

**ANALISIS KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA  
BERDASARKAN TIPOLOGI KANTOR PERTANAHAN**

**LAPORAN PENELITIAN SISTEMATIS  
(DRAFT)**



**Oleh :**

**TIM PENELITIAN**

**BADAN PERTANAHAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA  
SEKOLAH TINGGI PERTANAHAN NASIONAL  
YOGYAKARTA  
2014**

Tim Peneliti:

Slamet Muryono  
Fauzimar  
Kusmiarto

**ANALISIS KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA  
BERDASARKAN TIPOLOGI KANTOR PERTANAHAN**

**LAPORAN PENELITIAN SISTEMATIS**

Disetujui dan disahkan :

A.n. Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional  
Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat

Dr. SUTARYONO, M.Si  
NIP. ....

## KATA PENGANTAR

Atas berkat dan rahmat Allah SWT, laporan penelitian sistematis yang berjudul "Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tipologi Kantor Pertanahan" ini telah dapat diselesaikan. Penelitian yang dilakukan di Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat ini dipilih dengan pertimbangan bahwa tipologi kantor pertanahan Kabupaten/Kota di Indonesia telah ditetapkan, termasuk tipologi di ketiga provinsi tersebut. Untuk mengetahui kebutuhan sumberdaya manusia berdasarkan tipologi kantor pertanahan, maka dilakukanlah penelitian ini.

Banyak pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah ikut berperan membantu dalam penelitian ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini patut disampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ketua Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional yang telah memfasilitasi terlaksananya penelitian ini;
2. Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat beserta jajarannya, yang telah memberikan kesempatan untuk mengadakan penelitian di wilayahnya;
3. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri, Ngawi, Ponorogo, Sragen, Boyolali, Kota Magelang, Kabupaten Bogor, Subang, dan Kota Cirebon masing-masing beserta segenap jajarannya yang telah berkenan memberikan berbagai data, dan informasi demi kelancaran jalannya penelitian ini;

4. Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat pada Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional beserta jajarannya yang telah mengkoordinir pelaksanaan penelitian ini.

Tim Peneliti menyadari bahwa penelitian dan laporan penelitian yang telah dilakukan belum sepenuhnya sempurna, tetapi setidaknya diharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan umum tentang kebutuhan sumberdaya manusia, dan khususnya kebijakan pengembangan sumberdaya manusia berdasarkan tipologi kantor pertanahan di lingkungan Badan Pertanahan Nasional.

Yogyakarta, November 2014

Tim Peneliti

## INTISARI

Tipologi Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Kepala BPN-RI Nomor 1 Tahun 2013 tentang Pola Jenjang Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan BPN-RI. Ada 3 (tiga) kategori tipe kantor pertanahan yaitu kantor pertanahan tipe A, B, dan C. Masing-masing tipe kantor ini membutuhkan jumlah sumberdaya manusia yang berbeda-beda, tergantung dari volume pekerjaan yang menjadi bebannya. Untuk mengetahui kebutuhan sumberdaya manusia di kantor pertanahan ini, dilakukanlah penelitian ini.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Lokasi yang dijadikan objek penelitian dipilih secara acak berdasarkan tipologi kantor pertanahan di 3 (tiga) provinsi yaitu Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, dan Jawa Barat. Pengamatan objek penelitian dilakukan secara langsung dengan melakukan wawancara dengan para pejabat struktural, dan melakukan observasi langsung di kantor pertanahan. Teknik analisis kualitatif dengan mengkorelasikan data antar tabel dilakukan untuk mendeskripsikan hasil pengolahan data primer dan data sekunder.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sumberdaya Manusia (SDM) di Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota meskipun pada tipe kantor yang sama berbeda-beda jumlah kebutuhannya, tergantung dari volume pekerjaan yang ada. Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota masih kekurangan SDM untuk bisa menyelesaikan semua pekerjaan tepat pada waktunya sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan. SDM di kantor pertanahan tidak harus berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), tetapi bisa juga berasal dari pegawai tidak tetap (PTT) yang pengadaannya disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku. Untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kekurangan SDM ini, upaya yang sudah dilakukan oleh kantor pertanahan adalah dengan cara menambah jam kerja dengan sistem kerja lembur. Kemampuan merekrut jumlah SDM oleh kantor pertanahan, sangat tergantung dari kemampuan pendanaan kantor pertanahan bersangkutan, semakin sibuk kantor pertanahan semakin banyak jumlah SDM yang bisa direkrut.

Rekomendasi yang bisa disampaikan bahwa perlu dilakukan rekrutmen PTT untuk bisa menambah jumlah SDM yang dibutuhkan kantor pertanahan. Penambahan SDM dari PTT ini hendaknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ada. Perlu optimalisasi kerja SDM yang ada sehingga bisa menaikkan kemampuan rata-rata penyelesaian pekerjaan sehingga bisa mengurangi kebutuhan kekurangan SDM terlebih dalam pendanaannya. Perlu melakukan peningkatan teknis maupun non teknis SDM secara berkala sehingga SDM di kantor pertanahan selalu mengikuti perkembangan tata cara kerja baru, teknologi baru, maupun faktor non teknis lainnya dalam penyelesaian pekerjaan. Perlu ditinjau kembali penentuan tipologi kantor pertanahan dalam kaitannya dengan kebutuhan SDM, karena kebutuhan SDM di kantor pertanahan yang lebih tinggi tipenya tidak menjamin bahwa volume pekerjaannya lebih banyak sehingga membutuhkan SDM yang lebih banyak pula.

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
TIM PENELITI .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
INTISARI .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Manfaat Penelitian .....	3
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	4
A. Organisasi .....	4
B. Manajemen Sumberdaya Manusia .....	5
BAB III. METODE PENELITIAN .....	8
A. Subjek dan Objek Penelitian .....	8
B. Pengumpulan Data .....	8
C. Lokasi Penelitian .....	10
D. Analisis Data .....	10
BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....	12
A. Kondisi Kantor Pertanahan di Provinsi Jawa Timur .....	14
B. Kondisi Pertanahan di Provinsi Jawa Tengah .....	18
C. Kondisi Kantor Pertanahan di Provinsi Jawa Barat .....	25
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	32
A. Susunan Organisasi Kantor Pertanahan .....	32
B. Jenis Dan Volume Pekerjaan Di Kantor Pertanahan .....	34
C. Keberadaan Sumberdaya Manusia Di Kantor Pertanahan .....	40
BAB VI. PENUTUP .....	45
A. Kesimpulan .....	45
B. Saran .....	45
DAFTAR PUSTAKA .....	47

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Volume Pekerjaan Permohonan di Kantor Pertanahan Tipe A .....	35
Tabel 2. Volume Pekerjaan Permohonan di Kantor Pertanahan Tipe B .....	36
Tabel 3. Volume Pekerjaan Permohonan di Kantor Pertanahan Tipe B .....	37
Tabel 4. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe A .....	38
Tabel 5. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe B .....	39
Tabel 6. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe C .....	39
Tabel 7. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe A .....	42
Tabel 8. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe B .....	43
Tabel 9. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe A .....	43



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Suatu organisasi secara umum pasti terdiri dari orang-orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang telah ditentukan. Oleh karenanya, tidak dapat dipungkiri kebutuhan sumber daya manusia atau pegawai yang cukup dan sesuai dengan kompetensinya selalu dibutuhkan oleh masing-masing bagian dari organisasi tersebut agar tujuan organisasi bisa dicapai secara optimal. Sumber daya manusia atau pegawai merupakan salah satu aset utama suatu instansi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Pegawai mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia harus sesuai dengan kebutuhan organisasi supaya efektif dan efisien untuk menunjang tercapainya tujuan. Keterbelakangan suatu organisasi pada umumnya dilatarbelakangi oleh minimnya kemampuan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, baik aspek manajerial maupun pada aspek operasional. Tuntutan upaya peningkatan kemampuan sumber daya manusia sangat mutlak untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi sebagai wahana untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai (Suratno dalam *<http://www.Kemampuan Sumber daya Manusia>*). Hal ini juga termasuk kebutuhan sumber daya manusia di lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN-RI), khususnya organisasi di tingkat kantor pertanahan kabupaten/kota. Kepala BPN-RI Hendarman Supandji (2014) dalam sambutannya pada pemaparan hasil pemetaan kompetensi individu pejabat eselon III dan IV di lingkungan BPN mengatakan bahwa:

Unsur terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Sebaik apapun suatu sistem tidak akan dapat berjalan dengan baik jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang profesional

Sebagai instansi pelayanan, kantor pertanahan kabupaten/kota adalah ujung tombak BPN-RI, karena secara langsung berhubungan dengan masyarakat. Optimal tidaknya pelayanan kepada masyarakat dapat diukur dari optimal tidaknya kantor pertanahan kabupaten/kota melakukan pelayanan pertanahan. Masing-masing kantor pertanahan, tingkat kesibukannya berbeda-beda. Hal ini bisa dilihat dari banyak sedikitnya masyarakat yang mengajukan pelayanan pertanahan. Oleh karena itu kebutuhan dari masing-masing kantor, tentunya harus berbanding lurus dengan tingkat kesibukan kantor tersebut.

