

Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) Oleh Kantor Pertanahan Kota Padang

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Syarat Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Sarjana Ilmu Politik Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas

OLEH :

**IRSYAD KURNIADI
1010843017**



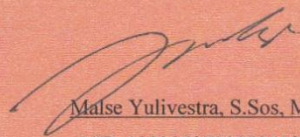
**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2015**

HALAMAN PENGESAHAN

Nama : Irsyad Kurniadi
Nomor Buku Pokok : 1010843017
Judul Skripsi : Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk
Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan
Kota Padang

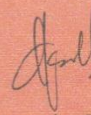
“Skripsi ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing dan disahkan oleh Ketua
Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Andalas.”

Pembimbing I



Malse Yulivestra, S.Sos, M.AP
NIP. 198007072005011001

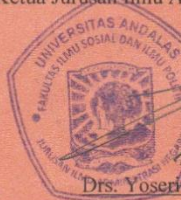
Pembimbing II



Desna Aromatica S.AP, M.AP
NIP.198112162005012001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

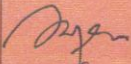
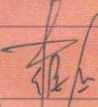
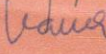
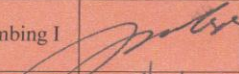



Drs. Yoserizal, M.Si

NIP. 196008251989011001

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi ini telah diuji di depan Sidang Ujian Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Negara pada hari Kamis, 26 Maret 2015, bertempat di Ruang Sidang Jurusan Ilmu Administrasi Negara, dengan Tim Penguji:

No.	Tim Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Rozidateno Putri Hanida, S.IP, M.PA	Ketua	
2.	Roza Liesmana, S.IP, M.Si	Sekretaris	
3.	Kusdarini S.IP, M.PA	Anggota	
4.	Drs. Yoserizal, M.Si	Anggota	
5.	Malse Yulivestra, S.Sos, M.AP	Pembimbing I	
6.	Desna Aromatica, S.AP, M.AP	Pembimbing II	

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. rer. soz. Nursyirwan Effendi
NIP. 196406241990011002

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah Subhanahu Wa Ta'Ala yang telah memberikan berkah dan kasih sayang-Nya sehingga atas izin-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi ini .

Terselesainya skripsi ini tak lepas dari peran banyak orang-orang disekitar penulis.

Kepada orang tua tercinta Papa dan Mama yang telah banyak memberikan support dan doa yang tak henti-hentinya baik itu secara fisik dan mental untuk dapat menyelesaikan karya ini segera mungkin. Ini lah yang bisa diberikan hasil jerih payah dan perjuangan yang telah sad berikan buat Mama dan Papa, semoga setelah ini dapat membuat bangga Mama dan Papa serta Keluarga Besar dan menjadi kebanggaan keluarga. Semoga ini menjadi pintu gerbang ke jenjang dan proses selanjutnya yang akan dapat membahagiakan kalian nantinya, aamiin. Terimakasih kepada abang Nanda dan kak desi serta kak Sari dan bang cikmas yang telah memberi suport dan nasihat setiap pulang ke rumah agar studi ini cepat di selesaikan, akhirnya pulang ke rumah gak ditanya kapan lulus. keponakan-keponakanku di rumah Oca, Sandi, Nisa dan Tania yang menjadi hiburan sekaligus kekacuan kalo dirumah, terimakasih kalo om pulang ke padang selalu ikut nganter. Bangga bisa punya keponakan sepintar dan seaktif kalian. Kepada seluruh keluarga besar di jambi, jogja dan Palembang semua dimanapun berada, tante linda, angah, tante yus, tante ciek, om gun, pak an, om agus, tante ida dan para sepupu-sepupu yang gokil kak yuli, atik, nila, edo, Pebi, kak putri, ijan, luki, anis, kak wenny, bg Iin serta kak Ucy dan Bang ari yang telah memberikan support dan memberikan nasihat pada saat di jambi yang amat sangat membantu dan terimakasih memberikan keponakan yang ganteng dan pintar. Terima kasih ke Semua keluarga besar Mama dan Papa yang telah memberikan dukungan. Semoga kelak dapat menjadi kebanggan keluarga. Aamiin.

Kepada Civitas Akademika Universitas Andalas terutama Bapak dan Ibu dosen jurusan Administrasi Negara, pak Yose, pak malse, pak Eka, Bang Ichsan, pak HK, buk Ria, buk Roza, buk Oji, buk Desna, buk Wewen, buk Kusdarini, buk dona, buk mis, sungguh bangga bisa menyerap ilmu dan pengetahuan yang sangat bermanfaat. Semoga nantinya dari AN Unand akan lahir para birokrat serta pemimpin yang akan membawa kemajuan dan pembawa inovasi baru dalam penyelenggaraan negara yang lebih baik. serta tak lupa kepada civitas jurusan AN uni Lis yang telah membantu dan memberikan saran bagi penulis dalam kegiatan yang menyangkut adminstratif di jurusan.

Kepada yang jauh disana di pulau Jawa tepatnya di Jawa Barat aka Jatinangor, Irtania Muthia Rizki beribu terima kasih banyak telah memberikan semua dukungan dan memberikan nasihat yang membuat penulis dapat survive dan berjuang hingga akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini, makasih ya...maaf sering sibuk saat nulis maupun penelitian, semoga doa-doa dan harapan kita selama ini bisa terkabul ya serta Semoga bisa satu pulau secepatnya dan kamu cepat dapat gelar S.Si nya juga, Aamiin. Let's Fight.

Buat semua Personil Bro AN 10 (Anten) kawan-kawan seperjuangan, terimakasih telah membuat moment yang tak terlupakan selama di AN : hanra, Harry, Yuda, Wempi, Atep, Ambow, Puri, Ii Aka Paja Gadang, Papaja Aka Ganteng, Yul Hendri aka Caen, Dani, Ringgo, Weri Aka Rektor, Jun, Eco, Kamang, Bayu, Fadli Aka Pii, Randa, Yogi, Dio, Rivo, Adil, Senior, Pw, Angel, Dayat Aka Ustad, Saipul, Andre serta tak lupa semua personil Sist AN 10 : Mutiara Rizki, Vinda, Tiara, Rami, Tami, Yani, Eji, Sari, Uul, Reta, Ucy, Wenny, Putri, Yuliresmutia, Elin, Indri, Nana, Viny, Fani, Tera, Mery, Wiwit, Iwit, Novia, Dika, Ai, Indah, semua keluarga besar An 10 terimakasih banyak semua bantuan serta dukungan dan memori yang telah kita buat selama ini akan terukir indah dan abadi menjadi cerita dan pengalaman kita dikemudian hari. Sukses untuk kita semua dan semoga dilain kesempatan kita bisa ngumpul-ngumpul lagi. Big Thank's Guys... it's Not The End, It's Just Beginning !!

Untuk keluarga kedua di Padang IMKJ Unand, terima kasih banyak telah memberikan tempat untuk berkembang dan berorganisasi, serta dukungan selama di Padang. Semua kegiatan kita selama ini akan menjadi pengalaman berharga dan memori yang indah di masa depan. Untuk anak sekre BG Wendi, Jefri, Ibeng, BG Iges, Rinal, Arif serta alumnus sekre BG Agus, BG Rino, BG Doni, BG Hafiz, BG Ijep, BG Boil, BG Kiki semuanya makasih atas tumpangnya kalo lagi bingung nak ngpoi dan abis balek kuliah...(payo Nge PES buat Cup, WL yo hehe..), untuk semua anggota IMKJ, IMKJ 11 : Randa, Ary, Rinal, Topik, Frengki, Deri, Rio, