

**STRATEGI PENGELOLAAN RISIKO PERMASALAHAN
LELANG OBJEK TANAH HAK TANGGUNGAN OLEH BANK
DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Sebutan Sarjana Terapan di Bidang Pertanahan
pada Program Studi Diploma IV Pertanahan



Disusun Oleh :

Nabila Isnaen Putri
NIT. 22314423

**PROGRAM STUDI DIPLOMA IV PERTANAHAN
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL
YOGYAKARTA**

2026

ABSTRACT

This study examines risk management strategies in issues related to the auction of land objects under mortgage rights by banks at the Land Office of Tegal Regency, focusing on the processes of risk identification, evaluation, and the formulation of risk mitigation strategies. The study employs a mixed-method approach with a sequential explanatory design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies of auction cases from 2022 to 2025. The analysis was conducted through stages of risk identification, analysis of causes and impacts, and evaluation of risk levels within a risk management framework.

The results indicate that auction-related issues are influenced by both internal and external factors, such as inconsistencies in land data, weak inter-agency coordination, and legal claims filed by debtors or third parties. The risks identified include legal, operational, and reputational risks with varying levels of severity. Existing risk management practices have not been fully systematic, thus requiring strengthening strategies such as enhanced cross-sector coordination, digitalization of data archives, development of risk-based standard operating procedures (SOP), and the implementation of preventive measures. This study highlights the importance of integrated and proactive risk management to improve the effectiveness of dispute resolution and to maintain legal certainty in land auction processes.

Keywords: *Risk Management, Mortgage Right Auction, Land Disputes, Land Office, Risk Management Strategy*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
INTISARI	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A.Latar Belakang.....	1
B.Rumusan Masalah.....	4
C.Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A.Penelitian Terdahulu	6
B.Landasan Teori.....	18
1. Teori Hak Tanggungan.....	18
2. Teori Perjanjian Kredit.....	22
3. Teori Lelang Objek Tanah.....	25
4. Tupoksi Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa.....	31
5. Teori Strategi, Pengelolaan dan Permasalahan	33
6 Teori Risiko.....	35
7 Teori Manajemen Risiko.....	37
C.Kerangka Pemikiran	61
D.Pertanyaan Penelitian	62
BAB III METODE PENELITIAN	63
A.Lokasi Penelitian	63
B.Jenis dan Sumber Data	63
C.Format Penelitian.....	64
D.Informan dan Teknik Pemilihan Informan	67

E. Teknik Pengumpulan Data.....	69
F. Teknik Analisis Data.....	71
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	72
A. Gambaran Fisik Wilayah	72
B. Penggunaan Lahan dan Status Lahan	74
C. Gambaran Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal.....	78
D. Gambaran Kasus Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan di Kabupaten Tegal....	81
E. Gambaran Umum Lelang di Bank.....	90
F. Peranan PPAT dalam Kasus Lelang Hak Tanggungan	92
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	95
A. Penentuan Proses, Ruang Lingkup, Kriteria, Selera, Toleransi dan Kapasitas Risiko dari Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan	95
1. Uraian Ruang Lingkup (5W+1H) dalam Pengelolaan Risiko Lelang Hak Tanggungan.....	95
2. Pengaruh Konteks Internal terhadap Munculnya Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	96
3. Pengaruh Konteks Eksternal terhadap Tingkat Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	98
4. Analisis Selera Risiko, Toleransi Risiko dan Kapasitas Risiko	100
B. Identifikasi Permasalahan Lelang Objek Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal	102
1. Identifikasi Permasalahan Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	102
2. Analisis Penyebab dan Sumber Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	109
3. Analisis Potensi Kerugian Akibat Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan	115
C. Evaluasi Risiko dalam Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan ...	117
1. Penilaian Tingkatan Risiko pada Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	117
2. Evaluasi Risiko terkait Pengendalian yang Ada pada Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	121