Menurut Lampiran Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional (Perkaban) Nomor 1 Tahun 2013 tentang Pola Jenjang Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia, sampai saat ini kantor pertanahan kabupaten/kota telah diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu kantor pertanahan tipe A, tipe B, dan tipe C. Tipe kantor ini antara lain diukur dari tingkat kesibukannya dalam melayani masyarakat. Selain itu tipe-tipe kantor pertanahan ini juga dijadikan salah satu dasar pertimbangan dalam rangka pengangkatan dalam jabatan eselon selain pertimbangan-pertimbangan lainnya. Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada kantor pertanahan berdasarkan tipologi kantor tersebut, jumlah dan kompetensi sumber daya manusianya harus dipenuhi.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Kebutuhan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tipologi Kantor Pertanahan
2. Kebutuhan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Volume Pekerjaan di Kantor Pertanahan

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui jumlah kebutuhan sumber daya manusia berdasarkan tipologi kantor pertanahan

2. Untuk mengetahui jumlah kebutuhan sumber daya manusia berdasarkan volume pekerjaan di kantor pertanahan

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk menghitung kebutuhan sumber daya manusia di suatu organisasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan juga bisa bermanfaat untuk mengetahui jumlah kebutuhan sumber daya manusia di kantor pertanahan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Organisasi**

*Organizing* merupakan fungsi yang sangat penting dalam manajemen. Kemampuan untuk meng-organisasi-kan secara efektif, sangat besar nilainya dalam hal mengembangkan organisasi. Organisasi adalah suatu sistem usaha kerjasama dari suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Dalam suatu organisasi pasti dibentuk struktur organisasi supaya jelas pembagian tugas dari organisasi tersebut. Struktur organisasi diartikan sebagai susunan keseluruhan yang menunjukkan hubungan antar fungsi-fungsi berdasarkan otoritas dan tanggung jawab atas masing-masing fungsi tersebut. Membuat struktur organisasi harus memperhatikan fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi, baru kemudian menentukan personil yang melaksanakan fungsi-fungsi tersebut. Fungsi-fungsi dalam organisasi biasanya bersifat lebih permanen, sedangkan personilnya cenderung berubah atau berganti-ganti sesuai dengan berjalannya waktu (Maryati, 2008).

Salah satu jenis organisasi adalah organisasi publik. Organisasi publik secara berkala merekrut pegawai untuk menambah, mempertahankan atau menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia-nya. Keberhasilan rekrutmen pegawai, sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan sumber daya manusia sebelumnya. Dengan demikian, perencanaan sumber daya manusia merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai. Apabila tersedia sebuah rencana yang jelas dan matang, maka terjadinya kesalahan dalam proses rekrutmen pegawai dapat dikendalikan. Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dalam organisasi publik. Pegawai yang baik dan memenuhi standar kualifikasi, hanya akan dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang efektif. Supaya dapat melakukan proses rekrutmen secara efektif, harus tersedia informasi akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi dalam

organisasi. Deskripsi tentang jumlah dan kualifikasi pegawai hendaknya mampu menggambarkan kebutuhan akan pegawai yang diinginkan untuk menempati sejumlah formasi (Sulistiyani & Rosidah, 2003).

Kegiatan di kantor pertanahan, bermuara pada terbitnya sertipikat sebagai tanda bukti hak atas tanah. Oleh karena itu semua SDM yang ada di kantor pertanahan bertujuan untuk mendukung tujuan organisasi tersebut. Terdapat bagian-bagian yang secara langsung berhubungan dengan tujuan organisasi, namun ada pula bagian-bagian yang berfungsi sebagai penunjang dari kegiatan organisasi kantor pertanahan. Jumlah dan kualifikasi SDM di masing-masing bagian tentunya harus disesuaikan dengan kebutuhan kantor pertanahan sehingga masing-masing SDM tersebut bisa berfungsi untuk menjalankan kegiatan kantor dengan baik.

## **B. Manajemen Sumber daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia yang baik ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pekerja dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan organisasi. Tidak menjadi soal tujuan organisasional apa yang ingin dicapai. Dibentuknya satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia dimaksudkan bukan sebagai tujuan, akan tetapi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan. Kenyataan ini semakin jelas terlihat apabila diingat bahwa satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia (SDM) melakukan tugas-tugas penunjang, bukan melakukan tugas pokok.

Setelah suatu organisasi yang mengelola sumberdaya manusia melakukan proyeksi kebutuhan akan SDM untuk satu kurun waktu tertentu di masa depan, tugas berikutnya adalah mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengisi berbagai lowongan yang diperkirakan akan terjadi. Suplai SDM yang bisa digarap bisa bersifat internal, akan tetapi mungkin pula bersifat eksternal. Jika suplai internal yang akan dilakukan, berarti perhatian utama ditujukan kepada SDM yang sudah berkarya dalam organisasi dan melalui berbagai teknik dan pendekatan, diantara SDM tersebut yang dipertimbangkan

untuk dipromosikan. Sebaliknya jika suplai eksternal yang akan digarap, perhatian akan ditujukan kepada SDM yang sudah bekerja di organisasi lain. Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa biasanya suatu organisasi menggarap kedua sumber suplai secara simultan. Untuk dapat mengidentifikasi suplai SDM itu secara tepat, dan pengisian lowongan yang tersedia, terdapat sejumlah langkah yang perlu diambil, seperti audit SDM, pembuatan bagan pergantian SDM, identifikasi kebutuhan yang dapat terpenuhi melalui suplai internal, identifikasi kebutuhan yang hanya dapat terpenuhi melalui jalur eksternal yang pada gilirannya menuntut analisis pasaran kerja (Siagian, 2007).

Manajemen SDM di kantor pertanahan dikendalikan oleh kantor pusat yaitu BPN-RI. Segala promosi maupun mutasi SDM-nya dilakukan terpusat meskipun beberapa diantaranya didelegasikan ke daerah (BPN Provinsi) atas usulan dari kantor pertanahan. Sistem perekrutan SDM dilakukan dengan sistem suplai internal maupun eksternal, yang artinya bahwa SDM yang sudah ada di BPN-RI tetap didayagunakan, sementara pada bagian-bagian tertentu untuk mengisi jabatan sesuai dengan kualifikasinya, dilakukan rekrutmen SDM dari instansi lain maupun berdasarkan penerimaan pegawai baru.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Subjek dan Objek Penelitian**

Penelitian akan dilakukan dengan metode kualitatif yaitu dengan mengeksplorasi kebutuhan SDM pada masing-masing jabatan di kantor pertanahan. Subjek penelitiannya adalah beberapa kantor pertanahan tipe A, B, dan C sesuai dengan lampiran Perkaban 1 Tahun 2013.

Objek penelitiannya adalah para pejabat di kantor-kantor pertanahan tersebut yaitu para pejabat struktural di kantor pertanahan yang akan dijadikan informan dalam penelitian ini. Hal ini dilakukan karena para pejabat inilah yang menggunakan SDM untuk melaksanakan tugas di bagiannya masing-masing.

### **B. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang akan dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dengan para informan dan observasi secara langsung di masing-masing bagian di kantor pertanahan. Data sekunder bersumber dari laporan-laporan kantor pertanahan dan dokumen-dokumen terkait dengan materi penelitian.

### **C. Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara dan Observasi**

Wawancara dilakukan dengan semua pejabat di kantor pertanahan yaitu: Kepala Kantor Pertanahan sebagai informan pendukung, dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Survei Pengukuran dan Pemetaan, Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah, Kepala Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan, Kepala Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan, dan Kepala Seksi Sengketa Konflik dan Perkara, sebagai informan kunci.

Observasi dilakukan setelah dilakukannya wawancara untuk melihat secara langsung keberadaan SDM di kantor pertanahan.

Selain jabatan-jabatan struktural seperti tersebut di atas, yang harus diperhatikan juga adanya jabatan fungsional yang ada di kantor pertanahan. Berdasarkan Keputusan Kepala BPN-RI Nomor 923/KEP-3.4.3/XI/2013 terdapat 42 (empat puluh dua) jabatan fungsional di kantor pertanahan kabupaten/kota. Sesuai dengan posisinya masing-masing, kebutuhan SDM itu keberadaannya tentunya disesuaikan dengan jumlah dan kompetensi SDM dari masing-masing tipe kantor.

## **2. Studi Dokumen**

Studi dokumen dilakukan dengan mempelajari laporan-laporan dari kantor pertanahan baik berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan persoalan kebutuhan SDM termasuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kebutuhan tersebut. Selain itu juga dengan mempelajari dokumen-dokumen peraturan perundang-undangan yang terkait dengan kebutuhan SDM di BPN-RI, buku-buku menyangkut organisasi, SDM, dan buku-buku tentang manajemen SDM yang ada.

## **D. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian di Provinsi DKI Jakarta dan Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, yaitu masing-masing di 3 kantor pertanahan tipe A, tipe B, dan tipe C. Jumlah kantor pertanahan yang menjadi lokasi penelitian 9 kantor:

1. Kantor Pertanahan Tipe A (Kabupaten Kediri, Sragen, Bogor);
2. Kantor Pertanahan Tipe B (Kabupaten Ngawi, Boyolali, Subang);
3. Kantor Pertanahan Tipe C (Kabupaten Ponorogo, Kota Magelang, Kota Cirebon).

## **E. Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan untuk perhitungan kebutuhan SDM, salah satunya adalah metode perhitungan dengan pendekatan objek kerja (Keputusan MenPAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 Tanggal 23 Juli 2004).



Metode yang digunakan adalah metode analisis dengan pendekatan objek kerja. Yang dimaksud dengan objek kerja adalah jumlah objek yang harus dilayani dalam pelaksanaan pekerjaan. Metode ini digunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung pada objek kerja yang harus dilayani. Sebagai contoh, Pengolah Berkas Permohonan Hak Atas Tanah yang tugasnya mengolah data permohonan hak atas tanah, maka objek kerja Pengolah Berkas adalah berkas permohonan hak atas tanah. Banyaknya volume pekerjaan pengolah berkas tersebut dipengaruhi oleh banyaknya berkas yang harus diselesaikan. Metode ini memerlukan informasi wujud objek kerja dan satuan, jumlah beban kerja yang tercermin dari banyaknya objek yang harus dilayani, dan standar kemampuan rata-rata untuk melayani objek kerja. Metode analisis ini dipilih setelah dilakukan observasi di lapangan tentang keberadaan tugas-tugas dari kantor pertanahan berdasarkan mayoritas objek kerja yang ada di kantor pertanahan yaitu menyelesaikan permohonan hak atas tanah.

