

**Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung
Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015**

(Skripsi)

Oleh

M.NOVRICO DIKKI P



**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2016**

ABSTRAK

KINERJA KANTOR BADAN PERTANAHAN NASIONAL KOTA BANDAR LAMPUNG DALAM PEMBUATAN SERTIFIKAT TANAH TAHUN 2015

Oleh

M.NOVRICO DIKKI PRADINAN

Kantor Pertanahan adalah sebuah organisasi Non Pemerintah yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pelayanan dibidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral di Indonesia. Sertifikasi tanah diperuntukan untuk semua masyarakat yang mempunyai tanah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam pelayanan sertifikasi tanah yang dilihat dari indikator kinerja yakni produktifitas, responsivitas, dan akuntabilitas,

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji pelayanan pembuatan sertifikasi tanah di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung. Rumusan masalah yang digunakan adalah Bagaimana kinerja Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam Pembuatan sertifikasi tanah tahun 2015 ? Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara, telaah dokumen dan

observasi dengan metode purposive sampling sebagai metode pengambilan sampelnya. Validitas data yang digunakan adalah triangulasi data yakni menguji data yang sejenis dari berbagai sumber dan tehnik analisis datanya adalah analisis interaktif dengan komponen analisis yakni reduksi data, sajian data dan penarikan simpulan.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Badan Pertanahan nasional Kota Bandar Lampung dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah umumnya sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan tolak ukur sebagai berikut, produktivitas Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung sudah cukup memenuhi target sesuai dengan SPOPP pertanahan. Untuk responsivitas pihak Kantor BPN terhadap pemohon pembuatan sertifikat tanah dalam menangani keluhan para pemohon umumnya sudah baik karena keluhan dari pemohon langsung di proses oleh Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Sedangkan akuntabilitas Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dalam pelayanan pembuatan sertifikasi tanah telah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dalam melaksanakan program pemerintah dan juga sebagai mediator yang baik antar pihak yang bersengketa.

Kata kunci : Kinerja, Produktifitas, responsivitas, akuntabilitas

ABSTRACT

NATIONAL LAND AGENCY OFFICE PERFORMANCE IN BANDAR LAMPUNG CERTIFICATE IN MAKING LAND 2015

By

M. NOVRICO DIKKI PRADINAN

Land Office is a non-government organization that is responsible for the implementation of land services in the field of national, regional and sectoral in Indonesia. Certification of land intended for all the people who have land. The purpose of this study was to determine how the performance of the National Land Agency of Bandar Lampung in the ministry of land titling is seen from the performance indicators of productivity, responsiveness, and accountability,

this study aimed to examine the making of land titling services at the National Land Agency of Bandar Lampung. Problem formulation used is How the performance of the National Land Agency of Bandar Lampung in the Making titling of land in 2015? The method used in this research is descriptive qualitative. Techniques of collecting data through interviews, a document review and observation by purposive sampling method as the sample collection method. The validity of the data used is the triangulation of data that is testing similar data from various sources and data analysis techniques are interactive analysis with the analysis component data reduction, data and drawing conclusions.

The results of this study showed that the national Land Office, Bandar Lampung in the ministry of Land titling is generally already well underway. This is indicated by the following benchmark, the productivity of the National Land Agency of Bandar Lampung is sufficient to meet the target in accordance with SPOPP land. For the responsiveness of the Land Office of the applicants Land titling in handling complaints of the applicants is generally good because of the applicant's complaint directly in the process by the Land Office of Bandar Lampung. While accountability Land Office Bandar Lampung in the service of

making land certification has been carrying out his responsibility in implementing government programs as well as a good mediator between the disputing parties.

Keywords: Performance, Productivity, responsiveness, accountability

**Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung
Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015**

**Oleh
M.NOVRICO DIKKI P**

SKRIPSI

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN

PADA

Jurusan Ilmu Pemeritahan
Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

Judul Skripsi : **KINERJA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KOTA BANDAR LAMPUNG DALAM
PEMBUATAN SERTIFIKAT TANAH TAHUN 2015**

Nama Mahasiswa : **M. Novrico Dikki Pradinan**

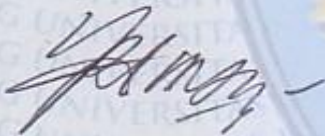
No. Pokok Mahasiswa : **1016021066**

Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP.
NIP 19611218 198902 1 001



Darmawan Purba, S.IP., M.IP.
NIP 19810601 201012 1 003

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

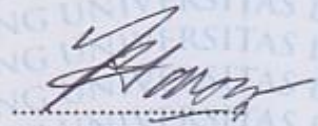


Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.
NIP 19600729 199010 1 001

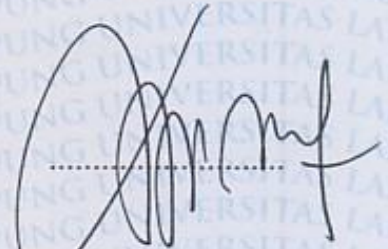
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

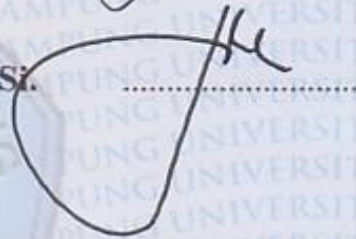
Ketua : **Drs. R. Sigit Krisbintoro, M.IP.**



Sekretaris : **Darmawan Purba, S.IP., M.IP.**



Penguji : **Drs. Hi. Agus Hadiawan, M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Syarif Makhya

NIP. 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian : 30 November 2016

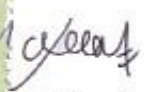
PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan tidak benar dalam pernyataan ini saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Lampung.



Bandarlampung,


M. Novrico Dikki Pradinan
1016021066

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kota Bandar Lampung, Lampung pada tanggal 11 November 1991, anak Pertama dari empat bersaudara. Buah cinta dari Bapak Drs. Fakhruddin dan Dra. Maspramuji.

Jenjang Akademik Penulis dimulai dengan menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) Bhayangkari Kota Bandar Lampung pada tahun 1997, Sekolah Dasar (SD) Negeri 2 Talang, diselesaikan tahun 2004. Kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Pertama (SMP) 6 Kota Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2007, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) 4 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2010.

Tahun 2010, Penulis terdaftar sebagai Mahasiswa S1 Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Lampung (Unila) melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Pada tahun 2014 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Sri Rahayu Kecamatan Banyumas Kabupaten Pringsewu. Selama di bangku kuliah penulis cukup aktif terlibat dalam organisasi internal kampus yang menambah banyak pengetahuan dan pengalaman penulis. Pada tahun 2012 penulis aktif di Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Pemerintahan sebagai anggota Biro II. Terakhir penulis aktif di Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FISIP Universitas Lampung pada tahun 2013, dan dipercaya menjabat sebagai Staf PPSDMO Gubernur BEM FISIP Universitas Lampung.

MOTTO

*"Bukanlah suatu aib jika kamu gagal dalam suatu usaha, yang merupakan aib adalah jika kamu tidak bangkit dari kegagalan itu".
(Ali bin Abi Thalib).*

"kegagalan dimiliki semua manusia tetapi kesuksesan dimiliki oleh orang yang mampu bangkit dari kegagalan"

MAN JADDA WAJADA

SANWACANA

Puji dan syukur Penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah Nya skripsi yang berjudul “*Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015* ” dapat diselesaikan. Skripsi ini dibuat sebagai persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan karena berbagai kesulitan yang dihadapi dalam proses pembuatannya, tetapi atas dorongan, bantuan, motivasi, saran dan kritik dari berbagai pihak skripsi ini dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Agus Hadiawan, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung Sekaligus Dosen Penguji, terima kasih untuk semua arahan dan masukannya Pak.
2. Bapak Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
3. Bapak Drs. Sigit Krisibintoro, M.IP selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Pemerintahan sekaligus sebagai pembimbing penulis. Terima kasih Pak untuk semua bantuan, motivasi, saran maupun kritiknya. Terima kasih juga untuk semua kemudahan yang Bapak berikan. Semoga silaturahmi kita tidak hanya berhenti sampai disini pak.

4. Darmawan Purba, S.Ip, M.Ip selaku Dosen Pembimbing Kedua, terima kasih untuk semua arahan dan masukannya Pak.
5. Bapak Arizkan Warganegara, S.IP, M.A selaku Pembimbing Akademik.
6. Seluruh dosen Ilmu Pemerintahan Fisip Unila, terimakasih atas ilmu yang diberikan kepada penulis selama menuntut ilmu di Jurusan Ilmu Pemerintahan.
8. Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Ibu Iriyanti, terimakasih banyak atas bantuannya dalam segala urusan administrasi di jurusan bu.
9. Semua karyawan-karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Pak de Jum, Kiyay Herman, Kiyay Samsuri, Kiyay Napoleon dan lainnya.
10. Seluruh informan Penulis di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung, terima kasih untuk semua bantuannya.
11. Terkhusus kepada kedua orang tuaku, Papa Drs. H. Fakhruddin dan Mama Dra. Hj. Mas Pramuji terimakasih atas semua dorongan dan do'a yang terus mengalir diberikan kepada Rico. Cinta kasih yang selalu Papa dan Mama berikan tidak akan pernah terbalas sampai kapan pun. Terimakasih Papa dan Mama untuk kesabaran menunggu gelar Rico.
12. Untuk adek-adek ku tercinta, Rizki taimia Pradinan, Safrie Firdaus Pradinan, Mutiara Riska Pradini.
16. Puay muay Sekuat : Adit balai bahasa, Anugrah Robiantori, Agus Andria, Okta Purnama, Viollanda, Ekky Julian DS, Robby Ruyudha, Azmi Nurhakiki, Rendra, Tano Gupala, Radit, Dimas Tangguh, Putra Ramadhan, Novandra, Adit Uban, mijo, Radit, ido, Jaseng, Eta, Yoan dan Siska. Terima kasih sudah menjadi sahabat yang memberikan banyak warna dikampus dari Putih, abu-abu, bahkan Hitam. Sukses selalu buat kita semua puay . VIVA GOVERNANCIA !!

