuat dan menjalankan tugas yang diberikan sesuai tugas pokok dan fungsinya serta sesuai dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab yang diberikan

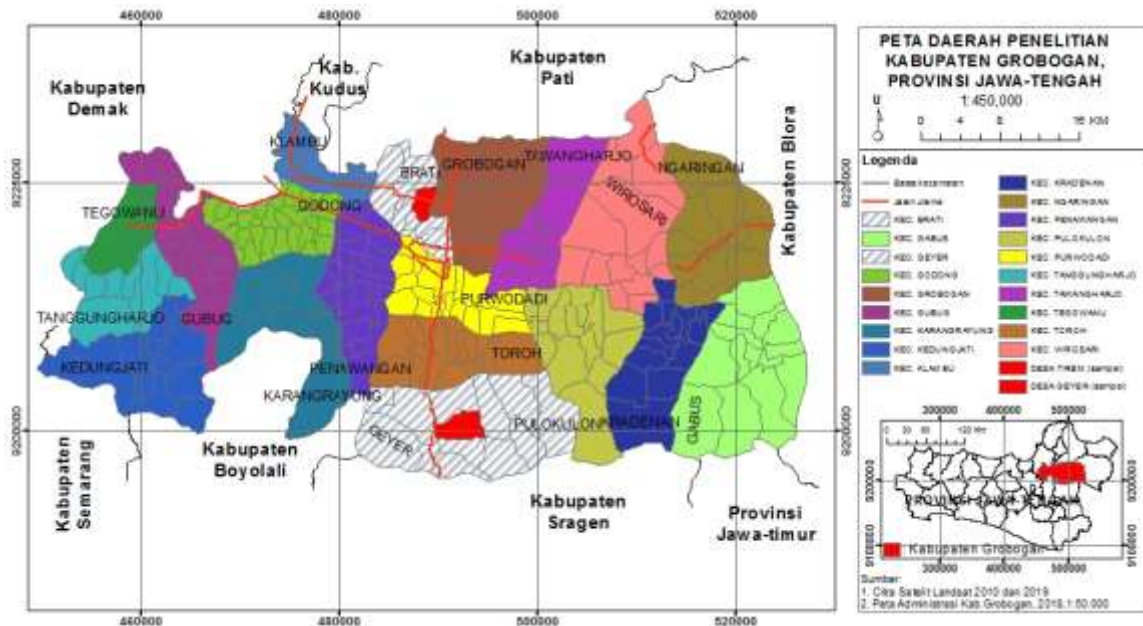
N. Semangat Korsa

Untuk membangun korsa di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, Kepala Kantor Pertanahan selalu berusaha untuk mengembangkan dan

meningkatkan semangat kesatuan pada jajarannya, dalam kegiatan diluar rutinitas kantor, misalnya : Forum Komunikasi lewat WA, Makan Bareng, Out Bond dan Family Ghatering

O. Pengetrapan desa sampel kepemimpinan

Penerapan Manajemen kepemimpinan di Kantor pertanahan Kabupaten Grobogan dipengaruhi oleh individu dari setiap kepemimpinan yang ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, sebagai contoh dalam penyelesaian target PTSL dipengaruhi oleh masing masing satgas pada kelompok PTSL. Pada penyelesaian PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan yang paling bagus pengetrapan kepemimpinan di Desa Geyer, Kecamatan Geyer, sedangkan yang paling jelek pengetrapan kepemimpinan di Desa Tirem Kecamatan Brati. Untuk lebih jelasnya lokasi (peta) pengetrapan kepemimpinan di Desa Geyer dan Desa Tirem dapat dilihat pada Gambar 2 berikut.