Rumus untuk menghitung dengan pendekatan metode ini adalah:

$$\frac{\text{Jumlah objek kerja}}{\text{Standar kemampuan rata-rata}} \times 1 \text{ orang}$$

Contoh:

Jabatan : Pengolah Berkas Permohonan HAT

Objek kerja : Berkas Permohonan HAT

Beban kerja : 50 berkas per hari

Standar kemampuan pengolahan : 2 berkas per hari

Penghitungannya

$$\frac{50 \text{ berkas permohonan}}{2 \text{ berkas}} \times 1 \text{ orang} = 25 \text{ orang}$$

Jadi SDM yang dibutuhkan untuk bertugas menyelesaikan berkas permohonan HAT di suatu kantor pertanahan adalah sebanyak 25 orang.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Penelitian dilaksanakan di 3 (tiga) provinsi yaitu Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat. Tiap-tiap provinsi terdiri dari 3 (tiga) kantor pertanahan yaitu kantor pertanahan tipe A, B, dan C. Di Provinsi Jawa Timur, lokasi penelitian di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri (tipe A), Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi (tipe B), dan Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo (tipe C). Di Provinsi Jawa Tengah di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen (tipe A), Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali (tipe B, dan Kantor Pertanahan Kota Magelang (tipe C). Di Provinsi Jawa Barat di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor (tipe A), Kantor Pertanahan Kabupaten Subang (tipe B), dan Kantor Pertanahan Kota Cirebon (tipe C).

Secara umum kebutuhan sumberdaya manusia (SDM) berbanding lurus dengan volume pekerjaan yang ada di kantor pertanahan. Kebutuhan ini berbeda-beda tergantung dari volume pekerjaan yang ada. Secara logika kalau dilihat dari segi kuantitasnya, kebutuhan SDM ini tentunya sama atau paling tidak hampir sama apabila didasarkan pada tipologi kantor pertanahan. Pada kantor pertanahan tipe A di suatu provinsi, tentunya akan sama atau hampir sama dengan kebutuhan SDM di kantor pertanahan tipe A di provinsi lain. Demikian pula di kantor pertanahan tipe B dan C. Pada kenyataannya, kebutuhan SDM ini ternyata berbeda-beda meskipun pada kantor pertanahan yang mempunyai tipologi yang sama.

Secara umum jenis pekerjaan di kantor pertanahan adalah sama yaitu melayani masyarakat di bidang pertanahan termasuk melaksanakan legalisasi aset tanah. Menurut Perkaban No.1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan, pelayanan pertanahan dikelompokkan menjadi 6 kelompok yaitu Pelayanan Pendaftaran Tanah Pertama Kali, Pelayanan Pemeliharaan Data Pendaftaran Tanah, Pelayanan Pencatatan dan Informasi Pertanahan, Pelayanan Pengukuran Bidang Tanah, Pelayanan Pengaturan dan Penataan Pertanahan, dan Pelayanan Pengaduan. Keenam jenis pelayanan ini kewenangannya terbagi ke dalam 6 seksi dan sub bagian tata usaha yaitu Sub Bagian Tata Usaha

(TU), Seksi Pengukuran dan Pemetaan (SPP), Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah (HTPT), Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan (PPP), Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPPM), dan Seksi Sengketa Konflik dan Perkara (SKP).

Volume pekerjaan yang ada di tiap-tiap kantor pertanahan tidak sama. Hal ini tergantung dari tipe kantor pertanahan apakah termasuk kantor pertanahan tipe A, B dan C. Kantor pertanahan tipe A seharusnya volume pekerjaannya lebih banyak dari pada Tipe B, dan kantor pertanahan tipe B seharusnya volume pekerjaannya lebih banyak dari pada tipe C. Selain itu keberadaan volume pekerjaan di kantor pertanahan juga tidak terlepas dari keaktifan masing-masing kepala kantor dalam hal menciptakan pekerjaan pelayanan pertanahan di daerah (dana APBD), disamping pekerjaan pelayanan pertanahan yang berasal dari pusat (dana APBN). Semakin aktif kepala kantor bisa menciptakan pekerjaan pelayanan pertanahan di daerah, biasanya semakin sibuk kantor pertanahan tersebut dalam melakukan pelayanan pertanahan.

## **A. Kondisi Kantor Pertanahan Tipe A, B, dan C di Provinsi Jawa Timur**

### **1. Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri (Tipe A)**

Ada dua indikator bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri kekurangan jumlah pegawai. Indikator pertama adalah banyaknya jumlah pegawai tidak tetap (PTT). Saat ini jumlah PTT di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri ada 41 Orang. Jumlah Pegawai (PNS) nya ada 60 orang baik pejabat struktural maupun pejabat fungsional umum. Berdasarkan SK Kakanwil BPN Provinsi Jawa Timur Nomor 363/2-35/XII/2013 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Umum di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri tanggal 23 Desember 2013, jumlah pejabat fungsional umum yang ada dalam lampiran SK tersebut ada 41 orang. Ditambah pejabat struktural 21 orang. Namun seiring dengan berjalannya waktu, terjadi mutasi ada yang masuk maupun keluar sehingga total PNS yang ada di Kantor Kabupaten Kediri saat penelitian ada 60 orang yang terdiri dari 20 orang pejabat struktural dan 40 orang pejabat fungsional umum. Indikator

kedua bahwa di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri kekurangan pegawai adalah adanya kegiatan lembur (untuk pekerjaan di *back office*). Kegiatan lembur ini dilakukan dalam rangka penyelesaian permohonan agar memenuhi Standar Operasi Prosedur (SOP), baik itu kegiatan rutin maupun non rutin.

Untuk mengatasi terjadinya kekurangan SDM di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri dilakukan kegiatan lembur. Honor untuk kegiatan lembur diberikan berdasarkan prestasi produk kerja (OB) dari PNBPN rata-rata 3.5 jam sehari. Kegiatan lembur dilakukan dalam rangka percepatan penyelesaian permohonan dan menghindari terjadinya penambahan jumlah tunggakan. Berdasarkan data akhir tahun 2013 jumlah permohonan hak atas tanah yang masuk ada 23.348 permohonan dan dapat diselesaikan 22.971 permohonan terdapat tunggakan sebanyak 377 tunggakan (di tahun 2013).

Dalam rangka mengantisipasi meningkatnya jumlah permohonan, sudah ada wacana untuk dilakukan kegiatan *weekend service*. Akan tetapi sekarang baru pada tahap pendekatan ke pegawai dengan menawarkan kesediaan pelayanan di hari sabtu. Kegiatan *One Day Service* (ODS) sudah dilaksanakan dan dijadwalkan setiap Hari Rabu, terutama untuk pelayanan pengecekan, roya dan peralihan hak atas tanah. Kegiatan pelayanan menggunakan aplikasi Komputerisasi Kantor Pertanahan (KKP) Dekstop dan baru di-*install* aplikasi KKP Web. Kegiatan entri Buku Tanah pernah dilakukan dengan menggunakan tenaga pihak ketiga dengan anggaran dari Pusat Data dan Informasi (Pusdatin) BPN RI. Saat ini jumlah Buku Tanah yang sudah di-entri sebanyak 264.000, sedangkan yang sudah *Link* dengan Surat Ukur (SU) sebanyak 40.000. Hal ini karena terjadinya kendala pada proses migrasi dari KKP Dekstop ke KKP Web. Untuk tahun 2012 dan tahun 2013 target penyelesaian GeoKKP masing-masing 25.000 bidang tanah. Pada Tahun 2014 tidak dianggarkan, karena target penyelesaian GeoKKP di Tahun 2013 tidak tercapai, dimana hasil kegiatan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Untuk menangani kegiatan GeoKKP terutama membenahi data lama, diperlukan pegawai dengan kualifikasi khusus dan juga tidak dibebani dengan tugas-tugas rutin sehingga fokus dengan kegiatan pembenahan data lama ini.

## **2. Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi (Tipe B)**

Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi saat penelitian berjumlah 39 orang yang terdiri atas 21 pegawai pejabat struktural dan 18 pegawai pejabat fungsional umum. Jumlah PTT di Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi ada 43 orang. Berdasarkan Peraturan Kepala BPN (Perkaban) No. 1 Tahun 2013 Tentang Pola Jenjang Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia, pada Lampiran I disebutkan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi termasuk Kantor Pertanahan Tipe B. Jumlah Permohonan Hak Atas Tanah yang masuk ke Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi tahun 2013 adalah 13.343 permohonan dan dapat diselesaikan sebanyak 9.320 permohonan, sehingga masih terdapat tunggakan di tahun 2013 sebanyak 4.023 permohonan.

Dalam rangka percepatan pelayanan pertanahan, Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi telah menerapkan kegiatan ODS dan dijadwalkan setiap hari Rabu. Dengan adanya pelayanan ODS tersebut dibutuhkan SDM dengan kuantitas dan kualitas yang baik. Kegiatan Larasita telah dilaksanakan dengan sistem *Offline*. Kegiatan GeoKKP saat ini telah mencapai 33.27 %, dan masih berlanjut meskipun belum secara sistematis dilaksanakan terutama dalam hal pembenahan data pendaftaran tanah lama yang belum terpetakan dalam peta pendaftaran. Hal tersebut dikarenakan kurangnya jumlah petugas yang khusus melaksanakan kegiatan pembenahan data. Fokus kegiatan pegawai yang ada adalah melaksanakan pelayanan dan kegiatan-kegiatan rutin dan sertifikasi massal swadaya, serta kegiatan lain yang didanai dari APBN seperti Prona.

## **3. Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo (Tipe C)**

Pegawai Tetap yang berstatus PNS di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo berjumlah 37 orang yang terdiri dari 21 pegawai pejabat struktural dan 16 pegawai pejabat fungsional umum. 16 Pegawai pejabat fungsional umum ini ditetapkan berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Timur, Nomor: 375/2-35/XII/2013

Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Umum di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo. Jumlah PTT di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo lebih banyak dari jumlah PNS-nya, yaitu 43 orang.

Berdasarkan Peraturan Kepala BPN (Perkaban) No. 1 Tahun 2013 Tentang Pola Jenjang Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia, pada Lampiran I disebutkan bahwa Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo termasuk Kantor Pertanahan Tipe C. Meskipun berdasarkan peraturan tersebut tipologi kantor pertanahan termasuk kategori Tipe C, akan tetapi berdasarkan data yang ada ternyata Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo termasuk golongan kantor yang bisa dikatakan sibuk. Jumlah Permohonan Hak Atas Tanah yang masuk pada tahun 2013 adalah 25.391 permohonan dan dapat diselesaikan sebanyak 20.940 permohonan, sehingga masih terdapat tunggakan di tahun 2013 sebanyak 4.451 permohonan.

Dalam rangka percepatan pelayanan, Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo telah menerapkan kegiatan ODS dan dijadwal setiap hari kerja. Ada 11 jenis layanan ODS yang dilaksanakan yaitu Pengecekan Sertipikat, Peralihan Hak-Jual-Beli, Peralihan Hak-Hibah, Peralihan Hak-Warisan-Wasiat, Peralihan Pembagian Hak Bersama, Peralihan Hak-Lelang, Perubahan Hak, Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT), Pencatatan Blokir, Pencatatan Sita, dan Penghapusan Hak Tanggungan (Roya). Mengingat banyaknya layanan ODS tersebut dibutuhkan jumlah SDM yang banyak pula. Kegiatan Larasita telah dilaksanakan dengan sistem *Offline*. Kegiatan GeoKKP saat ini telah mencapai 62.99%, dan masih berlanjut Kegiatan pelayanan difokuskan pada pelayanan kegiatan-kegiatan rutin serta kegiatan yang didanai oleh APBN.

## **B. Kondisi Kantor Pertanahan Tipe A, B, dan C di Provinsi Jawa Tengah**

### **1. Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen (Tipe A)**

Dalam kaitan dengan SDM, untuk memenuhi kekurangan pegawai yang ada, berdasarkan Perkaban Nomor 2 Tahun 2014, Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen melakukan rekrutmen PTT yang bisa dibiayai melalui DIPA.

Di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen terdapat 37 orang PTT yang 34 orang diantaranya dibiayai dari DIPA, sedangkan 3 orang lainnya tahun depan rencana akan dimasukkan ke dalam DIPA juga sehingga jelas sumber pembiayaannya. Rekrutmen 3 orang PTT tambahan diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan di kantor pertanahan yang belum bisa tertangani yaitu di Seksi SPP khususnya di Sub Seksi Tematik, yang diperlukan untuk pemetaan Zona Nilai Tanah (ZNT). Ketiga PTT tersebut berlatarbelakang komputer yang terdiri dari 1 orang sarjana, 1 orang D3 dan 1 orang SMK. Ke 34 PTT ini diberikan upah per bulan Rp.600.000,- disamping bisa juga di SK kan sebagai pelaksana kegiatan seperti yang tercantum dalam DIPA, sedangkan 3 orang PTT lainnya pembiayaannya melalui PNBK kegiatan kantor pertanahan.

Menyangkut Tipologi kantor, saat ini Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen termasuk kantor pertanahan Tipe A. Kriteria penentuan tipologi kantor ini tampaknya belum begitu jelas apa yang dijadikan kriteria atau variabel-variabel-nya. Kalau dilihat dari jumlah permohonan pelayanan pertanahan yang masuk, dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Ini berdampak kepada kebutuhan SDM tentu saja terus meningkat untuk bisa menyelesaikan pelayanan pertanahan tersebut. Ironisnya, justru jumlah SDM yang sudah berstatus sebagai PNS semakin menurun. Hal ini terjadi karena adanya mutasi baik purna tugas, promosi jabatan maupun mutasi kepegawaian yang lain.

Keberadaan jumlah SDM (PNS) di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen selama 5 tahun terakhir cenderung menurun. Tahun 2009 = 89 orang, Tahun 2010 = 88 orang, Tahun 2011 = 87 orang, Tahun 2012 = 84 orang, Tahun 2013 = 78 orang, dan s/d bulan Juni Tahun 2014 sebanyak 73 orang. Ironis memang, di satu pihak jumlah SDM berkurang tetapi di lain pihak jumlah permohonan hak atas tanah setiap tahunnya selalu menunjukkan peningkatan.

Data 5 tahun terakhir jumlah permohonan hak atas tanah yang masuk ke kantor pertanahan adalah sebagai berikut: Tahun 2009 = 46.083 berkas, Tahun 2010 = 49.843 berkas, Tahun 2011 = 55.755 berkas, Tahun 2012 = 63.234 berkas, dan Tahun 2013 = 67.308 berkas. Atas dasar ketidakseimbangan antara jumlah PNS dan Jumlah Permohonan HAT yang

masuk ke Kantor Pertanahan itulah maka dilakukan rekrutmen PTT dengan pendidikan SLTA, D1, D3, dan S1 disesuaikan dengan kebutuhan di masing-masing Subag dan Seksi.

Selain pelayanan rutin perorangan dan Prona, Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen juga melaksanakan pelayanan ODS dan pelayanan Larasita. Pelayanan pertanahan ini dilakukan dengan mengaplikasikan KKP Desktop. KKP Web belum dilakukan, namun Geo KKP-nya sudah mulai dijalankan. Geo KKP yang dilakukan baru meng-entri data permohonan HAT yang baru, sehingga Basis Data Pertanahannya sudah dibangun. Kegiatan entri data ini sudah mencapai 82,17 %. Adapun untuk membangun Geo KKP terhadap data pertanahan lama yang sudah dilakukan penerbitan sertipikat, sampai dengan saat ini belum dilakukan karena keterbatasan data, dana, dan SDM.

## **2. Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali (Tipe B)**

Menyangkut keberadaan SDM sampai dengan saat ini masih kekurangan. Kalau dilihat dari perbandingan jumlah SDM (PNS) dengan SDM (PTT) kondisinya berbanding terbalik. Artinya bahwa dari tahun ke tahun jumlah PNS-nya berkurang tetapi jumlah PTT-nya bertambah. Kekurangan PNS antara lain disebabkan oleh mutasi baik promosi maupun pensiun. Namun kekurangan ini tidak dibarengi dengan penambahan PNS baru yang masuk ke kantah. Oleh karena itulah untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan kantor maupun lapangan, Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali menambah honorernya atau sekarang disebut dengan PTT. Pemberian honor terhadap PTT ini dikoordinir oleh Kasubag TU yang dibebankan kepada DIPA dari PNBK. Penghonorannya tidak sama sesuai dengan beban pekerjaan yang diselesaikannya.

Sebetulnya kalau memang memperhatikan kebutuhan SDM di kantor pertanahan, akan lebih baik kalau perekrutannya dilakukan terhadap pegawai yang tidak terlalu tinggi golongannya. Hal ini memang dibutuhkan untuk mengeroyok pekerjaan-pekerjaan teknis yang tidak terlalu membutuhkan *policy* atau kebijakan pimpinan. Oleh karena itu, yang terbanyak PTT di Kantah



Kab.Boyolali adalah tenaga dengan latar pendidikan D1 dan SLTA, hanya beberapa orang saja yang berijazah sarjana.

Kalau jumlah pegawai (PNS) secara keseluruhan di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali adalah 75 orang. Jumlah ini semakin lama semakin menurun dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Tahun 2009 jumlah pegawai mencapai 90 orang, tahun 2010 menurun menjadi 88 orang, tahun 2011 menurun menjadi 84 orang, tahun 2012 menjadi 79 orang dan terakhir pada akhir tahun 2013 sampai sekarang berjumlah 75 orang. Sementara itu jumlah pekerjaan pelayanan pertanahan semakin tahun semakin bertambah. Terakhir pada akhir tahun 2013 jumlah permohonan HAT yang masuk ke kantah sejumlah 59.002 buah. Untuk bisa menangani pekerjaan ini, selama ini kantah mempekerjakan PTT (honorar) sebanyak 44 orang yang dibiayai dari DIPA. Sistem pembayarannya adalah berdasarkan PNBPN tergantung dari volume pekerjaan yang diselesaikan oleh PTT. Apabila dilihat dari perkembangan jumlah PTT selama 5 tahun terakhir adalah sebagai berikut : Tahun 2009 jumlah PTT sebanyak 28 orang, tahun 2010 naik menjadi 30 orang, tahun 2011 menjadi 34 orang, tahun 2012 sebanyak 38 orang dan tahun 2013 sampai saat ini berjumlah 44 orang. Kenaikan jumlah PTT tiap tahun ini disebabkan karena semakin bertambahnya volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali.

Menyangkut pelayanan pertanahan yang ada di kantah adalah pelayanan rutin tiap hari selama 5 hari kerja, pelayanan ODS satu hari setiap minggunya, pelayanan Larasita sesuai dengan jadwal. Pelayanan di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali sudah mengaplikasikan KKP Desktop tetapi belum mengaplikasikan KKP Web. Hal ini disebabkan GeoKKP nya masih sangat lambat dilakukan karena kesibukannya melayani masyarakat. GeoKKP baru mencapai 36 %. Selain masih banyak bidang tanah yang belum berkoordinat, juga keterbatasan jumlah SDM yang menanganinya. GeoKKP hanya bisa dilakukan ketika ada permohonan HAT baru. Adapun menyangkut data pertanahan yang lama yang sudah diterbitkan sertipikatnya masih belum tertangani GeoKKP nya.

Jenis kegiatan pada berbagai jenis pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali tahun 2013 terdiri dari: Pelayanan Pemetaan Tematik Pemecahan Sertipikat 4.000 bidang; Pendaftaran Penegasan Konversi/Pengakuan Hak 99 bidang; Pendaftaran Pemberian Hak Atas Tanah Perorangan 56 bidang; Pendaftaran Perubahan Hak HGB/HP menjadi HM 57 bidang; Pendaftaran Hak Tanggungan 6.901 bidang; Pendaftaran Pemisahan, Pemecahan, Penggabungan 7.610 bidang; Pendaftaran Hapusnya Hak Tanggungan/Roya 3.113 bidang; Pendaftaran Perubahan Nama 122 bidang; Informasi Nilai Tanah atau Nilai Aset Properti 10.242 bidang; Informasi Pengecekan Sertipikat = 20.544 bidang; Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT) = 88 bidang; Pertimbangan Teknis Pertanahan Untuk Ijin Lokasi 5 bidang; Pemeliharaan Data Pendaftaran Tanah 10.641 bidang; dan Prona 4.000 bidang.

### **3. Kantor Pertanahan Kota Magelang (Tipe C)**

Secara umum di Kantor Pertanahan Kota Magelang saat ini tidak terlalu banyak kekurangan SDM. Hal ini bisa dilihat bahwa hanya terdapat 7 orang honorer yang membantu pelaksanaan pekerjaan kantor pertanahan. Kalau istilahnya sekarang adalah pegawai tidak tetap (PTT) yang diberi honor dari DIPA kantor pertanahan. Hal ini disebabkan volume pekerjaan di Kota Magelang sebagai Kantor Pertanahan tipe C tidak terlalu banyak. Selain itu hampir pada semua seksi untuk menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah cukup ditangani oleh pegawai yang berstatus PNS. Jumlah PNS di Kantor Pertanahan Kota Magelang saat ini sebanyak 47 orang. Selain ke 47 PNS tersebut, juga terdapat 7 orang PTT yang dibiayai dari DIPA. Pendistribusian PTT tersebut adalah 3 orang di Sub Bagian Tata Usaha, 2 orang di Seksi Survei Pengukuran dan Pemetaan, dan 2 orang di Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah.

Jumlah permohonan pengukuran rata-rata 40 bidang per bulan atau 480 bidang per tahun. Petugas Ukur yang PNS ada 2 orang. Yang mengukur, mengolah data, menggambar adalah petugas ukur sendiri padahal salah satu

petugas ukur juga merangkap menjadi Administrator Grafikal. Pengukuran Prona tahun ini 55 bidang. Mencari objek dan subjek Prona sebanyak 55 bidang saja kesulitan karena 95% tanah di Kota Magelang sudah terdaftar. Dari 95% bidang tanah yang sudah terdaftar, 68% nya sudah terpetakan. Sisanya kesulitan untuk dilakukan *Graphical Index Mapping* (GIM), beberapa SU tanpa Gambar, lokasi tidak beraturan. Jika ada Surat Tugas Pengukuran, kadang-kadang sekalian membawa berkas SU yang akan di GIM. Saat ini sudah ada 2 orang yang menangani khusus GeoKKP dalam rangka migrasi ke KKP Web. Saat ini Buku Tanah sudah di-entri, sehingga dalam rangka migrasi ke KKP Web Buku Tanah ini tinggal di-*link*-kan dengan Surat Ukurnya. Ini yang membutuhkan waktu lama karena belum semua bidang tanah terpetakan dengan baik.

Pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Magelang tahun 2013 terdiri dari : Pelayanan Pemeriksaan Tanah 27 bidang; Pendaftaran Tanah Pertama Kali 299 bidang; Pemberian Hak Atas Tanah 49 bidang; Pengakuan Hak Atas Tanah 87 bidang; Perubahan Hak Atas Tanah 156 bidang; Peralihan Hak Atas Tanah 1.457 bidang; Hak Tanggungan 818 bidang; Roya 478 bidang; Wakaf 4 bidang; Ijin Perubahan Penggunaan Tanah 4 bidang; Ganti Nama 95 bidang; Pemecahan Hak Atas Tanah 649 bidang; Informasi Pertanahan 2.687 bidang; Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT) 167 bidang; Blokir 21 bidang; dan Pengecekan Sertipikat 2.499 bidang.

## **C. Kondisi Kantor Pertanahan Tipe A, B, dan C di Provinsi Jawa Barat**

### **1. Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor (Tipe A)**

Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor terdapat 1 pejabat eselon III (Kepala Kantor), 6 orang pejabat eselon IV. Pejabat eselon V sebanyak 14 orang. Jadi jumlah pejabat struktural seluruhnya 21 orang. Untuk jabatan fungsional umum sudah diusulkan ke Kanwil BPN Provinsi Jawa Barat pada bulan Desember 2013. Jumlah seluruh pejabat fungsional umum adalah 116 orang. Ke 116 pejabat fungsional umum ini tersebar di subag TU dan berbagai seksi untuk menangani kegiatan-kegiatan yang dikerjakan oleh masing-masing

Subag dan Seksi tersebut. Kalau dijumlahkan, maka jumlah pejabat struktural yang ada sebanyak 21 orang dan pejabat fungsional umum sejumlah 116 orang atau seluruhnya SDM yang berstatus sebagai PNS adalah 137 orang. Untuk menangani pekerjaan di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor, ternyata sejumlah SDM tersebut masih kekurangan. Berdasarkan Perkab Nomor 2 Tahun 2014 dibolehkan merekrut PTT dan dibiayai melalui DIPA kantor bersangkutan. Saat ini di Kantor Kab. Bogor terdapat 42 PTT, 18 diantaranya sudah bisa dibayar dari DIPA melalui RM dan PNBPN 24 orang PTT lainnya dibayar dari Non DIPA melalui masing-masing subag dan seksi. Selain itu para PTT ini juga bisa di SK-kan Kepala Kantor Pertanahan sebagai pelaksana kegiatan. Saat ini besarnya honor yang diterima ke 24 PTT yang dibiayai dari Non DIPA melalui masing-masing seksi rata-rata sebesar Rp.700.000,-/bulan, sedangkan 18 orang PTT lainnya dibayar dari DIPA Rp. 1.650.000,-/bulan.

Keberadaan jumlah SDM (PNS) di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor selama 5 tahun terakhir cenderung menurun. Tahun 2009 = 166 orang, Tahun 2010 = 154 orang, Tahun 2011 = 147 orang, Tahun 2012 = 146 orang, Tahun 2013 = 136 orang, dan s/d bulan Juni Tahun 2014 sebanyak 137 orang. Ironis memang, di satu pihak jumlah SDM berkurang tetapi di lain pihak jumlah permohonan hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor sangat tinggi. Data permohonan hak atas tanah yang masuk ke Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor setiap tahunnya rata-rata 156.000 bidang, untuk per bulannya permohonan masuk rata-rata 13.000 bidang. Atas dasar ketidakseimbangan antara jumlah PNS dan jumlah permohonan HAT yang masuk ke kantor pertanahan itulah maka dilakukan rekrutmen PTT dengan pendidikan SLTA, D1, D3, dan S1 disesuaikan dengan kebutuhan di masing-masing Subag dan Seksi.

Pelayanan Sertifikasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor meliputi Kegiatan rutin perorangan, Badan Hukum, dan Pelayanan Larasita. Untuk kegiatan sertifikasi sistematis meliputi kegiatan Prona 2.600 bidang, Sertifikasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) 150 bidang, Sertifikasi Tanah Pertanian 100 bidang, Sertifikasi Tanah Nelayan 50 bidang, Redistribusi

Tanah dan Inventarisasi Penguasaan Pemilikan Penggunaan dan Pemanfaatan Tanah (IP4T). Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor juga dilaksanakan Program Pelayanan ODS, yaitu kegiatan pelayanan peningkatan hak atas tanah dan pengecekan sertipikat. Pada awal Januari 2014 Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor telah mencapai kegiatan pembangunan basis data pertanahan melalui kegiatan Geo KKP sebanyak 82 %.

Kegiatan pelayanan pertanahan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor ditangani oleh pegawai tetap dan pegawai tidak tetap, dan kegiatan yang terbanyak adalah kegiatan Pelayanan Pengukuran Bidang Tanah rata-rata per bulan 2.500 bidang, Pelayanan Pengecekan Sertipikat rata-rata per bulan 4.000 bidang, Pelayanan Pemisahan Hak Badan Hukum rata-rata per bulan 1.500 bidang, Pelayanan Perubahan Hak rata-rata per bulan 900 bidang, Pelayanan Pengakuan Hak rata-rata per bulan 600 bidang, Pelayanan Surat Keterangan Pendaftaran Tanah rata-rata per bulan 150 bidang, Pelayanan Peralihan dan Pembebanan Hak rata-rata 3.000 bidang per bulan.

## **2. Kantor Pertanahan Kabupaten Subang (Tipe B)**

Dalam kaitan dengan SDM, untuk memenuhi kekurangan pegawai yang ada, berdasarkan Perkab Nomor 2 Tahun 2014, Kantor Pertanahan Kabupaten Subang melakukan rekrutmen PTT yang bisa dibiayai melalui DIPA. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang terdapat 35 orang PTT, 5 orang diantaranya dibiayai dari DIPA, sedangkan 30 orang lainnya dibiayai oleh masing-masing subag dan seksi-seksi yang melaksanakan kegiatan pada seksi-seksi dan subag tersebut. Ke 5 orang PTT ini diberikan upah per bulan Rp.1.000.000,- yang dibiayai dari DIPA berdasarkan SK. Kepala Kantor Petanahan, sedangkan 30 orang PTT lainnya diberikan upah rata-rata perbulan sebesar RP 500.000,-

Menyangkut Tipologi kantor, saat ini Kantor Pertanahan Kabupaten Subang termasuk kantor pertanahan Tipe B. Kalau dilihat dari jumlah permohonan pelayanan pertanahan yang masuk, dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Apabila dilihat dari keberadaan pejabat struktural yang

harus ada di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang, terdapat 1 pejabat eselon III (Kepala Kantor), 5 orang pejabat eselon IV (1 orang pejabat eselon IV yaitu Kasi SKP belum terisi karena pejabat lama pensiun). Saat ini Tugas kegiatan pada seksi SKP dilaksanakan oleh Kasubsi Sengketa Konflik dan Kasubsi Perkara Pertanahan dibawah koordinasi Kepala Kantor Pertanahan. Pejabat eselon V sebanyak 14 orang (1 Orang pejabat eselon V yaitu Kasubsi Pendaftaran Hak belum terisi karena pejabat yang lama meninggal dunia). Jadi jumlah pejabat struktural seluruhnya 21 orang masih kurang 2 orang. Jumlah seluruh pejabat fungsional umum adalah 24 orang. Ke 24 pejabat fungsional umum ini tersebar di subag TU dan berbagai seksi untuk menangani kegiatan-kegiatan yang dikerjakan oleh masing-masing Subag dan Seksi tersebut. Kalau dijumlahkan, maka jumlah pejabat struktural yang ada sebanyak 19 orang dan pejabat fungsional umum sejumlah 24 orang atau seluruhnya SDM yang berstatus sebagai PNS adalah 43 orang. Untuk menangani pekerjaan di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang, ternyata sejumlah SDM tersebut masih kekurangan. Saat ini di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang terdapat 35 PTT, 5 diantaranya sudah bisa dibayar dari DIPA melalui RM dan 30 orang PTT lainnya dibayar dari Non DIPA melalui masing-masing seksi/subag. Selain itu para PTT ini juga bisa di SK-kan Kepala Kantor Pertanahan sebagai pelaksana kegiatan. Saat ini besarnya honor yang diterima ke 30 PTT yang dibiayai dari Non DIPA melalui masing-masing Kasi sebesar Rp.500.000,-/bulan, sedangkan 5 orang PTT lainnya dibayar dari DIPA sebesar Rp. 1.000.000,-/bulan.

Keberadaan jumlah SDM (PNS) di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang selama 5 tahun terakhir cenderung menurun. Tahun 2009 sebanyak 57 orang, 53 orang Tahun 2010, 53 orang Tahun 2011, 54 orang Tahun 2012, 44 orang Tahun 2013, dan s/d bulan Juni Tahun 2014 sebanyak 43 orang. Data 4 tahun terakhir jumlah permohonan hak atas tanah yang masuk ke kantor pertanahan adalah sebagai berikut: Tahun 2010 sebanyak 17.196 berkas, 16.462 berkas Tahun 2011, 16.807 berkas Tahun 2012, dan 23.019 berkas Tahun 2013. Pelayanan Sertifikasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Subang meliputi Kegiatan Rutin Perorangan, Badan Hukum dan Prona, Pelayanan

Larasita, dan pelayanan lainnya berupa Pelayanan Lima Hari (Yanmari) khusus pelayanan Ganti Blanko Sertipikat. Pelayanan pertanahan ini dilakukan dengan mengaplikasikan KKP Desktop. KKP Web belum dilakukan, untuk kegiatan Geo KKP-nya sudah dilakukan dan sudah mencapai 60,65 % untuk KW1+KW2+KW3 dan 39,35 % untuk KW4+KW5+KW6.

### **3. Kantor Pertanahan Kota Cirebon (Tipe C)**

Dalam kaitan dengan SDM, untuk memenuhi kekurangan pegawai yang ada, Kantor Pertanahan Kota Cirebon melakukan rekrutmen PTT. Di Kota Cirebon terdapat 24 orang PTT, 8 orang diantaranya dibiayai dari DIPA, sedangkan 16 orang lainnya dibiayai oleh masing-masing seksi/subag. Untuk petugas keamanan 4 orang, operator dan *cleaning service* 4 orang diberi upah Rp. 700.000,-/orang/bulan yang dibiayai dari DIPA, sedangkan 16 orang PTT lainnya diberikan upah rata-rata per bulan sebesar RP 500.000 – 600.000,- yang dibayarkan oleh masing-masing seksi/subag dimana PTT tersebut bekerja.

Menyangkut tipologi kantor, saat ini Kantor Pertanahan Kota Cirebon termasuk kantor pertanahan Tipe C. Di Kantor Pertanahan Kota Cirebon terdapat 1 pejabat eselon III (Kepala Kantor), 6 orang pejabat eselon IV. Pejabat eselon V sebanyak 14 orang (1 Orang pejabat eselon V yaitu Kasubsi Pendaftaran Hak belum terisi karena pejabat yang lama meninggal dunia). Jadi jumlah pejabat struktural seluruhnya 20 orang masih kurang 1 orang. Jumlah pejabat fungsional umum 21 orang. Ke 21 pejabat fungsional umum ini tersebar di subag TU dan berbagai seksi untuk menangani kegiatan-kegiatan yang dikerjakan oleh masing-masing subag dan seksi tersebut. Kalau dijumlahkan, maka jumlah pejabat struktural yang ada sebanyak 20 orang dan pejabat fungsional umum sejumlah 21 orang atau seluruhnya SDM yang berstatus sebagai PNS adalah 41 orang.

Keberadaan jumlah SDM (PNS) di Kantor Pertanahan Kota Cirebon selama 5 tahun terakhir cenderung menurun. Tahun 2009 sebanyak 45 orang, 44 orang Tahun 2010, 43 orang Tahun 2011, 41 orang Tahun 2012, dan

sebanyak 42 orang Tahun 2013. Data 4 tahun terakhir jumlah permohonan hak atas tanah yang masuk ke kantor pertanahan adalah 10.579 berkas pada Tahun 2010, Tahun 2011 sebanyak 15.354 berkas, 15.996 berkas Tahun 2012, dan 17.543 berkas Tahun 2013. Pelayanan Sertifikasi pada tahun 2014 di Kantor Pertanahan Kota Cirebon, meliputi Kegiatan Prona 1.000 bidang, Redistribusi Tanah 200 bidang, Kegiatan Larasita melalui kegiatan Pengakuan Hak 5 bidang dan melalui Pemberian Hak 86 bidang. Kantor Pertanahan Kota Cirebon juga melaksanakan pelayanan ODS. Pelayanan pertanahan ini dilakukan dengan mengaplikasikan KKP Desktop. Kegiatan Geo KKP-nya sudah dilakukan 82.30 %.



## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Susunan Organisasi Kantor Pertanahan**

Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota adalah perpanjangan tangan dari Kantor Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi. Di kantor pertanahan inilah pelayanan pertanahan kepada masyarakat dilakukan. Keberadaan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota tercantum dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional (Perkaban) Republik Indonesia yaitu Perkaban Nomor 4 Tahun 2006. Pada Pasal 54 Perkaban ini menyebutkan Susunan Organisasi Kantor Pertanahan. Kantor Pertanahan terdiri dari 1 (satu) Sub Bagian yaitu Sub Bagian Tata Usaha (Subbag TU), dan 5 (lima) Seksi yaitu Seksi I Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan (Seksi SPP), Seksi II Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah (Seksi HTPT), Seksi III Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan (Seksi PPP), Seksi IV Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat (Seksi PP dan PM), dan Seksi V yaitu Seksi Sengketa Konflik dan Perkara (Seksi SKP).

Subag TU mempunyai tugas memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi Kantor Pertanahan, serta menyiapkan bahan evaluasi kegiatan, penyusunan program, dan peraturan perundang-undangan. Subag TU mempunyai 2 (dua) urusan yaitu Urusan Perencanaan dan Keuangan dan Urusan Umum dan Kepegawaian. Seksi SPP mempunyai tugas melakukan survei, pengukuran dan pemetaan bidang tanah, ruang dan perairan; perapatan kerangka dasar, pengukuran batas kawasan/wilayah, pemetaan tematik dan potensi tanah, penyiapan pembinaan surveyor berlisensi dan pejabat penilai tanah. Seksi SPP terdiri dari 2 (dua) Subseksi yaitu Subseksi Pengukuran dan Pemetaan, dan Subseksi Tematik dan Potensi Tanah. Seksi HTPT mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan penetapan hak dalam rangka pemberian, perpanjangan dan pembaruan hak tanah, pengadaan tanah,

perijinan, pendataan dan penertiban bekas hak tanah; pendaftaran, peralihan, pembebanan hak atas tanah serta pembinaan Pejabat Pembuat Akta Tanah. Seksi HTPT terdiri dari 4 (empat) Subseksi yaitu Subseksi Penetapan Hak Tanah, Subseksi Pengaturan Tanah Pemerintah, Subseksi Pendaftaran Hak, Subseksi Peralihan, Pembebanan Hak dan Pejabat Pembuat Akta Tanah. Seksi PPP mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan penatagunaan tanah, landreform dan konsolidasi tanah, penataan pertanahan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu lainnya. Seksi PPP terdiri dari 2 (dua) Subseksi yaitu Subseksi Penatagunaan Tanah dan Kawasan Tertentu; dan Subseksi Landreform dan Konsolidasi Tanah. Seksi PP dan PM mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan kegiatan pengendalian pertanahan, pengelolaan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis serta pemberdayaan masyarakat. Seksi P dan P mempunyai 2 (dua) Subseksi yaitu Subseksi Pengendalian Pertanahan dan Subseksi Pemberdayaan Masyarakat. Seksi SKP mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan kegiatan penanganan sengketa, konflik dan perkara pertanahan. Seksi SKP terdiri dari 2 (dua) Subseksi yaitu Subseksi Sengketa dan Konflik Pertanahan; dan Subseksi Perkara Pertanahan. Setiap Subag, Seksi, Urusan, dan Subseksi pada Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota tersebut mempunyai fungsi masing-masing yang pada dasarnya adalah untuk melakukan pelayanan pertanahan kepada masyarakat sesuai dengan tugasnya tersebut.

Sehubungan dengan struktur organisasi tersebut, maka Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota dipimpin oleh 1 (satu) orang Kepala Kantor, 1 (satu) orang Kepala Sub Bagian, 5 (lima) orang Kepala Seksi, 2 (dua) orang Kepala Urusan, dan 12 (dua belas) orang Kepala Sub Seksi. Dalam melaksanakan tugasnya, semua unsur di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota tersebut wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi baik dalam lingkungan Kantor Pertanahan sendiri maupun dalam hubungan antar instansi pemerintah di daerah. Selain itu setiap pimpinan satuan organisasi wajib melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap satuan organisasi di bawahnya.

## **B. Jenis Dan Volume Pekerjaan Di Kantor Pertanahan**

Jenis dan volume pekerjaan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota di lokasi penelitian ternyata berbeda-beda antara satu kantor dengan kantor yang lain. Apabila dilihat dari banyaknya jenis dan volume pekerjaan, ternyata jenis dan volumenya juga berbeda-beda dan ada kecenderungan tidak ada hubungannya dengan Tipologi Kantor Pertanahan. Kantor Pertanahan yang dikategorikan sebagai Kantor Pertanahan Tipe A belum tentu jenis dan volume pekerjaannya lebih banyak dibandingkan dengan jenis dan volume pekerjaan di Kantor Pertanahan Tipe B. Demikian pula pekerjaan di Kantor Pertanahan Tipe B belum tentu jenis dan volumenya lebih banyak dibandingkan dengan Kantor Pertanahan Tipe C. Jenis dan volume pekerjaan di kantor pertanahan bukan semata-mata hanya tergantung dari pekerjaan yang diberikan oleh Kantor Wilayah BPN Provinsi dan Kantor BPN RI yang dibiayai dari dana APBN melalui Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), tetapi tergantung pula dengan kemampuan, kemauan, dan koordinasi dengan instansi pemerintah daerah maupun swasta oleh Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota dalam menciptakan pekerjaan pelayanan pertanahan di daerahnya masing-masing yang dibiayai dari dana APBD atau dana resmi lainnya. Hal ini juga bukan hanya pekerjaan pelayanan pertanahan sebagaimana pelayanan pertanahan sesuai dengan Perkaban Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (SPPP) saja, tetapi juga pekerjaan lain yang terkait dengan pelayanan pertanahan kepada masyarakat.

Apabila dihitung berdasarkan banyaknya berkas pelayanan pertanahan khusus permohonan hak atas tanah yang diselesaikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota di lokasi penelitian tanpa membedakan jenis pekerjaan di masing-masing Subag dan Seksi-Seksi, maka data penyelesaian pekerjaan permohonan hak atas tanah tersebut Tahun 2013 yang diperinci berdasarkan Tipe Kantor Pertanahan dapat disajikan seperti tercantum pada Tabel 1, 2, dan 3.

**Tabel 1. Volume Pekerjaan Permohonan Hak Atas Tanah  
di Kantor Pertanahan Tipe A**

No.	Kantor Pertanahan	Volume Pekerjaan 1 Tahun (Berkas)
1.	Kabupaten Kediri	22.971
2.	Kabupaten Sragen	67.308
3.	Kabupaten Bogor	156.000

Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Dari tabel 1 terlihat bahwa jumlah permohonan hak atas tanah paling banyak terdapat di Kantor Pertanahan Tipe A adalah di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor dengan banyaknya permohonan per bulan sebanyak 156.000 berkas per tahun atau rata-rata 13.000 berkas per bulan. Banyaknya permohonan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen sebanyak 67.308 berkas atau  $\pm$  5.600 berkas per bulan, dan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri sebanyak 22.971 berkas atau  $\pm$  1.915 berkas per bulan. Apabila dilihat dari volume pekerjaan tersebut, di Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi yang paling banyak permohonan hak atas tanahnya, diikuti selanjutnya di Provinsi Jawa Tengah, dan paling sedikit di Provinsi Jawa Timur.

**Tabel 2. Volume Pekerjaan Permohonan Hak Atas Tanah  
di Kantor Pertanahan Tipe B**

No.	Kantor Pertanahan	Volume Pekerjaan 1 Tahun (Berkas)
1.	Kabupaten Ngawi	9.320
2.	Kabupaten Boyolali	59.002
3.	Kabupaten Subang	23.019

Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali, banyaknya permohonan hak atas tanah 59.002 berkas per tahun atau  $\pm$  4.900 berkas per bulan. Banyaknya permohonan di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang 23.019 berkas per tahun atau  $\pm$  1.918 berkas per bulan, dan di Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawai sebanyak 9.320 berkas atau 776 berkas per bulan. Di Provinsi Jawa Tengah permohonan hak atas tanahnya terbanyak, disusul di Provinsi Jawa Barat, dan permohonan paling sedikit di Provinsi Jawa Timur.

**Tabel 3. Volume Pekerjaan Permohonan Hak Atas Tanah  
di Kantor Pertanahan Tipe C**

No.	Kantor Pertanahan	Volume Pekerjaan 1 Tahun (Berkas)
1.	Kabupaten Ponorogo	20.940
2.	Kota Magelang	6.452
3.	Kota Cirebon	17.543

Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo, banyaknya permohonan hak atas tanah 20.940 berkas per tahun atau  $\pm$  1.745 berkas per bulan. Banyaknya permohonan di Kantor Pertanahan Kota Cirebon 17.543 berkas per tahun atau  $\pm$  1.462 berkas per bulan, dan di Kantor Pertanahan Kota Magelang sebanyak 6.452 berkas atau  $\pm$  538 berkas per bulan. Jumlah permohonan hak atas tanah terbanyak di Provinsi Jawa Timur, selanjutnya berturut-turut di Provinsi Jawa Barat dan paling sedikit di Provinsi Jawa Tengah.

#### **B. Keberadaan Sumberdaya Manusia Di Kantor Pertanahan**

Keberadaan SDM di kantor pertanahan tidak bisa terlepas dari volume pekerjaan yang menjadi bebannya. Semakin banyak volume pekerjaan, pasti semakin banyak SDM yang harus menanganinya. Sementara itu jumlah pegawai

tetap yang berstatus PNS sangat terbatas jumlahnya. Oleh karena itu sangat beralasan apabila kantor pertanahan merekrut pegawai tidak tetap untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Hal ini seperti terlihat dari data jumlah SDM yang ada di kantor-kantor pertanahan lokasi penelitian seperti tercantum pada Tabel 4, 5, dan 6 berikut ini.

**Tabel 4. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe A**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Jumlah (orang)
		Pegawai Tetap (orang)	Pegawai Tidak Tetap (orang)	
1.	Kabupaten Kediri	60	41	101
2.	Kabupaten Sragen	78	25	103
3.	Kabupaten Bogor	137	42	179

Sumber : Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Jumlah SDM terbanyak terdapat di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor yaitu 179 orang, selanjutnya di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen 103 orang, dan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri 101 orang. Apabila dilihat dari kemampuan penyelesaian hak atas tanah, maka kemampuan SDM untuk menyelesaikan berkas permohonan hak atas tanah di Kabupaten Bogor rata-rata sebanyak  $(156.000 \text{ berkas/tahun} : 179 \text{ orang}) = 871 \text{ berkas/tahun/orang}$  atau  $72 \text{ berkas/bulan/orang}$  atau sebanyak  $\pm 2 - 3 \text{ berkas/hari/orang}$  apabila dalam satu bulan terdapat 26 hari kerja. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen, kemampuan SDM untuk menyelesaikan pekerjaan permohonan hak atas tanah rata-rata sebanyak  $(67.308 \text{ berkas/tahun} : 103 \text{ orang}) = 653 \text{ berkas/tahun/orang}$  atau  $54 \text{ berkas/bulan/orang}$  atau rata-rata  $\pm 1 - 2 \text{ berkas/hari/orang}$ . Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri, kemampuan SDM dalam menyelesaikan pekerjaan permohonan hak atas tanah sebanyak  $(22.971$

berkas/tahun : 101 orang) = 227 berkas/bulan/orang) atau 19 berkas/bulan/orang atau  $\pm$  1 berkas/hari/orang.

**Tabel 5. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe B**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Jumlah (orang)
		Pegawai Tetap (orang)	Pegawai Tidak Tetap (orang)	
1.	Kabupaten Ngawi	39	43	82
2.	Kabupaten Boyolali	75	44	119
3.	Kabupaten Subang	44	35	79

Sumber : Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Kemampuan SDM untuk menyelesaikan berkas permohonan hak atas tanah di Kabupaten Boyolali sebanyak (59.002 berkas/tahun : 119 orang) = 495 berkas/tahun/orang atau 41 berkas/bulan/orang atau 1-2 berkas/hari/orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang sebanyak (23.019 berkas/tahun : 79 orang) = 291 berkas/tahun/orang atau 24 berkas/bulan/orang atau + 1 berkas/hari/orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi, rata-rata kemampuan SDM dalam menyelesaikan permohonan hak atas tanah (9.320 berkas/tahun : 82 orang) = 113 berkas/tahun/orang atau 9 berkas/bulan/orang atau 1 berkas/orang/3 hari.

**Tabel 6. Jumlah SDM di Kantor Pertanahan Tipe C**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Jumlah (orang)
		Pegawai Tetap (orang)	Pegawai Tidak Tetap (orang)	
1.	Kabupaten Ponorogo	37	43	80

2.	Kota Magelang	47	9	56
3.	Kota Cirebon	41	24	65

Sumber : Data Kantor Pertanahan Tahun 2013

Kemampuan SDM untuk menyelesaikan berkas permohonan hak atas tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo, kemampuan SDM untuk menyelesaikan berkas permohonan hak atas tanah rata-rata (20.940 berkas/tahun dikerjakan oleh 80 orang) = 261 berkas/tahun/orang atau 22 berkas/bulan/orang atau + 1 berkas/hari/orang. Di Kantor Pertanahan Kota Cirebon sebanyak (17.543 berkas/tahun : 65 orang) = 270 berkas/tahun/orang atau 22 berkas/bulan/orang atau sekitar 1 berkas/hari/orang. Di Kantor Pertanahan Kota Magelang sebanyak (6.452 berkas/tahun : 56 orang) = ± 115 berkas/tahun/orang atau ± 10 berkas/bulan/orang atau ± 1 berkas/orang/3 hari.

### C. Kebutuhan Sumberdaya Manusia di Kantor Pertanahan

Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan, sangat tergantung dari banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan agar bisa mencapai standar waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Standar waktu penyelesaian pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota tertuang dalam Perkaban Nomor 1 Tahun 2010. Kantor Pertanahan dalam menyelesaikan suatu permohonan pelayanan pertanahan harus berpedoman kepada standar waktu sesuai dengan peraturan tersebut. Di beberapa kantor pertanahan yang sudah mengaplikasikan KKP Desktop maupun KKP Web bahkan ada yang sudah mengaplikasikan sistem peringatan dini (*early warning system*), agar penyelesaian pekerjaan pelayanan pertanahannya tidak melampaui batas waktu sesuai dengan lamanya waktu yang sudah ditentukan. Sistem peringatan dini ini memang sangat efektif dalam hal mengingatkan SDM yang mengelola pelayanan pertanahan sehingga tidak sampai terlambat waktu penyelesaian pelayanan.

SDM di kantor pertanahan semuanya mempunyai jabatan. Jabatan ini berkaitan dengan tugas yang harus diembannya sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Jabatan SDM di kantor pertanahan terdiri dari 2 (dua)



kelompok yaitu Kelompok Jabatan Struktural dan Kelompok Jabatan Fungsional Umum. Kelompok Jabatan Struktural adalah para pejabat yang memimpin jalannya organisasi kantor pertanahan yang meliputi Kepala Kantor Pertanahan, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Para Kepala Seksi, Kepala Urusan, dan Para Kepala Sub Seksi yang seluruhnya berjumlah 21 pejabat struktural. Jabatan-jabatan struktural ini didasarkan pada Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional No.4 Tahun 2006 Tentang Struktur Organisasi Kantor Wilayah BPN dan Kantor Pertanahan. Kelompok Jabatan Fungsional adalah para pegawai di kantor pertanahan yang menangani pekerjaan-pekerjaan tertentu sesuai dengan jabatannya itu. Jabatan-jabatan ini didasarkan pada Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No.923/KEP-3.4.3/XI/2013 tentang Perubahan Atas Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 57/KEP-3.43/I/2013 Tentang Penetapan Jabatan Fungsional Di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. Menurut peraturan ini, di Kantor pertanahan Kabupaten/Kota terdapat 13 jabatan fungsional umum di Subag TU, 12 jabatan di Seksi SPP, 3 jabatan di Seksi HTPT, 5 jabatan di Seksi PPP, 6 jabatan di Seksi PP dan PM, dan 3 jabatan di Seksi SKP.

Kebutuhan SDM di kantor pertanahan lokasi penelitian sangat bervariasi, dan kebutuhan ini berbanding lurus dengan volume pekerjaan yang ada. Berdasarkan wawancara dengan para pejabat di lingkungan kantor pertanahan lokasi penelitian, kebutuhan SDM di Subag maupun di Seksi-Seksi tidak sama antara kantor pertanahan satu dengan lainnya meskipun tergolong kantor pertanahan dengan tipe yang sama. Data kebutuhan SDM yang dikemukakan oleh para pejabat di kantor pertanahan dapat dilihat pada Tabel 7,8 dan 9.

**Tabel 7. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe A**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Kekurangan SDM (orang)
		Kebutuhan SDM (orang)	SDM Sudah Ada (orang)	

1.	Kabupaten Kediri	122	60	62
2.	Kabupaten Sragen	158	78	80
3.	Kabupaten Bogor	186	137	49

Sumber : Data Primer Juni 2014 dan Data Sekunder 2013

Dari data yang tertera pada tabel 7 di atas, menunjukkan bahwa apabila jumlah SDM yang sudah ada dihitung berdasarkan keberadaan pegawai tetap (PNS) yang ada, maka di Kantor Pertanahan Kabupaten Kediri terdapat kekurangan SDM sebanyak 62 orang. Padahal saat ini jumlah pegawai tidak tetap (PTT) sebanyak 41, sehingga masih kekurangan SDM sebanyak 21 orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Sragen masih kekurangan SDM sebanyak 80 orang, PTT yang ada sejumlah 25 orang, jadi masih kekurangan SDM sebanyak 55 orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor kekurangan SDM 49 orang, sudah ada PTT sebanyak 42 orang, sehingga masih kekurangan SDM sebanyak 7 orang.

**Tabel 8. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe B**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Kekurangan SDM (orang)
		Kebutuhan SDM (orang)	SDM Sudah Ada (orang)	
1.	Kabupaten Ngawi	109	39	70
2.	Kabupaten Boyolali	140	75	65
3.	Kabupaten Subang	105	44	61

Sumber : Data Primer Juni 2014 dan Data Sekunder 2013

Dengan menggunakan standar yang sama bahwa, maka di Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali kekurangan SDM 65 orang, sudah ada PTT sebanyak 44 orang, kekurangan SDM sejumlah 21 orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Subang kekurangan SDM 61 orang, sudah ada PTT sebanyak 35 orang,

kekurangan SDM sejumlah 26 orang. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Ngawi kekurangan SDM 70 orang, sudah ada PTT 43 orang, jadi masih kekurangan SDM sebanyak 27 orang.

**Tabel 9. Kebutuhan SDM di Kantor Pertanahan Tipe C**

No.	Kantor Pertanahan	Jumlah		Kekurangan SDM (orang)
		Kebutuhan SDM (orang)	SDM Sudah Ada (orang)	
1.	Kabupaten Ponorogo	86	37	49
2.	Kota Magelang	64	47	17
3.	Kota Cirebon	79	41	38

Sumber : Data Primer Juni 2014 dan Data Sekunder 2013

Jumlah pegawai tetap (PNS) di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo sebanyak 37 orang, jumlah PTT yang ada 44 orang, berdasarkan tabel 9 kekurangan SDM sebanyak 49 orang, sehingga sampai saat ini masih membutuhkan SDM sebanyak 5 orang. Di Kantor Pertanahan Kota Cirebon kebutuhan SDM 79 orang, sudah ada PNS 41 orang, kekurangan SDM 38 orang, sudah ada PTT sebanyak 37 orang, jadi masih kekurangan SDM 1 orang. Di Kantor Pertanahan Kota Magelang jumlah PNS 47 orang, kebutuhan SDM 64 orang, kekurangan SDM 17 orang, sudah ada PTT sebanyak 9 orang sehingga masih kekurangan SDM sejumlah 8 orang.

Dari hasil analisis data kebutuhan SDM seperti yang telah dikemukakan di atas, dapat dikatakan bahwa tipologi kantor pertanahan yang sudah ditentukan tidak menjamin bahwa kantor pertanahan tersebut membutuhkan jumlah SDM yang sama. Jumlah kebutuhan SDM hanya ditentukan oleh volume pekerjaan yang ada di kantor pertanahan. Pemenuhan kebutuhan SDM ini juga tergantung dari kantor pertanahan masing-masing sesuai dengan kemampuannya. Bagi kantor pertanahan yang volume pekerjaannya banyak, tentunya bisa merekrut SDM dalam jumlah yang banyak pula. Demikian juga sebaliknya, kantor pertanahan yang sering dikatakan sebagai kantor pertanahan yang sepi atau tidak sibuk, ternyata hanya bisa merekrut jumlah SDM yang sedikit.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Sumberdaya Manusia (SDM) di Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota meskipun pada tipe kantor yang sama berbeda-beda jumlah kebutuhannya, tergantung dari volume pekerjaan yang ada.
2. Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota masih kekurangan SDM untuk bisa menyelesaikan semua pekerjaan tepat pada waktunya sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan.
3. SDM di kantor pertanahan tidak harus berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), tetapi bisa juga berasal dari pegawai tidak tetap (PTT) yang pengadaanya disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.
4. Untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kekurangan SDM ini, upaya yang sudah dilakukan oleh kantor pertanahan adalah dengan cara menambah jam kerja dengan sistem kerja lembur.
5. Kemampuan merekrut jumlah SDM oleh kantor pertanahan, sangat tergantung dari kemampuan pendanaan kantor pertanahan bersangkutan, semakin sibuk kantor pertanahan semakin banyak jumlah SDM yang bisa direkrut.

#### **B. Saran**

1. Perlu dilakukan rekrutmen PTT untuk bisa menambah jumlah SDM yang dibutuhkan kantor pertanahan.
2. Penambahan SDM dari PTT ini hendaknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ada.
3. Perlu optimalisasi kerja SDM yang ada sehingga bisa menaikan kemampuan rata-rata penyelesaian pekerjaan sehingga bisa mengurangi kebutuhan kekurangan SDM terlebih dalam pendanaannya.

4. Perlu melakukan peningkatan teknis maupun non teknis SDM secara berkala sehingga SDM di kantor pertanahan selalu mengikuti perkembangan tata cara kerja baru, teknologi baru, maupun faktor non teknis lainnya dalam penyelesaian pekerjaan.
5. Perlu ditinjau kembali penentuan tipologi kantor pertanahan dalam kaitannya dengan kebutuhan SDM, karena kebutuhan SDM di kantor pertanahan yang lebih tinggi tipenya tidak menjamin bahwa volume pekerjaannya lebih banyak sehingga membutuhkan SDM yang lebih banyak pula.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. 2003. Graha Ilmu, Yogyakarta
- H. Hadari Nawawi. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Hesel Nogi S. Tangkilisan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Birokrasi Publik*, Kerjasama Yayasan Pembaruan Administrasi Publik & Lukman Offset, Yogyakarta
- M. Manullang. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- MC Maryati. 2008. *Manajemen Perkantoran Efektif*, Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta
- Sondang Siagian. 2000. *Manajemen Abad 21*, Bumi Aksara, Jakarta
- \_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung

## PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Keputusan Men PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 Tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil
- Keputusan Kepala BPN-RI Nomor 923/KEP-3.4.3/XI/2013 Tanggal 22 November 2013 tentang Perubahan Atas Keputusan Kepala BPN-RI Nomor 57/KEP-3.43/I/2013 Tanggal 28 Januari 2013 tentang Penetapan Jabatan Fungsional di Lingkungan BPN-RI
- Peraturan Kepala BPN-RI Nomor 1 Tahun 2013 tentang Pola Jenjang Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan BPN-RI