17. Abang dan Mbak yang lebih dulu masuk Fisip, Mas Didi, Kiyay Dendri, Bg Adit, Bg Hafiz, Bg Mijwad, Bg Angga, Bg Awo, Bg aliong, Bg Esha, Bg Arnadi, Bg Puput, Mbak Gusti, Mbak Yusi, Mbak Novita dll terimakasih untuk bantuan dan sarannya selama ini.
18. Untuk Adek-adek tingkat, Ambeja, Hazi, Vico, Darji, Ucan, Nico, Juanda, Rosyim, Dita, Arum, Nisa, Ubi, Bakti, Ridwan, Taufiq, Anam, Putra, Kirun, Nugraha, Tiyas, Tutut, Adrian, Irfan Zamzami, Santori, Ocha, Martina, Asnia, Tessa, Ani, Ratu, Zirwan, Risky, Maya, Abdi, Dharma dll yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
19. Teman-teman KKN ,. Semoga silaturahmi kita tidak hanya selama 40 hari.
22. Untuk peneliti sendiri, ingatlah selalu bahwa ini bukan akhir dan bukan puncak dari segalanya.. !!!

Semoga Allah SWT membalas kebaikan kita semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Bandar Lampung, September 2016
Penulis

M. Novrico Dikki Pradinan

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kegunaan Penelitian.....	6
II Tinjauan Pustaka	
A. Kinerja.....	7
1. Konsep Kinerja.....	7
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	12
3. Penilaian Kinerja.....	15
4. Tujuan Penilaian Kinerja.....	17
5. Manfaat Penilaian Kinerja.....	19
5. Indikator Kinerja	21
B. Pelayanan Publik	28
1. Konsep Pelayanan dan Pelayanan Publik	28
2. Prinsip-prinsip Pelayanan Publik	31
C. Sertifikat Tanah	32
1. Konsep Sertifikat Tanah.....	32
2. Fungsi Sertifikat Tanah	34
3. Jenis-jenis Sertifikat Tanah	35
4. Persyaratan Umum Pembuatan Sertifikat Tanah	39
D. Kerangka Pikir.....	40
III METODE PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian.....	43
B. Fokus Penelitian	45
C. Lokasi Penelitian	46
D. Sumber Data	47
E. Sumber Informasi	47
F. Teknik Pengumpulan Data.....	50

G Teknik Pengolahan Data 50

H.Teknik Analisis Data..... 50

VI. GAMBARAN LOKASI

A. Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung 52

B. Agenda Kebijakan 63

C. Prinsip Pertanahan Nasional..... 64

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian 65

B. Pembahasan 68

 1. Indikator Produktifitas 68

 2. Indikator Responsivitas..... 76

 3. IndikatorAkuntabilitas..... 85

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 93

B. Saran..... 94

Daftar Pustaka

Lampiran

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel I Daftar Penerbitan Sertifikat Tanah dari tahun 2012-2015..... 74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar Kerangka Pikir.....	42

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perpes No. 10 Tahun 2006 Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah Lembaga Pemerintah Non Departemen yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan dipimpin oleh kepala. Badan Pertanahan Nasional yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pelayanan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral. Dalam upaya untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara berdaya guna dan berhasil guna, maka Badan Pertanahan Nasional telah menyusun struktur organisasi dan tata kerja perangkatnya mulai dari tingkat pusat sampai ketingkat kabupaten/kota. Salah satu fungsi kantor Pertanahan Kabupaten/kota adalah melaksanakan kegiatan pelayanan dibidang pertanahan.

Era globalisasi dan kemajuan zaman, sebagai salah satu Lembaga Pemerintah yang melayani masyarakat Lembaga pemerintah dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan yang terjadi dan terus melakukan perubahan. Tercapainya tujuan Organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan pegawainya mampu melaksanakan tugas secara efektif, efisien, produktif dan profesional. Hal ini ditujukan untuk sumber

daya manusia serta memiliki daya saing untuk menghasilkan pelayan masyarakat sesuai dengan keinginan masyarakat.

Pemerintah telah mengeluarkan kebijaksanaan yaitu dengan peraturan kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan. Ini dilakukan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dibidang Pertanahan. Pelayanan pertanahan pada hakikatnya adalah pelayanan fungsi-fungsi pertanahan secara utuh, yaitu meliputi aspek-aspek survey pengukuran dan pemetaan, hak tanah dan pendaftaran tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, pengendalian dan pemberdayaan, serta sengketa, konflik dan perkara. Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, hanya dibedakan dalam pelaksanaan tugasnya dan dilakukan secara nasional dalam penanganan yang terpadu guna mencapai sasaran pembangunan nasional dibidang pertanahan.

Tanah merupakan aset yang bernilai tinggi. Selain itu, tanah merupakan kebutuhan vital bagi siapapun karena dapat dipergunakan dalam berbagai bidang, baik pertanian, pemukiman, perdagangan, industri, maupun pertambangan. Adanya pertambahan jumlah penduduk tiap tahunnya namun, tak dapat diiringi dengan pertambahan luas tanah memungkinkan setiap orang berupaya untuk memiliki dan menguasai tanah. Tak jarang, hal tersebut memicu munculnya konflik vertikal bahkan horizontal terkait sengketa tanah di Indonesia (*Identitas Unhas, edisi Awal Februari 2012*).

Pemerintah mengeluarkan UU No. 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA) yang bertujuan untuk memberikan kemakmuran, kebahagiaan dan kesejahteraan bagi negara dan rakyat. UUPA ini juga dimaksudkan untuk menekan terjadi konflik-konflik pertanahan dan memberikan kepastian hukum mengenai hak-hak atas tanah bagi seluruh rakyat. Karena ketika terjadi sengketa tanah, maka penyelesaian secara formal mengharuskan setiap pemegang hak atas tanah bisa membuktikan dengan bukti-bukti tertulis (sertifikat tanah). Di Indonesia, sertifikat hak-hak atas tanah berlaku sebagai alat bukti yang kuat sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 19 ayat 2 huruf c UUPA dan pasal 32 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997. Kajian mengenai kekuatan berlakunya sertifikat sangat penting karena pertama, sertifikat memberikan kepastian hukum kepemilikan tanah sehingga dapat mencegah sengketa tanah. Kedua, dengan kepemilikan sertifikat, pemilik tanah dapat melakukan perbuatan hukum apa saja sepanjang tidak bertentangan dengan undang-undang, ketertiban umum, dan kesusilaan.

Selain itu, sertifikat memiliki nilai ekonomi yang tinggi apabila dijadikan jaminan utang dengan hak tanggungan atas tanah. (*Adaptasi Adrian Sutedi*). Sertifikat tanah menjadi salah satu penyebab konflik pertanahan, ini disebabkan karna adanya sertifikat tanah asli tapi palsu (Sertifikat Aspal). Dalam sertifikasi tanah yang biasa juga terjadi adalah adanya sertifikat tanah ganda. Permasalahan sertifikat ganda terjadi akibat kesalahan pengukuran yang bermula dari kesalahan dalam hal penunjukan batas tanah oleh pemilik yang sah. Kesalahan penunjukan batas tanah ini bisa terjadi karena ketidak

sengajaan pemilik tanah atau memang pemilik tanah secara sengaja melakukan hal tersebut dengan maksud dan tujuan tertentu.

Sertifikat ganda ini dapat disalahgunakan oleh pemegang sertifikat, karena dengan adanya sertifikat ganda ini pemilik sertifikat tanah dapat mempergunakan sertifikat yang sama untuk hal-hal yang tentunya tidak sesuai dengan hukum dan aturan yang berlaku. Sertifikat aspal (Sertifikat asli tapi palsu) dan sertifikat ganda ini tidak akan terjadi apabila dalam pembuatan sertifikat tanah sesuai dengan aturan dan syarat-syarat yang sudah ditentukan. Ini sejalan dengan apa yang terjadi oleh Muhammad sholeh pemilik sah lahan seluas 16 hektare di Jalan Yos Sudarso, Kelurahan Bumi Waras, Kecamatan Bumi Waras (tak jauh dari Gunung Kunyit), Bandar Lampung. "Jadi tanah saya itu warisan keluarga saya, tapi sekarang sudah dicaplok orang lain. Karena ada sertifikat ganda," kata Soleh, Lampos.com (2013)

Selain itu berdasarkan pernyataan masyarakat yang dikutip dari berita *online* diungkapkan oleh Rudi, warga RT 06 Lk. I Kelurahan Tanjung Gading, Kecamatan Kedamaian, beliau menyatakan telah menyerahkan berkas ke kelurahan untuk memenuhi persyaratan kemudian oleh pihak kelurahan dan BPN melakukan pengukuran dan mengatakan harus menunggu kabar jika sertifikat tersebut telah selesai. Namun sudah setahun lebih sertifikat tersebut belum juga selesai. Hal senada ini juga diungkapkan oleh Daeng Pratama, warga RT 07 Lk.II Kelurahan Tanjung Gading, Kecamatan Kedamaian menyatakan khawatir surat jual beli tanah asli yang diserahkan ke BPN itu hilang dan tidak jadi. Lampungonline.com (2013)

Berbagai permasalahan pertanahan yang terjadi tersebut merupakan persoalan yang harus diselesaikan dan menjadi tanggung jawab Kantor Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung selaku pemberi pelayanan sertifikasi tanah mempunyai peran yang sangat penting dalam bidang pertanahan di kota Bandar Lampung. pelayanan pada Kantor Pertanahan tersebut di atas menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik dalam sertifikasi tanah merupakan salah satu permasalahan pokok bagi kinerja institusi. Agar tidak mendapat sorotan yang lebih jauh di era reformasi ini maka kinerja pelayanan pada Kantor Pertanahan harus segera diperbaiki.

Ketidak pastian waktu dan biaya sering dikeluhkan masyarakat, hal ini karena belum ditaatinya standar waktu dan biaya yang telah ditetapkan sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 6 tahun 2008 tentang Penyederhanaan dan Percepatan Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan (SPOPP) untuk Jenis Pelayanan Pertanahan tertentu. Badan Pertanahan Nasional Kota Bandarlampung sebagai organisasi publik dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada dalam organisasi. Terutama pelayanan rakyat dalam pembuatan sertifikat tanah belum lah maksimal, kondisi birokrasi yang terkesan lambat Mengakibatkan Pelayanan yang berbelit, Biaya yang tinggi dan waktu yang lama. Berdasarkan Permasalahan Tersebut, terindikasi buruknya kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung yang Mengakibatkan Kurangnya Pelayanan dalam Pembuatan Sertifikat Tanah.