Gambar 2. Peta desa sampel pada daerah penelitian di Kabupaten Grobogan Daerah (desa) sampel tidak berpengaruh terhadap lokasi, letak dan situasi desa sampel tersebut tetapi tergantung pada pengetrapan kepemimpinan dalam hal ini dalam menyelesaikan tugas PTSL di Kantor Perttanahan Kabupaten Grobogan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Mendasarkan pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa :

a. Kebijakan Dan Penerapan Leadership Skills

1. Kepemimpinan (leadership) Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan merupakan fungsi manajemen yang dapat mempengaruhi, membimbing, memotivasi dan mengawasi staf atau jajaran di bawahnya untuk menyelesaikan tugas dalam rencana pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi terutama dalam pencapaian tujuan organisasi
2. Ada pengaruh positif signifikan penerapan kepemimpinan Kepala Kantor pada budaya organisasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, kemudian penerapan kepemimpinan pelayanan juga berpengaruh signifikan pada kinerja aparatur/pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

3. Ada pengaruh signifikan budaya organisasi pada kinerja pegawai/aparatur, jadi semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja birokrasi di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan

B. Penerapan Prinsip Manajemen

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, diperoleh informasi bahwa Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol yaitu tentang Pembagian Kerja, Wewenang dan Tanggung Jawab, Disiplin Organisasi, Kesatuan Perintah, Kesatuan Arah, Subordinasi Kepentingan, Remunerasi (Reward), Pemusatan Kegiatan, Hirarkhi Perintah, Tertib Dalam Organisasi, Kesetaraan Dalam Organisasi, Stabilitas Jabatan (Fungsi), Kesempatan Berinisiatif dan Semangat Korsa

Peneliti menyarankan kepada Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Satuan Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Grobogan, untuk meningkatkan kepemimpinan pelayanan yang akan berdampak pada kuatnya budaya organisasi dan meningkatnya kinerja pegawai dalam birokrasi, kemudian menguatkan konstruksi budaya organisasi, yang semua itu mengakselerasi upaya mewujudkan birokrasi pertanahan yang berkinerja. Sedangkan untuk penelitian masa depan, peneliti menyarankan penggunaan variabel mediasi atau moderasi untuk memperlihatkan dampak yang lebih kompleks, serta memperluas lokus penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Algahtani, Ali. 2014. "Are Leadership And Management Different? A Review." *Journal Of Management Policies And Practices*, September 2014, Volume 2, Number 3, Page 71-82.
- Azwar, Saifuddin. 1998. "Metode Penelitian." Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Bacud, Shiela Antonette D. 2020. "Henri Fayol's Principles Of Management And Its Effect To Organizational Leadership And Governance." *Journal Of Critical Reviews*, Volume 7, Issue 11, 2020, Page 162-167.
- Haley, Dennis. 2017. "The 7 Crucial Skills Of Leadership." USA, Academy Leadership.
- Hao, Moo Jun dan Rashad Yazdanifard. 2015. "How Effective Leadership Can Facilitate Change In Organizations Through Improvement And Innovation." *Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management*. Volume 15 Issue 9 Page 1-5.
- Jabbar, Ali Abdulridha dan Ali Mohammed Hussein. 2017. "The Role Of Leadership In Strategic Management." *International Journal Of Research Granthaalayah, ICV (Index Copernicus Value) 2015:71.21, InfoBase Index (IBI) Factor 3.86, ISSN-2350-0530 (O), ISSN-2394-3629 (P), Page 99-106.*
- Kawata, Paul Akio. 2003. "Leadership Development." Washington, National Minority AIDS Council.
- Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN. 2020. "Wujudkan Tertib Administrasi Pertanahan Dengan Trijulang." Diupload oleh www.atr/bpn.go.id, pada tanggal 27 September 2020 jam 22.40 WIB.
- Klatenkab.go.id. 2020. "Layanan PTSL, BPN Klaten Targetkan 12.916 Sertipikat." Diupload pada tanggal 10 November 2020.
- Kompas.com. 2020. "Perubahan Sosial: Arti Dan Bentuknya." Diupload pada tanggal 5 Maret 2020 jam 14.00 WIB.
- Moleong, Lexy J. 2007. "Metodologi Penelitian Kualitatif." Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Muhajir, Noeng. 1998. "Metodologi Penelitian Kualitatif." Yogyakarta, Rake Sarasin.
- Nugroho, 2020. "Metode Penelitian Kualitatif Untuk Riset Agraria." Yogyakarta, Gramasurya.
- Nugroho, Aristiono. 2021. "Partisipasi Masyarakat Pada Bidang Pertanahan Di Madiun, Grobogan, Dan Kendal." Yogyakarta, Gramasurya.