

## Strategi Optimalisasi Kinerja Dalam Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL)

Rahayuning Versi Setyawati

Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung

Eka Askafi

Magieter Manajemen Universitas Islam Kadiri, Kediri

### Abstract

*The current land certification policy initiated by the government is based on the Minister of Agrarian and Spatial Planning / Head of the National Land Agency of the Republic of Indonesia Number 06 of 2018 concerning the Complete Systematic Land Registration (PTSL) which targets 126 million certified parcels in all regions of Indonesia in 2025. In the level of the implementation of PTSL at the Land Office of the Tulungagung Regency, it shows that from November 2019 the Tulungagung District Land Office has completed 24,432 land parcels of 32,000 targeted land parcels. The process of achieving targeted land parcels is influenced by internal and external factors of the land office that need to be addressed immediately, including Human Resource factors and limited facilities and general public response. In addition, the Performance optimization strategy needs to be supported by adequate resources and also needs to create a new strategy in resolving internal and external barriers that also come from the competency of community.*

*Keywords: PTSL, The Optimization Strategy, SWOT and QSPM.*

### A. Latar Belakang Teoritis

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional mempunyai tanggungjawab atas Program Prioritas Nasional yaitu Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap yang merupakan inovasi untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat yaitu sandang, pangan dan papan. Program tersebut dituangkan dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.

Kegiatan PTSL yang dilaksanakan oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional adalah kegiatan penerbitan Sertipikat Hak Atas Tanah sebagai surat tanda bukti hak yang diperuntukkan bagi masyarakat. Dengan diberikan Sertipikat Hak Atas Tanah tersebut akan memberikan kepastian hukum Hak atas Tanah masyarakat sehingga meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat dan ekonomi negara, serta dapat meminimalisir terjadinya permasalahan sengketa dan konflik pertanahan.

Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung adalah salah satu pelaksana Program PTSL di wilayah Kabupaten Tulungagung Propinsi Jawa Timur dengan Target pada tahun 2019 sebesar 32.000 (tiga

puluh dua ribu) bidang tanah dengan Penetapan Lokasi 28 (dua puluh delapan) Desa. Dalam pelaksanaannya ketersediaan dan kemampuan sumber daya manusia sangat berpengaruh pada kesuksesannya, baik secara kuantitas dan kualitas. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan, bahwa dalam mengelola sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung tetap harus dilakukan melalui proses yang ada di fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Dengan mempertimbangkan sumber daya manusia yang ada pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung, dalam pelaksanaan PTSL di wilayah Kabupaten Tulungagung juga melibatkan unsur perangkat dan kelompok masyarakat di setiap Desa yang bersangkutan. Seiring dengan pelaksanaan PTSL harus memiliki strategi optimalisasi sumber daya manusia, karena sumber daya manusia berpotensi sebagai salah satu permasalahan.

Dian Aries (2018) menyatakan, pekerjaan rutinitas pelayanan pendaftaran tanah yang cukup besar dan jumlah luas bidang tanah setiap tahunnya bertambah dalam kegiatan PTSL, sehingga perlu dihitung jumlah ASN dengan volume pekerjaannya, supaya pekerjaan rutinitas maupun PTSL berjalan beriringan. Adapun

faktor-faktor penghambat lainnya misalnya pola pikir masing-masing sumber daya manusia, kurang motivasi kerja jika tugasnya tidak sesuai dengan keinginan, adanya sumber daya manusia yang orientasi kerjanya pada imbalan, dan adanya sumber daya manusia yang kerja baik saat diawasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka sangat di butuhkan penelitian tentang **“Strategi Optimalisasi Kinerja Dalam Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung”**. Dengan manajemen strategi optimalisasi sumber daya manusia dapat mengambil keputusan yang strategis, efektif dan efisien. Menurut David (2006) menyatakan bahwa manajemen strategi merupakan cara untuk mengelola semua sumber daya, guna mengembangkan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu Apa saja faktor-faktor kendala dalam kinerja Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung, dan bagaimana strategi optimalisasi kerjanya ?

### Tinjauan Pustaka

Menurut Iban Sofyan (2015) dalam Renaldy, manajemen strategi adalah merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah. Manajemen strategi merupakan proses atau serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh. Disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Menurut Samsuni (2017) manajemen sumber daya manusia adalah: *“perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil tidaknya tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya”*.