Atas dasar Permasalahan tersebut maka Peneliti tertarik untuk meneliti Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam Pembuatan sertifikat Tanah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam Layanan Pembuatan Sertifikat Tanah

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, adapun tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam Pembuatan sertifikat tanah.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis, Penelitian ini diharapkan turut mengembangkan teori-teori ilmu pemerintahan yang berkaitan dengan teori kinerja organisasi publik.
2. Secara Praktis, Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan, serta ide kepada Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan kinerja.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja

1. Konsep Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi” seperti pendapat Keban (2004 : 191). Pandangan lain dikemukakan Fahmi (2012:2), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen (Amstrong dan Baron, 1998:15). lebih lanjutan Bastian (2010:2) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Secara umum definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang

dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005 : 67).

Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005). Hal ini seiring dengan yang dikemukakan oleh Sarita dalam Prawirosentono (1999:2), yang menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode

waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah “ Kinerja” atau prestasi sebenarnya pengalih bahasaan dari bahasa Inggris “*performance*”. Bernadin dan Russel (1993:378) yang memberikan definisi tentang *performance* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsifungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Pengertian kinerja menurut Rue dan Byars (1980:376) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi.

Murti dalam Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”.

Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1999:3), merumuskan kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Dari beberapa definisi yang diangkat dari pendapat dan pandangan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh masing-masing pegawai yang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi.

Perlu adanya indikator kinerja yang digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka mewujudkan tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Terdapat lima indikator yang umum digunakan yaitu : *pertama*, indikator kinerja input, Indikator kinerja input adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan, misalnya dana, SDM informasi, sertakebijakan. *Kedua*, Indikator kinerja output, Indikator kinerja output merupakan sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik maupun nonfisik. *Ketiga*, Indikator kinerja *outcome*. Indikator kinerja *outcome* adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya penyelenggaraan kegiatan pada jangka waktu menengah. *Keempat*, Indikator kinerja manfaat. Indikator kinerja manfaat yaitu sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Dan *kelima* adalah indikator kinerja dampak.

Indikator kinerja dampak merupakan pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan.

Untuk kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting. Dengan memiliki sumber daya manusia yang handal dan sumber daya non manusia yang mendukung maka suatu organisasi dapat memberikan hasil kerja yang baik sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan juga ikut mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi pada intinya adalah bagaimana merealisasikan program-program kerja organisasi dalam bentuk kinerja atau pelaksanaan tugas dari tugas-tugas rutin, umum dan pembangunan.

Kemampuan berprestasi memberikan pernyataan bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Kemampuan itu hanya dapat dimiliki bilamana pegawai mempunyai pendidikan yang tinggi, pengalaman yang cukup tinggi, mental yang baik, dan moral yang baik pula. Akan tetapi, jika kesanggupan dalam memangku jabatan tidak ada, walaupun tempat kerjanya sudah tepat maka hal itu tidak akan menghasilkan atau mencapai kinerja yang baik atau tidak terwujudnya manajemen yang produktif. sebagaimana yang dikemukakan oleh

Sukarna (1990;40), bahwa dalam administrasi negara yang sehat, penempatan orang-orangnya dilakukan menurut prinsip-prinsip *the right man is the right place* atau penempatan orang-orang yang tepat di tempat pekerjaan yang baik pula.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan keseluruhan pekerjaan selama periode tertentu dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, yang berorientasi pada standar hasil kinerja, target atau kriteria yang telah disepakati bersama.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu capaian prestasi dalam sebuah pekerjaan yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta keinginan yang diharapkan suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Yeremias T. Keban Dalam Bukunya yang berjudul *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik* ada beberapa faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja di Indonesia, maka perlu dilihat beberapa penting sebagai berikut :

- a. Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat. Dalam kenyataannya, orang menilai secara subyektif dan penuh dengan bias tetapi tidak ada suatu aturan hukum yang mengatur atau mengendaikan perbuatan tersebut.
- b. Manajemen sumber daya manusia yang berlaku memiliki fungsi dan proses yang sangat menentukan efektivitas penilaian kinerja. Aturan main menyangkut siapa yang harus menilai, kapan menilai, kriteria apa yang digunakan dalam system penilaian kinerja sebenarnya diatur dalam manajemen sumber daya manusia tersebut. Dengan demikian manajemen

sumber daya manusia juga merupakan kunci utama keberhasilan sistem penilaian kinerja.

- c. Kesesuaian antara paradigma yang dianut oleh manajemen suatu organisasi dengan tujuan penilaian kinerja. Apabila paradigma yang dianut masih berorientasi pada manajemen klasik, maka penilaian selalu bias kepada pengukuran tabiat atau karakter pihak yang dinilai, sehingga prestasi yang seharusnya menjadi fokus utama kurang diperhatikan.
 - d. Komitmen para pemimpin atau manajer organisasi public terhadap pentingnya penilaian suatu kinerja. Bila mereka selalu memberikan komitmen yang tinggi terhadap efektivitas penilaian kinerja, maka para penilai yang ada dibawah otoritasnya akan selalu berusaha melakukan penilaian secara tepat dan benar.
- (Yeremias T. Keban, 2004 : 203)

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi baik publik maupun swasta. Secara detail Ruky menjelaskannya dalam buku Hessel Nogi yang berjudul *Manajemen Publik* mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut :

- a. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi tersebut.
 - b. Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi.
 - c. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
 - d. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
 - e. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standard dan tujuan organisasi.
 - f. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.
- (Ruky dalam Hessel Nogi, 2005 : 180)

Menurut Atmosoeprapto, dalam buku Hessel Nogi yang berjudul *Manajemen Publik* mengemukakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor

internal dan faktor eksternal, secara lebih lanjut kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. Faktor eksternal, yang terdiri dari :
 1. Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan Negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 2. Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu system ekonomi yang lebih besar.
 3. Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.
- b. Faktor internal, yang terdiri dari :
 1. Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
 2. Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
 3. Sumber Daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
 4. Budaya Organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.
(Atmosoeprapto dalam Hessel Nogi, 2005 : 181)

Dari berbagai pendapat yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Namun secara keseluruhan faktor yang paling dominan untuk mempengaruhi kinerja adalah faktor internal (faktor yang datang dari dalam organisasi) dan faktor eksternal (faktor yang datang dari luar organisasi). Setiap organisasi akan mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda karena pada hakekatnya setiap organisasi memiliki ciri atau karakteristik masing-masing sehingga permasalahan yang dihadapi juga cenderung berbeda tergantung pada faktor internal dan eksternal organisasi.

2. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian dapat di gunakan untuk meninjau kemajuan pegawai dan untuk menyusun rencana peningkatan kerja.

Prestasi kerja menurut Rucky (2001:15) disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada prestasi dalam bahasa Inggris yaitu kata *achievement*. Tetapi karena bahasa tersebut berasal dari kata *to achieve* yang berarti mencapai, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi pencapaian atau apa yang dicapai. Selanjutnya Hariandja (2002:35) juga mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik formal ataupun informal, publik maupun swasta yang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas Pekerjaan, pengetahuan kerja, kerjasama tim dan kreatifitas.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Sedangkan Mathis dan Jackson (2001:65)

mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan.

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang atau pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan. Siagian (2003:41) menekankan bahwa Penilaian merupakan upaya pembandingan antara hasil yang nyata dicapai setelah satu tahap tertentu selesai dikerjakan dengan hasil yang seharusnya dicapai untuk tahap tersebut. Definisi tersebut menunjuk kepada lima hal yaitu :

1. Penilaian berbeda dengan pengawasan yang sorotan perhatiannya ditujukan pada kegiatan operasional yang sedang diselenggarakan, sedangkan penilaian dilakukan setelah satu tahap tertentu dilalui.
2. Penilaian menghasilkan informasi tentang tepat tidaknya semua komponen dalam proses manajerial, mulai dari tepat tidaknya tujuan hingga pelaksanaan kegiatan pengawasan.
3. Hasil penilaian menggambarkan apakah hasil yang dicapai sama dengan sasaran yang telah ditentukan, melebihi sasaran atau malah kurang dari sasaran.
4. Informasi yang diperoleh dari kegiatan penilaian diperlukan untuk mengkaji ulang semua komponen proses manajerial sehingga perumusan kembali berbagai komponen tersebut dapat dilakukan dengan tepat.
5. Orientasi penilaian adalah masa depan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi meningkatkan kinerjanya. (Menurut Sondang P. Siagian, 2003:41).

Penilaian kinerja adalah Suatu proses penilaian formal atas hasil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai, hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian karyawan bersangkutan. Menurut Sastrohadiwiryo (2003:231), penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyedia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan kinerja atas uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja dilakukan untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajer Sumber Daya Manusia (SDM) yang lain, seperti perencanaan SDM, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karier, program-program kompensasi, promosi, demosi, pensiun, serta pemecatan.

Sastrohadiwiryo (2003:233) mengemukakan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai:

- a. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.

- b. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan.
- c. Alat untuk memberikan umpan balik (*feed back*) yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
- d. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- e. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.
- f. Standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja.

Faustino Cardoso Gomes (1997:135) tujuan penilaian kinerja secara umum dibedakan atas dua macam, yaitu untuk mereward performansi sebelumnya (*to reward pastperformance*) dan untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*). Dari pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja antara lain:

- a. Sebagai sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan bagi instansi yang bersangkutan
- b. Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, misalnya: promosi, mutasi, penentuan tinggi rendahnya
- c. Untuk mereward performansi sebelumnya dengan memberikan nasihat kepada para tenaga kerja dalam instansi
- d. Sebagai alat untuk memberikan umpan balik (*feed back*) yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas dan motivasi kerja yang akan datang.

4. Manfaat Penilaian Kinerja

Orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan karyawan yang bersangkutan. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi yang sesuai dengan harapan.