3. Analisis Nilai Sisa Risiko/ Nilai Residual pada Risiko Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	128
D.Strategi Pengelolaan Risiko dalam Penanganan Permasalahan Lelang Objek Tanah Hak Tanggungan.....	131
1. Strategi Pengelolaan Risiko	131
2. Rekomendasi Strategi Penguatan Pengelolaan Risiko.....	133
E. Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> (SWOT).....	135
1. <i>Strengths</i>	135
2. <i>Weaknesses</i>	136
3. <i>Opportunities</i>	136
4. <i>Threats</i>	137
5. Matriks SWOT Penguatan Pengelolaan Risiko	139
BAB VI.....	140
A.Kesimpulan.....	140
B.Saran	142
DAFTAR PUSTAKA	144
LAMPIRAN	149
Lampiran 1. Tabel Metodologi Penelitian	149
Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara	153
Lampiran 3. Instrumen Checklist Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi.....	157
Lampiran 4. Lampiran Transkrip Wawancara	166
Lampiran 5. Draft Surat Keputusan Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP)	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan yang ada di Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal, dalam kurun waktu tahun 2022 hingga 2025, beragam jenis permasalahan yang tercatat dan sebanyak 82 yang berperkara di pengadilan. Dari jumlah tersebut, 26 perkara atau sekitar 32% berkaitan dengan lelang Hak Tanggungan yang dilakukan oleh pihak perbankan sebagai upaya eksekusi jaminan atas kredit bermasalah. Berdasarkan data dari 26 perkara lelang Hak Tanggungan, diketahui bahwa sebanyak 3 perkara atau sekitar 11,54% berlanjut hingga tahap banding dan kasasi. Sementara itu, terdapat 5 perkara atau 19,23% yang berakhir dengan pencabutan gugatan, serta 2 perkara atau 7,69% yang diselesaikan melalui akta perdamaian. Adapun sebagian besar perkara, yaitu 19 perkara atau sekitar 73,08%, diselesaikan hingga putusan akhir oleh pengadilan.

Proporsi perkara lelang ini menunjukkan bahwa proses penyelesaian kredit melalui mekanisme lelang belum sepenuhnya berjalan efektif dan masih berpotensi menimbulkan sengketa hukum antara debitur, kreditur, pihak pelaksana lelang dan Kantor Pertanahan sebagai penyedia dan pemverifikasi data fisik dan yuridis tanah yang menjadi dasar utama dalam menjamin kekuatan hak atas tanah tersebut. Fakta ini menunjukkan bahwa pelaksanaan eksekusi jaminan tidak lagi berjalan mulus, melainkan berpotensi menimbulkan sengketa hukum yang merugikan banyak pihak.

Dari 26 perkara lelang Hak Tanggungan yang tercatat di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal dan berperkara ke pengadilan, seringkali terjadi proses hukum yang penyelesaiannya relatif lama sehingga menimbulkan kerugian baik secara materi maupun non materi/non fisik bagi semua pihak yang terlibat. Bagi Kantor Pertanahan sendiri, sengketa ini menambah beban kerja, memicu kompleksitas administrasi, dan berpotensi menimbulkan tuntutan hukum terkait keabsahan sertipikat yang diterbitkan.

Bagi debitur, mereka menghadapi beban sosial dan psikologis, serta membuat objek Hak Tanggungan terlelang atau adanya hubungan kausalitas antara

kesalahan dan kerugian yang dialami (Yunanda & Nefi, 2023). Selain itu, debitur juga dirugikan dalam hal objek jaminan Hak Tanggungan miliknya, dikarenakan penetapan nilai limit lelang yang menyentuh nilai dibawah harga pasar, hal tersebut sangat merugikan debitur karena ketidak ikut sertaannya dalam menentukan harga yang pantas terhadap hartanya (Haddina & Budhiawan, 2023). Melihat permasalahan ini, penulis terdorong untuk meneliti bagaimana risiko ini dapat dikelola secara efektif.