Indikator kinerja internal adalah informasi yang digunakan untuk memantau kinerja internal organisasi termasuk kinerja karyawan, tim, unit kerja dan departemen. Sementara itu indikator kinerja eksternal adalah informasi yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi yang terkait dengan kepentingan pihak eksternal seperti pemohon. Demikian juga indikator kinerja eksternal digunakan untuk mengevaluasi pihak eksternal seperti kelompok masyarakat yang kegiatannya berdampak pada kinerja internal organisasi seperti input, proses dan output.

Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) merupakan program Prioritas Nasional. Kegiatan ini adalah kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua objek pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu. Kegiatannya berupa pengumpulan data fisik dan data yuridis meliputi seluruh bidang tanah tanpa terkecuali, baik bidang tanah yang belum ada hak atas tanahnya maupun bidang tanah yang memiliki hak dalam rangka memperbaiki kualitas data/informasi bidang tanah.

Analisis SWOT merupakan salah satu alat analisis yang perencanaan strategi yang menganalisis faktor-faktor strategi instansi (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini, hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi berdasarkan bobot matrik internal dan eksternal. Menurut David (2011) rangkaian strategi tersebut dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan sehingga menghasilkan nilai dari total bobot yang dipadukan faktor-faktor internal dan eksternal ke dalam proses pengambilan keputusan dibandingkan alat analisis lainnya.

Perencanaan alternatif strategi prioritas diawali dengan dilakukan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan instansi. Sedangkan analisis lingkungan

eksternal digunakan untuk melihat peluang dan ancaman yang muncul dalam persaingan.

## B. Metodologi Penelitian

Berdasarkan jenis datanya penelitian ini menggunakan kualitatif diskriptif eksploratif, kemudian berdasarkan teknik pengambilan datanya menggunakan metode *survey*.

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah membuat strategi optimalisasi kinerja dalam Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah data sekunder dan data primer.

Pengumpulan data tersebut diperuntukkan menyaring persepsi dan informasi dari sumber daya manusia yang ada untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal, dan faktor-faktor peluang dan ancaman eksternal dalam pelaksanaan PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung.

## C. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Secara administratif Kabupaten Tulungagung terbagi dalam 19 kecamatan, 257 desa, 14 kelurahan, 1.861 Rukun Warga (RW) dan 6.406 Rukun Tetangga (RT). Visi dan misi yang dilaksanakan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung merupakan turunan dari visi dan misi kementerian ATR/BPN yang dilaksanakan pada lingkup kabupaten. Adapun tujuan utama kementerian ATR/BPN adalah memastikan bumi air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pasal 19 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria (UUPA) menetapkan bahwa untuk menjamin kepastian hukum oleh Pemerintah diadakan pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional jo

Keputusan Presiden Nomor 121/P/2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pengangkatan Menteri Kabinet Kerja Periode Tahun 2014-2019, ditugaskan untuk melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pertanahan termasuk kegiatan Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap bertanggungjawab kepada Kementerian Koordinator Bidang Ekonomi.

Pengumpulan data dilakukan melalui proses wawancara terhadap informan. Tujuan dari wawancara adalah untuk mengetahui pelaksanaan kinerja PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung, dimana informan memberikan gambaran tentang tujuan penelitian tersebut. Wawancara dilakukan pada beberapa tempat, dan berbeda informan.

Bapak Haryono Dwikora mengatakan bahwa, "Pihak perangkat desa yang desanya ditunjuk untuk menjadi peserta PTSL harus lebih menyiapkan data-data pertanahan yang di butuhkan untuk masyarakat desanya dalam pemberkasan permohonan sertipikat PTSL". Dan menurut Imroatus selaku petugas Pengumpul Data Yuridis (Puldadis) Tim 1, kelompok masyarakat yang ditunjuk oleh Kepala Desa untuk membantu pelaksanaan PTSL dipilih dengan berdasarkan pengetahuan pertanahan dan tenaga kerja yang memiliki kemampuan untuk mengakses komputerisasi. Berarti Perangkat Desa dan Pokmas harus bekerjasama menyiapkan data dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk pemberkasan PTSL.

Pelaksanaan kinerja PTSL berjalan lancar walaupun dengan jerih payah yang dilakukan oleh petugas-petugas dari Kantor Pertanahan itu sendiri dan dukungan dari Perangkat Desa, Pokmas dan masyarakat. Kinerja PTSL yang dicapai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung adalah sebesar 84 %, yang dihitung berdasarkan rata-rata dari hasil produk antara pengukuran dan pemetaan bidang tanah dan pencetakan sertipikat yang sudah selesai.

Anik Sulistyorini menyatakan bahwa, Program PTSL di lapangan berjalan dengan lancar, tetapi dibalik itu terdapat permasalahan yang dihadapi yaitu: minimnya pengetahuan masyarakat tentang pertanahan; Minimnya pemahaman Pokmas dalam memahami pemberkasan; faktor SDM dari

pokmas yang minim; perangkat desa, Pokmas dan pemohon kurang koordinasi; terkendala efek politik di lingkungan Desa; bukti kepemilikan yang belum lengkap; berkas pemohon yang belum lengkap; adanya kesalahan informasi yang diberikan oleh pihak pemohon; adanya sanggahan/keberatan dari pihak lain pada saat proses pendaftaran tanah (ajudikasi) berlangsung.

Pokmas harus lebih paham tentang pelaksanaan PTSL dan harus aktif terhadap masyarakat sehingga masyarakat lebih paham tentang arti pentingnya PTSL, kesulitan dari pokmas segera diatasi dan dibantu oleh petugas Puldadis, Petugas Puldadis bersama Pokmas saling bersinergi dalam memenuhi kelengkapan data pemberkasan PTSL. Berkas pemohon yang kurang lengkap seperti: tanda tangan ahli waris, fotocopy KTP, KK, SPPT, bukti perolehan menyebabkan berkas belum bisa di entry dan harus dikembalikan lagi ke warga, hal ini menjadi hambatan bagi Pokmas dan petugas PULDADIS, karena tidak bisa bekerja secara maksimal.

Menurut Kepala Desa Gempolan yang ada di Kecamatan Pakel, kesadaran masyarakat terhadap arti penguasaan kepemilikan tanah masih kurang, hal ini dipengaruhi adanya anggapan masyarakat bahwa pendaftaran tanah sebelum adanya PTSL dinilai masih rumit dan berbelit-belit dan biaya pengurusan sertifikat yang dianggap masih mahal dan memberatkan.

Kesalahan informasi yang diterima oleh pemohon disebabkan kurang aktifnya pemohon untuk datang langsung ke petugas Pokmas. Masyarakat tidak tahu apa saja yang menjadi persyaratan administrasi yang harus disiapkan dalam proses awal pendaftaran tanah, kebanyakan dari masyarakat yang datang untuk melakukan pendaftaran tanah syarat-syarat administrasi yang harus dipenuhi tidak lengkap sehingga dikembalikan berkasnya oleh anggota Pokmas bagian pemeriksaan berkas untuk segera melengkapi berkasnya, setelah mendapat arahan dari pokmas dan petugas Puldadis BPN dan dibantu oleh mahasiswa sebagai pembantu petugas Puldadis.

Menurut Topa Purwanto selaku petugas Pengumpul Data Yuridis (Puldadis) Tim II, *“Program PTSL ini menjadi solusi dari permasalahan yang ada di masyarakat saat ini, karena dengan adanya Program PTSL, masyarakat*

*di berikan pemahaman mengenai pentingnya sertifikasi tanah, dan juga dengan biaya yang kecil yang dapat meringankan masyarakat kelas menengah ke bawah untuk membuat sertifikat tanah miliknya, karena jika tanpa adanya program ini, sertifikasi tanah memakan biaya yang sangat besar dan kebanyakan masyarakat kelas menengah ke bawah tidak mampu memenuhinya”.*

Permasalahan yang lain yang sering terjadi adalah oleh perangkat desanya, tentu BPN tidak akan bisa bersosialisasi dengan masyarakat tentang program PTSL jika dari perangkat desa yang bertanggung jawab dan tau persis tentang keadaan desanya tidak mau bekerja sama dengan BPN, dan permasalahan lainnya yang terjadi di desa adalah kesalahan pemahaman antara perangkat desa dengan Pokmas desa tersebut. Sehingga terjadi kerancuan yang menyebabkan terhambatnya kegiatan PTSL, tetapi BPN Kabupaten Tulungagung memiliki cara lain agar perangkat desa mau bekerja sama, yaitu dengan negosiasi dan memberi pemahaman tentang tugas masing-masing perangkat desa dan Pokmas desa yang akan membantu kegiatan PTSL. Meyakinkan perangkat desa dan Pokmas desa bahwa program ini akan meningkatkan kesejahteraan desa yang terkait, berdasarkan keterangan Bapak Duddy Sanjaya selaku Koordinator Puldadis Tim II.

Berdasarkan keterangan Fika Valensia selaku petugas Puldadis Tim V, *“Permasalahan yang hampir sering dijumpai adalah kurangnya kelengkapan berkas untuk persyaratan pengajuan sertifikat. Karena sesuai dengan PTSL yang artinya Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap, untuk pengajuan sertifikat diperlukan kelengkapan berkas yang sesuai dengan PTSL. Adapun permasalahan lain seperti kesalahan pengentrian data dan pengentrian ganda dimana data menjadi rancu karena terdapat data yang ganda dalam satu desa, tetapi ini hanya kesalahan teknis dan dapat dengan mudah di perbaiki.*

Berdasarkan IFAS dapat dijelaskan bahwa antara kekuatan dan kelemahan memiliki jumlah skor sebesar 1 (satu). Adanya kekuatan yang signifikan yaitu dukungan anggaran, sarana prasarana dan kualitas SDM, sedangkan kelemahannya adalah kurang memahami seluk beluk riwayat tanah, pembagian waktu dan transparansi pembagian honor kerja.

Kemudian EFAS juga menjelaskan bahwa antara peluang dan ancaman memiliki

jumlah skor sebesar 1 (satu). Adanya peluang yang terlihat yaitu kepemilikan tanah di desa dapat terpetakan sehingga dampaknya akan lebih mudah mengenali letak tanahnya, sedangkan ancumannya adalah politik perangkat desa, administrasi desa yang tidak tertata dan kurangnya kesadaran masyarakat sendiri.

Strategi Optimalisasi Kinerja Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) dapat dianalisis dengan menggunakan Analisis SWOT. Dalam menetapkan strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan dengan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dapat di tarik strategi optimalisasi kinerja program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) adalah dengan memaksimalkan pembekalan dan pemahaman peraturan-peraturan yang terkait antar pihak internal dan pihak eksternal.

#### D. Kesimpulan

1. Kendala dalam kinerja Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung yaitu karena kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pensertipikatan tanah dan karena lambatnya persiapan dan penyelesaian dokumen dalam melengkapi pemberkasan persyaratan Program PTSL.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung yaitu tidak hanya dari pihak eksternal saja namun juga karena faktor internal. Jika pihak eksternal lambat dalam melengkapi dokumen pemberkasan karena kurang pemahamannya mengenai pemberkasan, maka pihak internal juga harus mendukung dengan pembekalan yang jelas tentang pemberkasan.
3. Strategi optimalisasi kinerja dalam Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung adalah dengan memberikan pembekalan dan motivasi kerja.

#### E. Rekomendasi

Dengan adanya kelemahan dalam pelaksanaan dikarenakan komunikasi dan koordinasi antara pihak internal dan eksternal, sebaiknya Kantor Pertanahan Kabupaten Tulungagung dan Perangkat Desa membuat perjanjian kerjasama (MoU) untuk pertanggungjawaban penyelesaian kinerja PTSL tersebut dengan beberapa konsekuensi, antara lain : memilih Pokmas yang memiliki pengetahuan tentang dokumen pertanahan dan yang mempunyai kemampuan komputerisasi dan teliti; kemudian perangkat desa juga menyiapkan dokumen data pertanahan yang dibutuhkan dalam pemberkasan PTSL.

#### F. Daftar Pustaka

- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap.
- Muhyadi. 2000. *Optimalisasi Peran SDM dalam mencapai Tujuan Organisasi*, UNY. Yogyakarta.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Andreas lako dan Anna Sumaryati. 2002. *Optimalisasi Kinerja Korporasi melalui Audit Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang.
- Dian Aries Mujiburohman. 2018. *Potensi Permasalahan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap, Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional*. Yohyakarta.
- Fred R Davis.2016. *Manajemen Strategi*, Ed ke-10, Jakarta: Salemba Empat
- Husein Umar. 2013. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Reynaldy Teja Kusumah, Hendy Suryana. 2018. *Model Analisis SWOT dan QSPM dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur*. Seminar Nasional IENACO. Cianjur.
- Basuki Jaka Purnama. 2016. *Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Mutu*

- Sekolah. Jurnal Manajemen Pendidikan
- Sugiono. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tuatul Mahfud, Yogiana Mulyani. 2017. *Aplikasi Metode QSPM (kuantitatif strategi planning matrix)*. Balikpapan.