Mangkuprawira (2003:224-225) menjelaskan manfaat penilaian kinerja ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja adalah Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
- b. Penyesuaian Kompensasi adalah Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
- c. Keputusan Penempatan adalah Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.
- d. Kebutuhan Pelatihan dan pengembangan adalah Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karir adalah Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.
- f. Defisiensi Proses Penempatan Staf adalah baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.
- g. Ketidakakuratan Informasi adalah buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah

- pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan konseling.
- h. Rancangan Pekerjaan adalah Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.
 - i. Kesempatan Kerja yang Sama Penilaian kinerja
 - j. Kesempatan Kerja yang Sama adalah Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.
 - k. Tantangan-Tantangan Eksternal: Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.
 - l. Umpan Balik pada SDM: Kinerja yang baik dan buruk di seluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

Manfaat penilaian kinerja adalah untuk penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan dan pengembangan karir dan memberikan kesempatan kerja yang adil, sehingga karyawan dapat memperbaiki kinerjanya. Hal ini akan berdampak pada perbaikan perencanaan dan pengembangan organisasi untuk menghadapi tantangan masa depan. Notoatmodjo (2003:142 -143) mengemukakan bahwa ada tujuh manfaat penilaian kinerja yaitu peningkatan prestasi kerja, kesempatan kerja yang adil, kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan, penyesuaian kompensasi, keputusan-keputusan promosi dan demosi, kesalahan-kesalahan desain pekerjaan serta penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi. Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manfaat dari penilaian kinerja antara lain:

- a. Manfaat bagi karyawan yang dinilai penilaian kinerja bermanfaat sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti: kemampuan, keletihan,

kekurangan, dan potensi karyawan yang pada akhirnya bermanfaat untuk menentukan tujuan, rencana, dan pengembangan karirnya.

- b. Manfaat bagi penilaian dengan adanya penilaian kinerja memberikan kesempatan bagi penilai untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya serta kesempatan bagi penilai untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
- c. Manfaat bagi perusahaan hasil penilaian kinerja sangat penting artinya bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti: identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lainnya.

5. Indikator Kinerja

Salim dan Woodward dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antar lain: *economy*, *efficiency*, *effectiveness*, *equity*. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan

tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

- c. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- d. *Equity* atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

Lenvinne dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175) mengemukakan indikator kinerja terdiri dari : *responsiveness*, *responsibility*, *accountability*.

- a. *Responsiveness* atau responsivitas ini mengukur daya tanggap *provider* terhadap harapan, keinginan, aspirasi serta tuntutan *customers*.
- b. *Responsibility* atau tanggung jawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
- c. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stake holders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Zeithaml, Parasuraman dan Berry dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175) menjelaskan tentang indikator yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi, yang terdiri atas beberapa faktor berikut :

- a. *Tangibles* atau ketampakan fisik, artinya ketampakan fisik dari gedung, peralatan, pegawai, dan fasilitas- fasilitas lain yang dimiliki oleh *providers*.
- b. *Reliability* atau reabilitas adalah kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.
- c. *Responsiveness* atau responsivitas adalah kerelaan untuk menolong *customers* dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.
- d. *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada *customers*.
- e. *Emphaty* adalah perlakuan atau perhatian pribadi yang diberikan oleh *providers* kepada *customers*.

Kumorotomo dalam Agus Dwiyanto (2006 : 52) mengemukakan bahwa untuk menilai kinerja organisasi dapat digunakan beberapa kriteria sebagai pedoman penilaian kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain :

a. Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan.

b. Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.

c. Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan pada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini.

d. Daya Tanggap

Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat

dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini

Agus Dwiyanto (2006:50) mengukur kinerja birokrasi publik berdasar adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

b. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan

kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

d. **Responsibilitas**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip- prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

e. **Akuntabilitas**

Akuntabilitas Publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat public yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu

merepresentasikan kepentingan rakyat. dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Berbagai macam indikator pengukuran kinerja yang diungkapkan oleh para pakar di atas, peneliti memilih untuk menggunakan indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2006). Penulis memilih menggunakan teori tentang pengukuran kinerja yang dikemukakan tersebut karena dipandang sesuai, lebih tepat dan lebih mampu mengukur kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam pembuatan sertifikat tanah. Indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2006 : 50) meliputi lima indikator, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Dari kelima indikator diatas peneliti memilih untuk menggunakan tiga indikator saja yaitu produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Ketiga indikator ini dipilih dengan alasan bahwa indikator-indikator ini dirasa telah mewakili dari beberapa indikator yang banyak digunakan untuk menilai kinerja suatu

organisasi publik dari dalam dan luar organisasi.

B. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan dan Pelayanan Publik.

Pemerintah sebagai abdi masyarakat atau negara memiliki fungsi utama untuk mengadakan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik dan memuaskan. Sifat yang menonjol dari administrasi adalah bersifat pelayanan yang bertujuan membantu pekerjaan organisasi secara keseluruhan. Sianipar (1985:5) menjelaskan pelayanan diartikan sebagai cara melayani, membantu menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan, kebutuhan seseorang, atau sekelompok orang, artinya yang dilayani adalah individu, pribadi-pribadi dan organisasi. Toha (1983:44) bahwa salah satu sifat yang sangat menonjol dari administrasi adalah bercorak pelayanan dan usaha kerja sama sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang diinginkan. Pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan masyarakat dalam segala bidang kegiatan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu tugas dari administrasi negara.

Kata Pelayanan dalam Bahasa Inggris sama artinya dengan *service*, oleh Hard dan Stapleton (1995:62) *service* diartikan sebagai pekerjaan yang dilakukan untuk orang lain, oleh seseorang atau organisasi yang tidak terlibat pengalihan barang-barang. Sedangkan pelayanan publik menurut Moenir (1998:12), setiap kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak disebut pelayanan publik. Pelayanan publik

merupakan usaha yang dilakukan kelompok atau seseorang atau birokrasi untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Siagian (1992:133-134), yang menyatakan bahwa untuk para pegawai dalam bersikap serta perilaku hendaknya berpedoman pada dasar hukum yang jelas, hak dan kewajiban warga negara yang dilayani dinyatakan secara terbuka serta interaksi berlangsung secara rasional dan obyektif.

Moenir (1999:27) memberikan definisi bahwa yang dimaksud pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung yang pada hakekatnya merupakan serangkaian kegiatan. Karena itu, pelayanan merupakan proses dan sebagai proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan masyarakat selanjutnya Lansdale (1991:3) yang dikutip Soesilo Zuhar (2001:4) mengartikan service sebagai memberikan manfaat kepada seseorang dengan menyediakan jasa atau barang yang bermanfaat bagi mereka sedangkan Davidow yang dikutip oleh Zauhar (2001:4) menyebutkan bahwa pelayanan adalah hal-hal yang jika diterapkan terhadap suatu produk akan meningkatkan daya atau nilainya terhadap pelanggan.

Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materil unit sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pada kesempatan lain yang dimaksud pelayanan publik Moenir mengidentifikasikan dari pada pelayanan yang secara umum

didambakan, yaitu kemudahan dalam pengurusan kepentingan, mendapatkan pelayanan yang wajar, mendapatkan perlakuan yang sama tanpa pilih kasih serta mendapatkan perlakuan yang jujur dan terus terang (1999:41-45). Pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintahan mempunyai dampak yang luas bagi masyarakat baik dampak dari segi positif maupun negatif. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pelayanan yang baik harus ditunjang dengan fasilitas yang memadai agar semua dapat berjalan dengan lancar.

Dapat disimpulkan pengertian pelayanan sebagaimana menurut pertimbangan pendapat-pendapat para ahli yang telah teruraikan tadi diatas, penulis juga menuangkan pemikiran sendiri terhadap pengertian pelayanan yaitu suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh aparat atau instansi dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat baik yang berupa barang maupun jasa sesuai dengan prinsip-prinsip yang ada dalam memberikan pelayanan kepada publik. Sedangkan pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi pemerintah di Pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Prinsip-prinsip Pelayanan Publik

Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 Menyatakan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut:

1. Kesederhanaan Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan. Kejelasan ini menyangkut kejelasan dalam hal :
 - a. Persyaratan teknis dan administrasi.
 - b. Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian persoalan dalam pelaksanaan pelayanan.
 - c. Rincian biaya pelayanan publik dan tatacara pembayaran.
3. Kepastian Hukum
4. Pelaksanaan pelayanan dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan
5. Akurasi
6. Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
7. Keamanan.
8. Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
9. Tanggung jawab
10. Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam melaksanakan pelayanan publik.
11. Kelengkapan sarana dan prasarana
12. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana dan prasarana teknologi komunikasi dan informatika (telematika)
13. Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan
14. Pemberian pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun serta memberikan pelayanan dengan baik.
15. Kenyamanan
16. Lingkungan pelayanan harus tertib dan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.

Penjelasan tentang prinsip-prinsip pelayanan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelayanan publik adalah memuaskan sesuai dengan keinginan masyarakat atau pelanggan pada umumnya dengan mengerti bagaimana memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan yang ada. Dengan kata lain, prinsip-prinsip pelayanan digunakan sebagai

acuan bagi pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik. Selain itu prinsip-prinsip pelayanan dapat memudahkan masyarakat dalam menilai kinerja para aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada mereka.

C. Sertifikat Tanah

1 Konsep Sertifikat Tanah

Dalam Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) dijelaskan bahwa untuk mewujudkan jaminan kepastian hukum dan kepastian hak atas tanah maka perlu dilakukan kegiatan pendaftaran tanah oleh pemerintah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah diatur. Menurut Douglas J. Willem dalam Adrian Sutedi (2012 : 205), pendaftaran tanah adalah

“ Pekerjaan yang kontinu dan konsisten atas hak-hak seseorang sehingga memberikan informasi dan data administrasi atas bagianbagian tanah yang didaftarkan.”

Sedangkan Aartje Tehupeiory dalam bukunya *Pentingnya Pendaftaran Tanah* (2012 : 7), mendefinisikan pendaftaran tanah sebagai

“ Rangkaian kegiatan yang dilakukan pemerintah secara terus menerus dan teratur berupa pengumpulan, pengolahan, pembukuan dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan yuridis dalam bentuk peta dan daftar mengenai bidang-bidang tanah dan satuan-satuan rumah susun, termasuk pemberian sertifikat sebagai tanda bukti haknya.”

Salah satu kegiatan pendaftaran tanah adalah pemberian tanda bukti hak.

Tanda bukti yang diberikan kepada pemegang hak atas tanah adalah sertifikat.