Untuk mengatasi dan mencegah permasalahan dan kerugian yang ada, penerapan manajemen risiko menjadi elemen esensial. Melalui manajemen risiko, risiko-risiko potensial diidentifikasi, dianalisis, dan dikontrol dengan metode yang sistematis. Proses manajemen risiko merupakan bagian terpadu dengan manajemen secara keseluruhan, khususnya perencanaan strategis, manajemen kinerja, penganggaran dan sistem pengendalian internal serta menyatu dalam budaya dan proses bisnis organisasi (Fitriana, 2023). Hasil dari studi tersebut menunjukkan bahwa manajemen risiko yang terstruktur secara signifikan mampu mempercepat proses pelaksanaan lelang dan mengurangi risiko gugatan perlawanan serta gangguan hukum lainnya. Strategi ini mendorong proses lelang berjalan lebih transparan dan efisien, serta mengurangi potensi sengketa yang berujung perkara hukum.

Sejumlah penelitian sebelumnya banyak menitikberatkan pada aspek yuridis lelang Hak Tanggungan, seperti keabsahan parate eksekusi (Salsabila & Lubis, 2024), perlindungan hukum bagi kreditur dan debitur (Yunanda & Nefi, 2023), serta kerugian akibat penetapan nilai limit lelang yang tidak adil (Haddina & Budhiawan, 2023). Namun, penelitian yang secara spesifik mengkaji strategi pengelolaan risiko dalam permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan dalam sudut pandang Kantor Pertanahan, sampai saat ini belum ada.

Pada perkembangannya, Kementerian ATR BPN telah menerbitkan Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 6 Tahun 2025, mengenai penerapan manajemen risiko yang kini menjadi fungsi wajib di seluruh tingkatan organisasi Kementerian ATR/BPN, termasuk di Kantor Pertanahan sebagai unit pelaksana teknis. Permen ini menegaskan bahwa manajemen risiko merupakan bagian integral dari sistem akuntabilitas kinerja pemerintah, manajemen risiko pembangunan nasional, serta

transformasi digital nasional. Di tingkat pusat, fungsi manajemen risiko dilaksanakan oleh Biro Organisasi, Tata Laksana, dan Manajemen Risiko di bawah Sekretariat Jenderal yang bertugas merumuskan, mengoordinasikan, serta mengevaluasi kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko di seluruh unit kerja. Sementara di setiap Direktorat Jenderal, terdapat Bagian Manajemen Risiko yang berfungsi menyiapkan koordinasi, pembinaan, pemantauan, dan pelaporan penerapan manajemen risiko. Pelaksanaan manajemen risiko mencakup perumusan strategi, pemantauan dan evaluasi kebijakan, pengelolaan risiko strategis lintas unit, hingga penguatan budaya risiko organisasi. Pengawasan terhadap penerapannya dilakukan oleh Inspektorat Jenderal melalui fungsi pengawasan, evaluasi, dan pengendalian kepatuhan internal. Dengan struktur ini, Kantor Pertanahan memiliki urgensi tinggi untuk mengimplementasikan manajemen risiko secara sistematis dan terintegrasi, tidak hanya sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pertanahan yang efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat kesenjangan antara tuntutan regulasi dan kondisi riil di lapangan. Di satu sisi, Permen ATR/BPN Nomor. 6 Tahun 2025 telah menetapkan manajemen risiko sebagai suatu keharusan dengan struktur organisasi yang jelas. Namun di sisi lain, Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal, sebagai ujung tombak pelayanan data pertanahan yang menjadi fondasi lelang eksekusi di Kabupaten Tegal, belum memiliki sebuah strategi manajemen risiko yang terstruktur, spesifik, dan proaktif untuk mengelola risiko terkait permasalahan lelang Hak Tanggungan.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti ingin melakukan analisa untuk mengidentifikasi, mengevaluasi risiko dari sudut pandang Kantor Pertanahan. Selain itu penulis ingin membantu merumuskan strategi pengelolaan risiko yang efektif dalam permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memahami karakteristik risiko yang muncul dalam pelaksanaan lelang Hak Tanggungan serta merumuskan strategi yang efektif untuk mengelola risiko. Hal ini akan menjadi dasar dalam menyusun strategi menghadapi potensi risiko dalam permasalahan