Menurut PP No. 10 Tahun 1960 (Aartje Tehupeiory : 2012), sertifikat tanah adalah “salinan buku tanah dan surat ukur yang dijahit menjadi satu bersama-sama dengan kertas sampul yang bentuknya ditentukan oleh Menteri Agraria.”

Sedangkan dalam PP No. 24 Tahun 1997, sertifikat tanah adalah “surat tanda

bukti hak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 ayat (2) huruf c UUPA untuk hak atas tanah, hak atas pengelolaan, tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun dan hak tanggungan yang masing-masing sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan.”

Berdasarkan pengertian di atas, dapat kita simpulkan bahwa sertifikat tanah terdiri atas salinan buku tanah dan surat ukur yang asli dijahit menjadi sampul. Buku tanah yaitu dokumen dalam bentuk daftar yang memuat data yuridis dan data fisik suatu objek pendaftaran tanah yang sudah ada haknya. Sedangkan surat ukur adalah dokumen yang memuat data fisik suatu bidang tanah dalam bentuk peta dan uraian. Sertifikat tanah diterbitkan untuk kepentingan pemegang hak yang bersangkutan sesuai dengan data fisik dan data yuridis yang telah didaftar dalam buku tanah. Data fisik (pemetaan) meliputi letak tanah, batas-batas tanah, luas tanah dan bangunan/tanaman yang ada di atasnya. Sedangkan data yuridis berupa status tanah (jenis haknya), subjeknya, hak-hak pihak ketiga yang membebaninya dan jika terjadi peristiwa hukum atau perbuatan hukum, wajib didaftarkan. Selanjutnya, sertifikat tanah hanya boleh diserahkan kepada pihak yang namanya tercantum dalam buku tanah sebagai pemegang hak atau kepada pihak yang diberikan kuasa oleh pemegang hak.

2 Fungsi Sertifikat Tanah

Produk akhir dari kegiatan pendaftaran tanah berupa sertifikat hak atas tanah, mempunyai banyak fungsi bagi pemiliknya dan fungsinya itu tidak dapat digantikan dengan benda lain. Menurut Adrian Sutedi (2012 : 57), fungsi sertifikat tanah, yaitu :

1. Sertifikat tanah berfungsi sebagai alat pembuktian yang kuat sebagaimana disebutkan dalam Pasal 19 ayat (2) huruf C UUPA. Seseorang atau badan hukum akan mudah membuktikan dirinya sebagai pemegang hak atas suatu bidang tanah. Apabila telah jelas namanya tercantum dalam sertifikat itu. Semua keterangan yang tercantum dalam sertifikat itu mempunyai kekuatan hukum dan harus diterima sebagai keterangan yang benar sepanjang tidak ada bukti lain yang dapat membuktikan sebaliknya.
2. Sertifikat hak atas tanah memberikan kepercayaan bagi pihak bank/kreditor untuk memberikan pinjaman uang kepada pemiliknya. Dengan demikian, apabila pemegang hak atas tanah itu seorang pengusaha maka akan memudahkan baginya mengembangkan usahanya karena kebutuhan akan modal mudah diperoleh.
3. Bagi pemerintah, dengan adanya sertifikat hak atas tanah membuktikan bahwa tanah yang bersangkutan telah terdaftar pada Kantor Agraria. Ini tentu akan membantu dalam memperbaiki administrasi pertanahan di Indonesia.

3 Jenis-jenis Sertifikat Tanah

Seperti yang telah diuraikan bahwa tanah memegang peranan penting bagi kehidupan manusia sehingga terdapat ketentuan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tanah. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi suatu tindakan atau perbuatan yang sewenang-wenangan dari pihak yang satu kepada pihak lainnya. Kesewenang-wenangan ini tentunya dapat menimbulkan kerugian bagi salah satu pihak. Mengingat pentingnya peranan tanah bagi kehidupan manusia, hak kepemilikan atas tanah bersifat mutlak sehingga hal ini secara tidak langsung meniadakan kemungkinan hak milik atas suatu tanah diganggu gugat oleh pihak lainnya yang tidak memiliki kepentingan atas tanah tersebut.

Menurut Jimmy Joses Sembiring (2010 : 5), hak atas tanah dapat diperoleh berdasarkan transaksi, perbuatan hukum atau ketentuan perundang-undangan. Perolehan hak tersebut dapat dibuktikan melalui sertifikat tanah. Berikut beberapa sertifikat hak atas tanah, yaitu :

1. Hak Milik (HM)

Hak milik merupakan hak terkuat atas suatu tanah, dalam arti hak ini bersifat mutlak dan tidak dapat diganggu gugat oleh pihak lainnya. Definisi berdasarkan Pasal 20 ayat (1) UUPA, “Hak milik adalah hak turun temurun, terkuat dan terpenuh yang dapat dipunyai orang orang atas tanah dengan mengingat pertaturan ketentuan dalam pasal 6”. Kata-kata “terkuat dan terpenuh” itu dimaksud untuk membedakannya dengan hak guna usaha, hak guna bangunan, hak pakai dan lainnya yaitu untuk menunjukan bahwa diantara hak-hak atas tanah yang dimiliki orang, hak

miliklah yang mempunyai kekuatan hukum paling kuat dan penuh. Hak milik memiliki fungsi ekonomi, yaitu dapat dijadikan sebagai jaminan utang dengan dibebani tanggungan sebagaimana diatur dalam pasal 25 UUPA.

Dalam UUPA pasal 21 ayat (1) dan ayat (2), diatur mengenai pembatasan-pembatasan terhadap kepemilikan atas tanah. Pasal tersebut menjelaskan bahwa yang berhak atas hak milik adalah warga negara Indonesia dan badan-badan hukum yang ditetapkan oleh pemerintah dan memenuhi syarat-syarat dapat mempunyai hak milik.

Sementara itu, orang-orang wajib melepaskan hak milik atas tanah menurut Pasal 21 ayat (3) dan (4) UUPA, sebagai berikut :

- a. Warga negara asing
- b. Warga negara Indonesia yang mempunyai hak milik dan setelah berlakunya UUPA ini kehilangan kewarganegaraannya
- c. Seseorang yang memiliki dua status kewarganegaraan

2. Hak Guna Usaha (HGU)

Hak guna usaha adalah tanah diserahkan kepemilikan kepada subjek atas tanah lain untuk jangka waktu tertentu dan jika jangka waktu tersebut telah tercapai, tanah tersebut harus diserahkan kembali kepada negara. Artinya kepemilikan hak atas tanah pada hak guna usaha bersifat sementara. Ketentuan hukum mengenai hak guna usaha diatur dalam Pasal 28 UUPA yang menetapkan sebagai berikut :

1. Hak guna usaha merupakan hak untuk mengusahakan tanah yang dikuasai negara dalam jangka waktu sebagaimana tersebut dalam pasal 29 UUPA, guna perusahaan petanian, perikanan, atau peternakan.
2. Hak guna usaha diberikan atas tanah yang luasnya paling sedikit 5 hektare dengan ketentuan bahwa jika luasnya 25 hektare atau lebih, harus memakai investasi modal yang layak dan teknik perusahaan yang baik sesuai dengan perkembangan zaman.
3. Hak guna usaha dapat berlain dan dialihkan kepada pihak lain.

3. Hak Guna Bangunan (HGB)

Hak guna bangunan adalah hak untuk mendirikan dan mempunyai bangunan di atas sebidang tanah dan tanah tersebut bukan kepunyaan dari pemilik bangunan dan jangka waktu kepemilikannya paling lama 30 tahun dan dapat diperpanjang untuk jangka waktu paling lama 20 tahun.

4. Hak Pakai (HP)

Hak pakai adalah hak untuk menggunakan atau memungut hasil dari tanah yang dikuasai langsung oleh negara atau sesuai dengan Pasal 41 ayat (1) UUPA yang mendefinisikan hak pakai yaitu “hak untuk menggunakan dan/atau memungut hasil dari tanah yang dikuasai langsung oleh negara atau tanah milik orang lain yang memberi wewenang dan kewajiban yang ditentukan dalam keputusan pemberiannya oleh pejabat yang berwenang memberikannya atau dalam perjanjian dengan pemilik tanahnya, yang bukan perjanjian sewa-

menyewa atau perjanjian pengolahan tanah, segala sesuatu asal tidak bertentangan dengan jiwa ketentuan undang-undang ini.

5. Hak milik atas satuan bangunan bertingkat

Hak milik atas satuan bangunan bertingkat, adalah hak milik atas suatu bangunan tertentu dari suatu bangunan bertingkat yang tujuan peruntukan utamanya digunakan secara terpisah untuk keperluan tertentu dan masing-masing mempunyai sarana penghubung ke jalan umum yang meliputi antara lain suatu bagian tertentu atas suatu bidang tanah bersama. Hak milik atas satuan bangunan bertingkat terdiri dari hak milik atas satuan rumah susun dan hak milik atas bangunan bertingkat lainnya.

6. Hak Sewa

Hak sewa, suatu badan usaha atau individu memiliki hak sewa atas tanah berhak memanfaatkan tanah yang dimiliki oleh pihak lain untuk pemanfaatan bangunan dengan membayar sejumlah uang sewa kepada pemiliknya. Pembayaran uang sewa ini dapat dilakukan sekaligus atau secara bertahap, baik sebelum maupun setelah pemanfaat lahan tersebut. Hak sewa atas tanah dapat dimiliki oleh warga negara Indonesia, warga negara asing, badan usaha termasuk badan usaha asing. Hak sewa tidak berlaku diatas tanah negara.

7. Hak untuk membuka tanah dan hak untuk memungut hasil hutan

Hak untuk membuka tanah dan hak untuk memungut hasil hutan, hak membuka tanah dan hak memungut hasilhutan hanya bisa didapatkan oleh warga negara Indonesia dan diatur oleh Peraturan Pemerintah.

Menggunakan suatu hak memungut hasil hutan secara hukum tidaklah serta merta berarti mendapatkan hak milik (right of ownership) atas tanah yang bersangkutan. Hak untuk membuka lahan dan memungut hasil hutan merupakan hak atas tanah yang diatur didalam hukum adat

8. Hak tanggungan

Hak Tanggungan, hak tanggungan tercantum dalam Undang-Undang No. 4 tahun 1996 sehubungan dengan kepastian hak atas tanah dan objek yang berkaitan dengan tanah (Security Title on Land and Land-Related Objects) dalam kasus hipotek.

4. Persyaratan Umum Pembuatan Sertifikat Tanah

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 Tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan (SP & PP), persyaratan umum dalam pendaftaran sertifikat tanah terdiri atas :

- a. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup
- b. Surat Kuasa apabila dikuasakan
- c. Fotocopy identitas (KTP, KK) pemohon dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket.
- d. Bukti pemilikan tanah/alas hak milik adat/bekas milik adat

D. Kerangka Pikir

Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung sebagai satu-satunya pemberi pelayanan di bidang pertanahan di daerah Kota Bandar Lampung diharapkan dapat memberikan pelayanan yang prima dan kinerja yang tinggi dalam perwujudan pemberian pelayanan. Memberikan pelayanan Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dapat memanfaatkan fasilitas yang ada untuk menunjang kinerja. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung juga diharapkan bisa menghadapi hambatan-hambatan yang ada dengan memberikan informasi yang cepat dan akurat kepada masyarakat sehingga masyarakat tidak menemui kendala dalam mendapatkan sertifikat tanah. dengan kata lain BPN perlu melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang bagaimana cara mendapatkan sertifikasi tanah itu sendiri. Kinerja Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dapat diukur dengan beberapa indikator diantaranya adalah produktivitas, responsifitas, dan akuntabilitas.

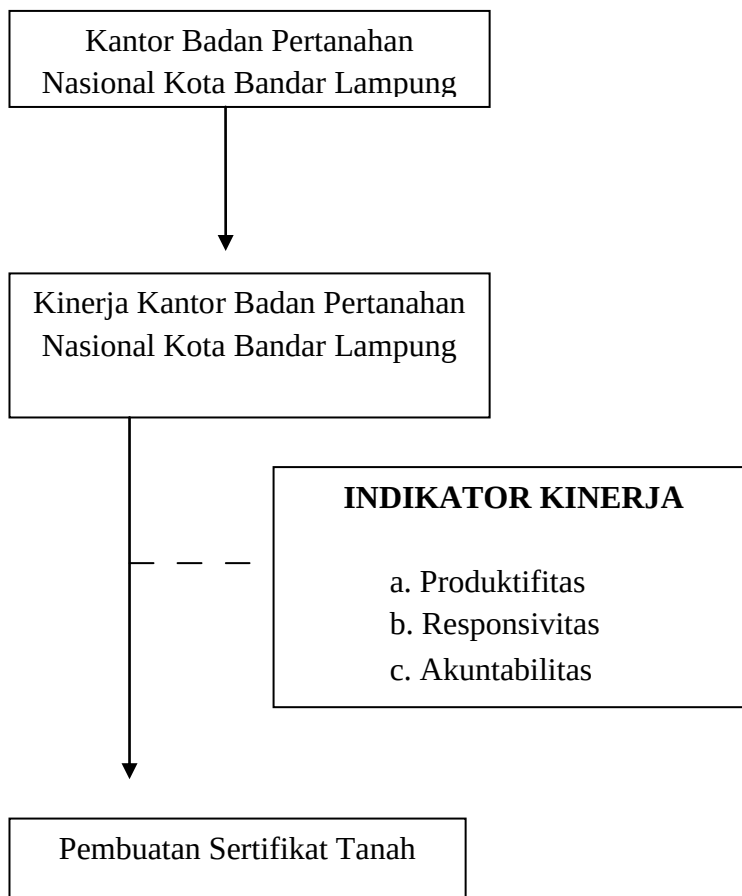
Indikator-indikator ini dipilih karena dari ketiga indikator tersebut dinilai oleh peneliti sebagai indikator yang paling sesuai dan dapat berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah konsep produktifitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga efektivitas pelayanan. Dengan demikian, produktifitas dapat digunakan untuk mengukur kinerja dari dalam organisasi, Dalam hal pembuatan sertifikat tanah, produktifitas dari Badan

Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dapat dilihat dari target dan realisasi sertifikasi tanah dalam kurun waktu tertentu.

Responsivitas merupakan indikator kinerja yang berorientasi pada proses. Responsivitas ini dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Mengenai akuntabilitas, Agus Dwiyanto (2006 : 57) mengemukakan bahwa akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai dan norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki oleh para *stakeholders*. Acuan pelayanan yang digunakan oleh organisasi publik juga dapat menunjukkan tingkat akuntabilitas pemberian pelayanan publik. Acuan pelayanan yang dianggap paling penting oleh suatu organisasi publik adalah dapat merefleksikan pola pelayanan yang dipergunakan yaitu pola pelayanan yang akuntabel yang mengacu pada kepuasan publik sebagai pengguna jasa.

Dengan demikian, akuntabilitas Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung dalam pembuatan sertifikat tanah merupakan bentuk pertanggungjawaban Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung atas penyelenggara pelayanan penerbitan sertifikat tanah kepada seluruh pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung.



(Gambar Kerangka Pikir)

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Peneliti berusaha untuk menggambarkan bagaimana mengenai kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah sehingga tergolong kedalam penelitian deskriptif. Menurut Hasan dalam bukunya yang berjudul Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat serta situasi-situasi, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena sosial (Hasan, 2004:13).

Berdasarkan pengertian di atas maka yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang bersifat menggambarkan tentang kejadian serta hal-hal yang mempengaruhinya. Sukardi dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya mengemukakan bahwa penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang akan diselidiki (Sukardi, 2005: 157).

Singarimbun dan Effendi dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Survey* mengatakan tujuan dalam penelitian deskriptif, yaitu:

1. Untuk mengetahui perkembangan tertentu atau frekuensi tertentu atau frekuensi terjadinya suatu fenomena tertentu.
 2. Untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu.
- (Singarimbun dan Effendi, 1999:4)

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Menurut Maleong dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Kualitatif* menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah Penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara menyeluruh dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.(Maleong, 2000:6)

Peneliti tertarik melakukan penelitian dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dikarenakan sependapat dengan Bogdandan Taylor dalam buku Hadari Nawawi yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyatakan bahwa pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dengan orang-orang yang prilakunya yang dapat diamati (Bogdandan Taylor dalam Hadari Nawawi,1994:49). Berkaitan dengan penelitian yang peneliti lakukan, peneliti mencoba untuk menggambarkan bagaimana kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015.

B. Fokus Penelitian

Menurut Maleong dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Kualitatif* menjelaskan bahwa Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi penelitian kualitatif, sekaligus membatasi penelitian guna memilih data yang relevan dan data yang tidak relevan sehingga tidak perlu dimasukkan dalam penelitian (Maleong, 2000: 24). Fokus penelitian memberikan batasan dalam studi dan batasan dalam pengumpulan data sehingga dengan pembatasan ini peneliti akan fokus memahami masalah-masalah yang menjadi tujuan penelitian.

Memfokuskan dan membatasi pengumpulan data dapat di pandang kemanfaatannya sebagai reduksi data yang diantisipasi. Ini merupakan bentuk pra analisis yang mengesampingkan variabel-variabel dan memperhatikan lainnya. Dengan adanya pemfokusan, akan menghindari pengumpulan data yang serampangan dan hadirnya data yang melimpah ruah. (Mathew B. Miles dan Huberman, 1992:30).

Fokus penelitian dari penulis adalah melihat bagaimana kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015. Fokus penelitian dari kasus ini adalah :

1. Mengetahui bagaimana kinerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung Dalam Pembuatan Sertifikat Tanah Tahun 2015.

Ada tiga konsep yang dapat digunakan mengukur kinerja organisasi publik, yaitu:

1. Produktifitas Untuk melihat target dan realisasi Badan Pertanahan Nasional dalam pembuatan Sertifikat tanah
2. Responsivitas karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
3. Akuntabilitas bentuk pertanggungjawaban Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung atas penyelenggara pelayanan penerbitan sertifikat tanah kepada seluruh pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Lokasi penelitian ini adalah pada Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung. Pengambilan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan bahwa Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung merupakan lembaga negara yang berfungsi sebagai pengurus dan pengatur pertanahan yang ada di Bandar Lampung dan diselenggarakan oleh penyelenggara Negara dan pemerintah.

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Data Primer

Data primer, yaitu data yang langsung diperoleh dari lokasi penelitian atau objek penelitian. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan, Kepala Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, Kepala Seksi Tanah dan Pendaftaran Tanah, Kepala Subseksi pendaftaran tanah, Staf kantor BPN Kota Bandar Lampung, Masyarakat yang menggunakan pelayanan.

2. Data Sekunder

Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan peneliti. Data sekunder juga diperlukan untuk melengkapi informasi. Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari SPOPP dan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional RI N 1 Tahun 2010.

E. Sumber Informasi

Sumber informasi dalam penelitian ini didapatkan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, berdasarkan pertimbangan peneliti. Menurut Sugiono (2005:52) sumber informasi yang dipilih secara *purposive sampling* adalah sebagai sampel sumber data yang ditetapkan secara sengaja oleh peneliti, lazimnya didasarkan atas kriteria atau pertimbangan tertentu. Penggunaan *purposive sampling* bertujuan untuk mengambil sampel secara

subjektif, dengan anggapan bahwa sampel yang diambil itu merupakan keterwakilan bagi peneliti, sehingga pengumpulan data yang langsung pada sumbernya dapat dilakukan secara proporsional demi keakuratan penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan pada jenis dan sumber data yang diperlukan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu meliputi:

1. Penelitian Lapangan

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu proses pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada informan untuk dijawab secara lisan, dibantu dengan panduan wawancara. Dilakukan dengan cara tanya jawab dengan orang-orang yang dianggap berkepentingan dan masih terikat secara penuh atau aktif pada kegiatan yang menjadi perhatian peneliti. Alasan memilih metode wawancara adalah karena metode ini memiliki beberapa ciri yang dianggap sesuai dengan jenis penelitian ini, yaitu:

1. Digunakan untuk subjek yang sedikit atau bahkan satu atau dua orang saja. Mengenai banyaknya subjek tidak ada ukuran pasti.
2. Menyediakan latar belakang yang detail mengenai alasan informan memberikan jawaban tertentu. Wawancara ini terelaborasi beberapa elemen jawaban, yaitu opini, nilai-nilai, motivasi, pengalaman maupun perasaan informan.
3. Wawancara mendalam bisa dilakukan berkali-kali.

4. Memungkinkan memberikan pertanyaan yang berbeda atas informan satu dengan yang lainnya.

Dalam Penelitian ini penulis melakukan wawancara yang dianggap berkepentingan yang menjadi perhatian peneliti yaitu:

1. Ir Julianto, MT (Kepala Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung)
2. Badarudin Umar, SH (Kepala Seksi Tanah dan Pendaftaran Tanah)
3. Kadri Hartono, S.SiT (Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah)
4. Retnaning Utami Madyastuti (Staf kantor BPN Kota Bandar Lampung)
5. Masyarakat Pengguna Layanan 4 Orang
 - Marsidah
 - Budi Yanto
 - Andi Maulana
 - Ahmad Badarudin

b. Dokumentasi

Teknik ini dipergunakan untuk menghimpun berbagai informasi dari bahan-bahan dokumentasi berupa dokumen kerja Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung serta gambar atau foto saat wawancara dengan dengan

G. Teknik Pengolahan Data

Setelah data yang diperoleh dari lapangan terkumpul, tahap selanjutnya yang perlu dilakukan adalah mengolah data tersebut. Adapun kegiatan pengolahan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Editing data yang telah diperoleh dilapangan diolah kembali dengan cara meneliti kembali data yang diperoleh melalui wawancara mendalam yang diberikan kepada pihak terkait guna menghindari kekeliruan dan kesalahan.
2. Interpretasi: setelah data melalui tahap editing dilakukan intepretasi guna memberikan penafsiran atau penjabaran atas hasil penelitian untuk dicari makna yang lebih luas dengan cara menghubungkan jawaban yang diperoleh dengan data yang lain.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis kualitatif. Artinya data yang diperoleh diolah secara sistematis, dengan cara mengumpulkan data dan fakta tentang kajian penelitian untuk kemudian digambarkan dalam bentuk penafsiran pada data yang diperoleh.

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan yaitu dengan wawancara dengan ke tujuh informan. Reduksi data merupakan suatu

bentuk analisa yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara mengumpulkan hasil wawancara yang dianggap penting dalam penelitian ini. sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

2. Penyajian Data

Penyajian dibatasi sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberi kesimpulan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan ketujuh informan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian tersebut akan dapat dipahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan, yaitu dengan cara menganalisis berdasarkan pemahaman yang didapat dari penyajian-penyajian tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan (verifikasi)

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah melakukan pengujian terhadap pembahasan sehingga dapat diambil kesimpulan hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung

Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung merupakan lembaga pemerintah non kementerian yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada presiden dan dipimpin oleh kepala. sesuai dengan perpres No. 63 Tahun 2013 Badan Pertanahan Nasional Mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan dibidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung berlokasi di Jl. Drs. Warsito No. 5 Bandar Lampung.

1. Visi dan Misi

Dalam menjalankan kewajiban dan kewenangannya, Badan Pertanahan Nasional kota BandarLampung berlandaskan pada visi dan misi Badan Pertanahan Nasional, yaitu:

a. Visi

Menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, serta keadilan dan

berkelanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia

b. Misi

Mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijaksanaan pertanahan untuk :

1. Peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan serta pemantapan ketahanan pangan.
- 2 . Peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, kepemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T).
3. Perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan di seluruh tanah air dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa, konflik dan perkara dikemudian hari.
- 4 .Keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat.
- 5 .Menguatkan lembaga pertanahan sesuai dengan jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

Selain itu, Badan Pertanahan Nasional juga berpegang teguh pada prinsip pertanahan, yaitu, pertanahan harus berkontribusi secara nyata untuk :

- 1 Meningkatkan kesejahteraan rakyat
- 2 Menata kehidupan bersama yang lebih berkeadilan
- 3 Mewujudkan keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan, dan kenegaraan Indonesia
- 4 Mewujudkan keharmonisan (terselesainya sengketa dan konflik)

Badan Pertanahan Nasional juga memiliki semboyan, “Lihat kedepan, lakukan sesuatu yang dibutuhkan, dipikirkan dan dirasakan rakyat”

2. Tugas dan Fungsi

Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral. Dalam melaksanakan tugas Badan Pertanahan Nasional menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan kebijakan nasional di bidang pertanahan.
2. Perumusan kebijakan teknis di bidang pertanahan.
3. Koordinasi kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
4. Pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang pertanahan.
5. Penyelenggaraan dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan di bidang pertanahan.
6. Pelaksanaan pendaftaran tanah dalam rangka menjamin kepastian hukum.
7. Pengaturan dan penetapan hak-hak atas tanah.

8. Pelaksanaan penatagunaan tanah, reformasi agraria dan penataan wilayah-wilayah khusus.
9. Penyiapan administrasi atas tanah yang dikuasai dan/atau milik negara/daerah bekerja sama dengan Departemen Keuangan.
10. Pengawasan dan pengendalian penguasaan pemilikan tanah.
11. Kerja sama dengan lembaga-lembaga lain.
12. Penyelenggaraan dan pelaksanaan kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
13. Pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
14. Pengkajian dan penanganan masalah, sengketa, perkara dan konflik di bidang pertanahan.
15. Pengkajian dan pengembangan hukum pertanahan.
16. Penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan.
17. Pendidikan, latihan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.
18. Pengelolaan data dan informasi di bidang pertanahan.
19. Pembinaan fungsional lembaga-lembaga yang berkaitan dengan bidang pertanahan.
20. Pembatalan dan penghentian hubungan hukum antara orang, dan/atau badan hukum dengan tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku.
21. Fungsi lain di bidang pertanahan sesuai peraturan perundangundangan yang berlaku.

3. Susunan Organisasi dan Uraian Tugas Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung

Sebagai salah satu lembaga pemerintah, badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung bertugas menangani masalah-masalah pertanahan di wilayah Bandar Lampung. Dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi, Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung menjalankan kegiatan dan programnya dengan didukung oleh susunan organisasi yang memadai, dalam hal ini adalah susunan organisasi yang bersifat formal. Ciri-ciri dari susunan organisasi yang bersifat formal diantaranya adalah :

- a. Adanya prinsip pembidangan tugas, yaitu pembagian tugas pada masing-masing personel dalam Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung sehingga masing-masing personel memiliki tugas masing-masing yang berbeda
- b. Adanya pendelegasian wewenang, yaitu masing-masing personel mempunyai wewenang untuk bertindak sesuai dengan bidang tugasnya dan tidak mempunyai hak untuk mencampuri urusan dibidang tugas yang lain, namun kerjasama dapat dilakukan dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas
- c. Masing-masing personel memiliki jabatan yang bersifat resmi sehingga setiap personel memiliki status sebagai pegawai negeri
- d. Adanya prinsip hierarki di dalam organisasi pejabat yang lebih rendah berada dibawah perintah pejabat yang lebih tinggi.

Dalam peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No.

2006, susunan organisasi Kantor Pertanahan Nasional kota Surakarta adalah sebagai berikut:

A. Subbagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi Kantor Pertanahan, serta menyiapkan bahan evaluasi kegiatan, penyusunan program, dan peraturan perundang-undangan. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Subbagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- 1 Pengelolaan data dan informasi.
- 2 Penyusunan rencana, program dan anggaran serta laporan akuntabilitas kinerja pemerintah.
- 3 Pelaksanaan urusan kepegawaian.
- 4 Pelaksanaan urusan keuangan dan anggaran.
- 5 Pelaksanaan urusan tata usaha, rumah tangga, sarana dan prasarana.
- 6 Penyiapan bahan evaluasi kegiatan dan penyusunan program.
- 7 Koordinasi pelayanan pertanahan.

b. Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan.

Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan mempunyai tugas melakukan survei, pengukuran dan pemetaan bidang tanah, ruang dan perairan; perapatan kerangka dasar, pengukuran batas kawasan/wilayah, pemetaan tematik dan survei potensi tanah, penyiapan pembinaan surveyor berlisensi dan pejabat penilai tanah. dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan mempunyai fungsi :

- 1 Pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan bidang tanah, ruang dan perairan; perapatan kerangka dasar, pengukuran batas kawasan/wilayah, pemetaan tematik dan survei potensi tanah, penyiapan pembinaan surveyor berlisensi.
2. Perapatan kerangka dasar orde 4 dan pengukuran batas kawasan/wilayah.
- 3 Pengukuran, perpetaan, pembukuan bidang tanah, ruang dan perairan.
- 4 Survei, pemetaan, pemeliharaan dan pengembangan pemetaan tematik dan potensi tanah.
- 5 Pelaksanaan kerjasama teknis surveyor berlisensi dan pejabat penilai tanah.
- 6 Pemeliharaan peralatan teknis.

c. Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah

Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan penetapan hak dalam rangka pemberian, perpanjangan dan pembaruan hak tanah, pengadaan tanah, perijinan, pendataan dan penertiban bekas tanah hak; pendaftaran, peralihan, pembebanan hak atas tanah serta pembinaan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT).

Dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah mempunyai fungsi:

- 1 Pelaksanaan pengaturan dan penetapan di bidang hak tanah.

- 2 Penyiapan rekomendasi pelepasan, penaksiran harga dan tukar-menukar, saran dan pertimbangan serta melakukan kegiatan perijinan, saran dan pertimbangan usulan penetapan hak pengelolaan tanah.
- 3 Penyiapan telaahan dan pelaksanaan pemberian rekomendasi perpanjangan jangka waktu pembayaran uang pemasukan dan atau pendaftaran hak.
- 4 Pengadministrasian atas tanah yang dikuasasi dan/atau milik negara, daerah bekerjasama dengan pemerintah, termasuk badan hukum pemerintah.
- 5 Pendataan dan penertiban tanah bekas tanah hak.
- 6 Pelaksanaan pendaftaran hak dan komputerisasi pelayanan pertanahan.
- 7 Pelaksanaan penegasan dan pengakuan hak.
- 8 Pelaksanaan peralihan, pembebanan hak atas tanah dan pembinaan PPAT.

d. Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan

Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan penatagunaan tanah, landreform, konsolidasi tanah, penataan pertanahan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu lainnya. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan mempunyai fungsi:

- 1 Pelaksanaan penatagunaan tanah, landreform, konsolidasi tanah,

penataan pertanahan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu lainnya, penetapan kriteria kesesuaian penggunaan dan pemanfaatan tanah serta penguasaan dan pemilikan tanah dalam rangka perwujudan fungsi kawasan/zoning, penyesuaian penggunaan dan pemanfaatan tanah, penerbitan ijin perubahan penggunaan tanah, penataan tanah bersama untuk peremajaan kota, daerah bencana dan daerah bekas konflik serta pemukiman kembali.

- 2 Penyusunan rencana persediaan, peruntukan, penggunaan dan pemeliharaan tanah, neraca penatagunaan tanah kabupaten/kota dan kawasan lainnya.
- 3 Pemeliharaan basis data penatagunaan tanah kabupaten/kota dan kawasan.
- 4 Pemantauan dan evaluasi pemeliharaan tanah, perubahan penggunaan dan pemanfaatan tanah pada setiap fungsi kawasan/zoning dan redistribusi tanah, pelaksanaan konsolidasi tanah, pemberian tanah objek landreform dan pemanfaatan tanah bersama serta penetiban administrasi landreform.
- 5 Pengusulan penetapan/penegasan tanah menjadi objek landreform.
- 6 Pengambilalihan dan/atau penerimaan penyerahan tanah-tanah yang terkena ketentuan landreform
- 7 Penguasaan tanah-tanah objek landreform
- 8 Pemberian ijin peralihan hak atas tanah pertanian dan ijin redistribusi tanah dengan luasan tertentu.

- 9 Penyiapan usulan penetapan surat keputusan redistribusi tanah dan pengeluaran tanah dari objek landreform.
- 10 Penyiapan usulan ganti kerugian tanah objek landreform dan penegasan objek konsolidasi tanah
- 11 Penyediaan tanah untuk pembangunan.
- 12 Pengelolaan sumbangan tanah untuk pembangunan.
- 13 Pengumpulan, pengolahan, penyajian dan dokumentasi data landreform.

e. Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan.

Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan kegiatan pengendalian pertanahan, pengolahan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis serta pemberdayaan masyarakat. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan mempunyai fungsi :

- 1 Pelaksanaan pegendalian pertanahan, pengelolaan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis serta pemberdayaan masyarakat.
- 2 Pelaksanaan inventarisasi dan identifikasi pemenuhan hak dan kewajiban pemegang hak atas tanah, pemantauan dan evaluasi penerapan kebijakan dan program pertanahan dan program sektoral, pengelolaan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis.
- 3 Pengkoordinasian dalam rangka penyiapan rekomendasi, pembinaan, peringatan, harmonisasi dan pensinergian kebijakan dan program pertanahan dan sektoral dalam pengelolaan tanah negara, penanganan tanah terlantar dan tanah kritis.

- 4 Penyiapan saran tindak dan langkah-langkah penanganan serta usulan rekomendasi, pembinaan, peringatan, harmonisasi dan pensinergian kebijakan dan program pertanahan dan sektpral dalam pengelolaan tanah negara serta penanganan tanah terlantar dan tanah kritis.
- 5 Inventarisasi potensimasyarakat marjinal, asistensi dan pembentukan kelompok masyarakat, fasilitasi dan peningkatan akses ke sumber produktif.
- 6 Peningkatan partisipasi masyarakat, lembaga swadaya masyarakat dan mitra kerja teknis pertanahan dalam rangka pemberdayaan masyarakat.
- 7 Pemanfaatan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis untuk pembangunan.
- 8 Pengelolaan basis data atas hak tanah, tanah negara, tanah terlantar, dan tanah kritis serta pemberdayaan masyarakat.
- 9 Penyiapan usulan keputusan pembatalan dan penghentian hubungan hukum atas tanah terlantar.

f. Seksi Sengketa, Konflik dan Perkara.

Seksi Sengketa, Konflik dan Perkara mempunyai tugas menyiapkan bahan dan melakukan kegiatan penanganan sengketa, konflik dan perkara pertanahan.

Dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Konflik, Sengketa dan Perkara mempunyai fungsi :

- 1 Pelaksanaan penanganan sengketa, konflik dan perkara

pertanahan.

- 2 Pengkajian masalah, sengketa dan konflik pertanahan.
- 3 Penyiapan bahan dan penanganan sengketa dan konflik pertanahan secara hukum dan non hukum, penanganan dan penyelesaian perkara, pelaksanaan alternatif penyelesaian sengketa dan konflik pertanahan melalui bentuk mediasi, fasilitasi dan lainnya, usulan dan rekomendasi pelaksanaan putusan-putusan lembaga peradilan serta usulan rekomendasi dan penghentian hubungan hukum antara dua orang, dan/atau badan hukum dengan tanah.
- 4 Pengkoordinasian penanganan sengketa, konflik dan perkara pertanahan.
- 5 Pelaporan penanganan dan penyelesaian konflik, sengketa dan perkara pertanahan.

B. Agenda Kebijakan

Terdapat 11 Agenda Kebijakan BPN RI yaitu:

1. Membangun kepercayaan masyarakat pada Badan Pertanahan Nasional.
2. Meningkatkan pelayanan dan pelaksanaan pendaftaran, serta sertifikasi tanah secara menyeluruh di seluruh Indonesia.
3. Memastikan penguatan hak-hak rakyat atas tanah (land tenureship).
4. Menyelesaikan persoalan pertanahan di daerah-daerah korban bencana alam dan daerah-daerah konflik.
5. Menangani dan menyelesaikan perkara, masalah, sengketa, dan konflik pertanahan di seluruh Indonesia secara sistematis.

6. Membangun Sistem Informasi Pertanahan Nasional (SIMTANAS), dan sistem pengamanan dokumen pertanahan di seluruh Indonesia.
7. Menangani masalah KKN serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat.
8. Membangun data base pemilikan dan penguasaan tanah skala besar.
9. Melaksanakan secara konsisten semua peraturan perundang-undangan Pertanahan yang telah ditetapkan.
10. Menata kelembagaan Badan Pertanahan Nasional.
11. Mengembangkan dan memperbarui politik, hukum dan kebijakan Pertanahan.

C. Prinsip Pertanahan Nasional

Diawali dari tahun 2005, pertanahan nasional dibangun dan dikembangkan atas dasar empat (4) prinsip pengelolaan:

1. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat,
2. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keadilan penguasaan dan pemilikan tanah,
3. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keberlanjutan sistem kemasyarakatan dan Kebangsaan Indonesia,
4. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada harmoni sosial.

VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung termasuk dalam kategori baik, dilihat dari indikator yang ada yakni produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas yaitu sebagai berikut :

1. Produktifitas Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung sudah Relatif sesuai dengan Standar Prosedur Operasional Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan yang berlaku yaitu kurang lebih Tiga bulan atau 96 hari dalam menyelesaikan pembuatan sertifikat tanah dan adanya peningkatan yang dialami oleh kantor Badan pertanahan Nasional dari tahun ketahun
2. Responsivitas Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung sudah baik yaitu Kantor Badan Pertanahan Nasional kota Bandarlampung bekerjasama dengan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan PRONA dan PRODA.
3. Akuntabilitas Kantor BPN kota Bandar Lampung dalam pembuatan sertifikat tanah Masih kurang baik dikarenakan proses administrasi

yang masih rumit sehingga memerlukan waktu yang lama dalam membuat sertifikat tanah. Akan tetapi Kantor BPN kota Bandar Lampung telah berupaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya yaitu sudah adanya laporan pertanggung jawaban yang sudah terstruktur ke BPN RI melalui komputerisasi dan kantor BPN membantu memediasi Sengketa tanah yang terjadi.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, penulis hendak mengajukan saran yang dapat berguna bagi peningkatan kinerja Kantor Badan Pertanahan Nasional kota Bandar Lampung, yaitu :

1. Perlu adanya Sosialisasi syarat-syarat pembuatan sertifikat tanah secara berkala kepada Masyarakat Bandar Lampung melalui penyuluhan dan kegiatan LARASITA
2. .Perlu adanya penyederhanaan prosedur dalam pelayanan pembuatan sertifikat tanah karena cenderung rumit dan juga tentang kejelasan biaya yang harus dikeluarkan, sehingga masyarakat yang mengurus pembuatan sertifikat tanah bisa dapat dengan mudah mengurus sertifikatnya tanpa lewat calo maupun notaris.
3. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bandar Lampung membuat layanan sertifikat *online* untuk memudahkan masyarakat dalam membuat sertifikat

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto, dkk, 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Gadjah mada University press.
- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management, An. Experimental Approach, terjemahan*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 1996. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia. Jilid II/Edisi Ketiga*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- Mangkunegara. A.A Anwar Prabu. 2005 .*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis,R.LdanJ.H.Jackson.2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia* buku 1 dan buku 2.Jakarta: Terjemahan Salemba Empat.
- Moehariono 2012.*Indikator Kinerja Utama(IKU)*. Jakarta PT Raja Grafindo Persada.
- Moenir, H. A. S. 2001.*Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*.Jakarta. Bumi Aksara.
- Notoatmodjo S. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Ratminto dan Winarsih Atik Septia. 2005. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian, 2003.*Kiat-Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*.Jakarta: Rineka Cipta
- Sianipar, JPG. 2000.*Manajemen Pelayanan Masyarakat*, Jakarta. Lembaga Administrasi Negara.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung Alfabeta
- Sukarna.1990. *Kepemimpinan dalam administrasi*. Bandung : Mandar Maju

Website

Lampungpost.com (2013) BPN Bandar Lampung diduga terbitkan ternitkan sertifikat palsu (<http://www.lampungpost.com/berita/bpn-bamdar-lampung-diduga-terbitkan-sertifikat-palsu.html>)

Lampungonline.com (2013) BPN dituding hambat pembuatan sertifikat tanah (<http://www.lampungonline.com/2013/06/bpn-dituding-hambat-pembuatan-sertifikat.html>)

Lain- lain

Undang-undang Pokok Kepegawaian No. 43 Tahun 1999 Tentang perubahan UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Peraturan Presiden No.10 Tahun 2006 Tentang Badan Pertanahan Nasional

Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang standar playanan dan pengaturan pertanahan