lelang eksekusi di kemudian hari sebagai bagian manajemen risiko di Kabupaten Tegal.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penentuan proses, ruang lingkup, kriteria, selera, toleransi, dan kapasitas risiko dalam pengelolaan permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan pada Kantor Pertanahan di wilayah Kabupaten Tegal?
2. Bagaimana proses identifikasi permasalahan yang ada pada kasus lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal dari sudut pandang Kantor Pertanahan?
3. Bagaimana proses evaluasi risiko pada kasus permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal?
4. Bagaimana strategi pengelolaan risiko yang diterapkan untuk memperlakukan risiko pada permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian:

- a. Mengidentifikasi penentuan proses, ruang lingkup, kriteria, selera, toleransi, dan kapasitas risiko dalam pengelolaan permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan pada Kantor Pertanahan di wilayah Kabupaten Tegal
- b. Mengidentifikasi permasalahan yang ada pada kasus lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal
- c. Mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko pada penanganan permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal
- d. Mengetahui strategi pengelolaan risiko yang diterapkan untuk memperlakukan risiko pada permasalahan lelang objek tanah Hak Tanggungan oleh Bank di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal

Manfaat Penelitian

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan penting bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal. Ini dapat digunakan untuk menyempurnakan atau merumuskan kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang lebih efektif dalam penanganan perkara pertanahan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan akurasi proses penyelesaian perkara pertanahan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat membantu memberdayakan aparatur Kantor Pertanahan dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan memitigasi risiko secara lebih proaktif.

Secara ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen risiko, khususnya dalam konteks penanganan perkara pertanahan di Indonesia. Penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan manajemen risiko yang menangani perkara pertanahan. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan kerangka teoritis manajemen risiko yang spesifik untuk penanganan perkara pertanahan, serta menjadi dasar bagi penelitian-penelitian lanjutan mengenai optimalisasi manajemen risiko dalam sektor publik dan pertanahan di masa depan.

BAB VI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap pengelolaan risiko dalam penanganan perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal, dapat disimpulkan bahwa organisasi telah memiliki dasar yang cukup kuat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini terlihat dari adanya kerangka regulasi yang jelas, sistem administrasi pertanahan yang relatif tertata, serta pengalaman organisasi dalam menangani berbagai perkara pertanahan. Selain itu, koordinasi internal antar bagian yang telah berjalan juga mendukung kelancaran proses pelayanan serta membantu menjaga kualitas produk hukum yang diterbitkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa secara kelembagaan organisasi telah memiliki fondasi yang memadai untuk mendukung pengelolaan risiko dalam penanganan sengketa pertanahan.

Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang dapat mempengaruhi efektivitas pengelolaan risiko. Belum tersusunnya Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus dalam penanganan sengketa dan perkara lelang menyebabkan pelaksanaan tugas belum memiliki pedoman kerja yang baku. Padahal, SOP merupakan salah satu bentuk pengendalian yang seharusnya tersedia dalam pengelolaan risiko. Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 1 Tahun 2026 yang menekankan bahwa penilaian efektivitas pengendalian risiko dapat dilihat, antara lain, dari keberadaan atau ketiadaan SOP sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan. Selain itu, keterbatasan pembaruan data fisik dan yuridis, belum terbentuknya tim khusus penanganan perkara, serta keterbatasan kompetensi hukum pada sebagian pegawai juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan organisasi dalam menghadapi potensi sengketa yang muncul. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko masih perlu diperkuat agar dapat berjalan secara lebih sistematis dan terstruktur.

Di sisi lain, terdapat berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat sistem pengelolaan risiko. Perkembangan teknologi informasi memungkinkan dilakukannya digitalisasi arsip dan integrasi basis data pertanahan sehingga data fisik dan yuridis dapat dikelola secara lebih akurat dan mudah diakses. Selain itu, adanya program reformasi birokrasi yang merupakan upaya

pemerintah untuk memperbaiki sistem penyelenggaraan pemerintahan agar lebih efektif, transparan, profesional, dan akuntabel melalui penataan organisasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur, serta penyederhanaan prosedur pelayanan, dapat dimanfaatkan untuk menyusun SOP berbasis manajemen risiko. Peningkatan koordinasi dengan lembaga peradilan, perbankan, dan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) juga dapat membantu memastikan bahwa dokumen yang menjadi dasar pelaksanaan lelang telah memenuhi ketentuan hukum sejak awal.

Sementara itu, organisasi juga menghadapi berbagai ancaman yang berasal dari faktor eksternal, seperti meningkatnya kompleksitas sengketa pertanahan, potensi gugatan dari debitur dalam proses lelang hak tanggungan, serta kemungkinan adanya putusan pengadilan yang membatalkan produk hukum yang telah diterbitkan. Selain itu, meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap transparansi, kecepatan pelayanan, dan kepastian hukum juga menjadi tantangan bagi organisasi dalam menjaga kepercayaan publik terhadap pelayanan pertanahan.

Berdasarkan kondisi tersebut, upaya untuk mengatasi dan meminimalkan risiko dalam penanganan perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan dapat dilakukan melalui beberapa langkah strategis, yaitu sebagai berikut:

1. Menyusun dan menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus terkait penanganan sengketa dan perkara lelang agar proses kerja memiliki pedoman yang jelas, terstruktur, dan konsisten dalam pelaksanaannya.
2. Melakukan pembaruan data fisik dan yuridis secara berkala serta memperkuat sistem digitalisasi arsip pertanahan untuk memastikan ketersediaan data yang akurat, lengkap, dan mudah diakses ketika dibutuhkan dalam proses pembuktian hukum.
3. Membentuk tim atau unit khusus penanganan perkara pertanahan sesuai dengan yang telah pada Permen ATR/BPN Nomor 21 Tahun 2020 yang bertugas mengelola proses pengumpulan data, penyusunan kronologi perkara, serta koordinasi dengan pihak terkait secara lebih terstruktur.
4. Meningkatkan kompetensi pegawai, khususnya dalam bidang hukum pertanahan dan manajemen risiko, melalui pelatihan atau bimbingan teknis

agar pegawai memiliki kemampuan analisis hukum yang lebih baik dalam menghadapi sengketa.

5. Memperkuat koordinasi lintas sektor, terutama dengan lembaga peradilan, perbankan, dan PPAT, guna memastikan bahwa dokumen yang menjadi dasar pelaksanaan lelang telah memenuhi ketentuan hukum dan administrasi sejak tahap awal.
6. Meningkatkan edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat mengenai pentingnya legalitas tanah dan prosedur pertanahan yang benar, sehingga potensi sengketa yang muncul akibat ketidaktahuan masyarakat dapat diminimalkan.

Dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki organisasi serta peluang yang tersedia, sekaligus melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ada, Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal diharapkan mampu mengelola risiko sengketa dan perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan secara lebih efektif. Upaya tersebut penting untuk meminimalkan potensi pembatalan produk hukum serta menjaga kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan pertanahan yang transparan, akuntabel, dan memberikan kepastian hukum.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian mengenai pengelolaan risiko dalam penanganan perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan di Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal, maka beberapa saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal

Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal disarankan untuk menyusun dan menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus terkait penanganan sengketa dan perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan. SOP tersebut diharapkan dapat menjadi pedoman kerja yang jelas bagi pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga proses penanganan perkara dapat berjalan secara lebih sistematis, konsisten, dan akuntabel. Selain itu, kantor juga perlu melakukan pembaruan data fisik dan yuridis secara berkala serta memperkuat sistem digitalisasi arsip guna memastikan ketersediaan data yang akurat dan mudah diakses ketika dibutuhkan dalam proses pembuktian hukum.

2. Bagi Penguatan Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia

Untuk meningkatkan efektivitas penanganan perkara pertanahan, Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal disarankan untuk membentuk tim atau unit khusus yang menangani sengketa dan perkara pertanahan sehingga proses pengumpulan data, penyusunan kronologi perkara, serta koordinasi dengan pihak terkait dapat dilakukan secara lebih terstruktur. Selain itu, perlu dilakukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam bidang hukum pertanahan dan manajemen risiko, melalui pelatihan, bimbingan teknis, atau kegiatan peningkatan kompetensi lainnya.

3. Bagi Peningkatan Koordinasi Antar Lembaga

Kantor Pertanahan Kabupaten Tegal juga perlu memperkuat koordinasi dengan instansi terkait, seperti lembaga peradilan, perbankan, serta Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT). Koordinasi yang baik akan membantu memastikan bahwa dokumen yang menjadi dasar pelaksanaan lelang telah memenuhi ketentuan hukum dan administrasi sebelum diproses lebih lanjut, sehingga potensi sengketa di kemudian hari dapat diminimalkan.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam lingkup pembahasan yang hanya berfokus pada pengelolaan risiko dalam perkara lelang objek tanah Hak Tanggungan di satu kantor pertanahan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian yang lebih luas, misalnya dengan membandingkan pengelolaan risiko di beberapa kantor pertanahan atau mengkaji secara lebih mendalam mengenai implementasi manajemen risiko dalam pelayanan pertanahan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Suhaimi, M. . (2021). Studi Manajemen Risiko Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi). *Jurnal Manajemen Risiko*, 2(I), 73–78. <https://doi.org/10.33541/mr.v2ii.3438>
- Almanso, B. C. (2025). *Strategi Mitigasi Konflik Agraria Melalui Collaborative Governance Di Kecamatan Teweh Baru*. 10(1), 40–53.
- Arta, I. P. S., Satriawan, D. G., Bagiana, I. K., SP, Y. L., Shavab, F. A., Mala, C. M. F., Sayuti, A. M., Safitri, D. A., Berlianty, T., Wicaksono, G., & Kartawinata, B. R. (2021). *Manajemen Risiko*.
- Asir, M., Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran Manajemen Risiko dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 32–42.
- Bappeda. (2022). *RKPD Kabupaten Tegal Tahun 2022*. 1–216.
- Budiningsih, E., & Silviana, A. (2025). *Perlindungan Hukum bagi Pihak Ketiga dalam Penggunaan Hak Tanggungan sebagai Jaminan*. 5(4), 3490–3496.
- Creswel, J. W. (2023). Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. *Research Design Qualitative Quantitative and Mixed Methods Approaches. In Research Design*. <http://www.digitallab.wldu.edu.et/bitstream/123456789/3862/1/%28Creswell%29%20Qualitative%2C%20Quantitative%2C%20and%20mixed%20methods%202nd%20e.pdf>
- Creswell, J.W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th editio). LA Sage.
- Fitriana, A. (2023). *Mitigasi Risiko Penyelenggaraan Lelang Eksekusi Hak Tanggungan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Padang*. 6(1), 626–639.
- Haddina, M., & Budhiawan, A. (2023). *Perlindungan Hukum Terhadap Harta Debitur Sebagai Objek Jaminan Hak Tanggungan (Studi Putusan No . 126 / Pdt . G / 2019 / PN Kpn)*. 4(2), 193–201.
- Hairul. (2020). *Manajemen Risiko* (Edisi Pert). CV Budi Utama.
- Helda, S. A. (2023). *Mitigasi Risiko Hukum Dalam Penyelesaian Sengketa Kontrak*

Konstruksi Melalui Dewan Sengketa. 7(1), vi.
[http://scholar.unand.ac.id/207700/5/Tesis Cover dan Abstrak.pdf](http://scholar.unand.ac.id/207700/5/Tesis%20Cover%20dan%20Abstrak.pdf)

Hidayah, H. N., & Badriyah, S. M. (2022). *Dikuasai Pihak Lain.* 15, 350–364.

Iban, S. (2005). *Manajemen Risiko.* Penerbit Graha Ilmu.

Jufri, S., Borahima, A., & Said, N. (2020). *Pelaksanaan Lelang Eksekusi Hak Tanggungan Melalui Balai Lelang.* 95–107.

Kasiani, & Susetiyo, W. (2024). *PENGATURAN DAN KEDUDUKAN DEBITUR WANPRESTASI DALAM PROSES EKSEKUSI PENJUALAN OBJEK HAK TANGGUNGAN MILIK PIHAK KETIGA SECARA DI BAWAH TANGAN.* 14(1), 87–104.

Langit, E. S., & Setyorini, E. H. (2022). *Perlindungan Hukum Debitur Wanprestasi Pada Perjanjian Kredit Rumah Atas Jaminan Hak Tanggungan.* *Bureaucracy Journal : Indonesia Journal of Law and Social-Political Governance*, 2(2), 777–793.
<https://doi.org/10.53363/bureau.v2i2.107>

Mahmud, S., Lasimpala, F., Moonti, R. M., & Kasim, M. A. (2025). *Efektifitas Pelaksanaan Eksekusi Hak Tanggungan di Pengadilan Negeri dalam Penyelesaian Kredit Bermasalah.*

Masjudin, & Husniati. (2020). *OPTIMALISASI PENGELOLAAN TENAGA KEPENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN.* 16(1), 70–86.

Muhammad, K. ., Kurniawan, I. ., & Septiningsih, I. (2025). *Pelaksanaan Lelang Eksekusi Hak Tanggungan Secara Elektronik Di Kpknl Surakarta.* 1(1), 109–118.

Muka, W., & Wibowo, A. (2021). *Penerapan Manajemen Risiko ... (I Wayan Muka, Agung Wibowo) PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PADA PROSES PENGEMBANGAN PROPERTI Implementation of Risk Management on Property Development Process.* *Jurnal Pemukiman*, 16(1), 31–40.

Narsa, I. M. (2008). *What Is Strategy.* VI(1), 25–38.

Nasution, F. H., Risnita, Jailani, M. S., & Junaidi, R. (2024). *KOMBINASI (MIXED-METHODS) DALAM PRAKTIS PENELITIAN ILMIAH Faisal.* *Jurnal*

Keperawatan, 15(2), 251–256.

- Nurasisah, N. (2022). Analisis Proses Manajemen Risiko Perbankan Dalam Mengendalikan Risiko Kredit. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(2), 32–39. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i2.437>
- Pangestu, R. H., Cahyono, A. D., & Tanaem, P. F. (2021). Analisis Manajemen Resiko Aplikasi SIPP di Pengadilan Negeri Salatiga Kelas 1B Menggunakan ISO 31000. *Journal of Computer and Information Systems Ampera*, 2(1), 43–57. <https://doi.org/10.51519/journalcisa.v2i1.59>
- Paputungan, N. (2016). *KAJIAN HUKUM HAK TANGGUNGAN TERHADAP HAK ATAS TANAH SEBAGAI SYARAT MEMPEROLEH KREDIT. IV*(2), 13–25.
- Rahmadani, R. (2025). Analisis Manajemen Risiko Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis Dan Teknologi*, 5(2), 583–589. <https://doi.org/10.56870/ts1eq329>
- Resti, D., Cantika, A. P., Tahir, A., Fauzan, M. R., Al-mutaqin, M. B., Agustin, K. R., & Anisa, R. Y. (2025). *HAK TANGGUNGAN (Pengertian , Sejarah , Landasan Hukum , Jenis , Proses Pembuatan dan Penghapusan Hak Tanggungan. 4*, 2237–2247.
- Riwu, G. G., Wijaya, I. K. K. A. W., & Widiati, I. A. P. (2022). Perolehan Hak Milik Atas Tanah Melalui Proses Lelang. *Jurnal Preferensi Hukum*, 3(3), 551–556. <https://doi.org/10.55637/jph.3.3.5587.551-556>
- Saefullah. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Salsabila, S., & Lubis, S. D. (2024). *Pelaksanaan Parate Executie Terhadap Objek Hak Tanggungan Berdasarkan UU No . 4 Tahun 1996 Tentang Hak Tanggungan. 4*(5), 1944–1955.
- Saputra, L., Syakur, A., & Sumardi, S. (2024). Analisis Manajemen Risiko untuk Pencapaian Kinerja Proyek Pada Sub Bidang Pertanahan dan Aset PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Tengah. *Jpii*, 2(5), 293–300. <https://doi.org/10.14710/jpii.2024.24589>

- Saryanto, Murjainah, Ali, R., Burhanudin, S., Satriyawan, A. N., Awe, E. Y., Suherry, Sahid, M. H., Daenuri, M. A., Oktafiani, S. N., & Alamsyahbana, M. I. (2022). *Permasalahan Pendidikan Indonesia*.
- Sholihah, R. P. (2011). *Hambatan Lelang Eksekusi Objek Hak Tanggungan*.
- Simao, A., Larasati, B., & Marsha, D. (2014). *Tinjauan mengenai pelaksanaan perjanjian kredit dengan hak tanggungan*. 1–13.
- Simatupang, A., Yanti, R., & Mardila, N. (2021). the Credit Management of Ownership House To Minimize Non Performing Loan on Pt. Bank Tabungan Negara, Tbk. *AdBispreneur*, 6(1), 13.
- Simatupang, B. D. (2025). *BENTUK PERLINDUNGAN HUKUM BAGI PEMENANG ASSET BARANG LELANG MENURUT PERATURAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR : 122 TAHUN 2023*. 19(122), 1347–1360.
- Sinaga, N. A., & Darwis, N. (2020). *WANPRESTASI DAN AKIBATNYA DALAM PELAKSANAAN PERJANJIAN*.
- Siregar, N. R., Fajri, M., & Putra, M. (2021). *Tinjauan Hukum Kekuatan Eksekutorial Terhadap Permohonan Lelang Eksekusi Hak Tanggungan Atas Debitur Wanprestasi Legal Review of Executional Powers Against Applications for Execution of Mortgage Rights on Default Debtors tentang Hak Tanggungan Atas Tanah*. 5(1), 128–143.
- Sugiyono. (2019). *Buku Ajar Metodologi Penelitian (Penelitian Kualitatif dan kuantitatif)*.
- Suharto, E. ., Pertiwi, N. ., & Tirtasari, Y. . (2021). Risiko Dalam Perjanjian Kredit Perbankan Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/Pbi/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. In *Privat Law* (Vol. 07, pp. 37–38).
- Syamra, B. K. (2024). Analisis Pelaksanaan Lelang Jaminan Hak Tanggungan Dalam Penyelesaian Kredit Macet Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kendari. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(4), 835–848. <https://doi.org/10.61722/jipm.v2i4.353>

- Wardani, D. S., & Hasibuan, N. F. A. (2022). Analisis Prosedur Pelaksanaan Lelang Pada Kpknl Di Lingkungan Kanwil Djkn Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 3(2), 184–191. <https://doi.org/10.24127/akuntansi.v3i2.3046>
- Waruwu, M., Pendidikan, M. A., Kristen, U., & Wacana, S. (2023). *Pendekatan Penelitian Pendidikan : Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. 7, 2896–2910.
- Wijayanto, P. A., Turisno, B. E., & Prasetyo, M. H. (2021). Hambatan dan Solusi Dalam Pelaksanaan Mediasi Pembatalan Eksekusi Lelang Jaminan Kredit yang Dibebeani Hak Tanggungan. *Notarius*, 14(2), 658–675. <https://doi.org/10.14710/nts.v14i2.43794>
- Windajani, I. I. . (2017). *Hambatan Eksekusi Hak Tanggungan Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Yogyakarta*. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/28578/>
- Yunanda, E. V., & Nefi, A. (2023). *AKIBAT PERBUATAN MELAWAN HUKUM DALAM PELELANGAN OBJEK HAK TANGGUNGAN (PUTUSAN NOMOR 23/PDT.G/2020/PN.KLA)*. 13, 63–75.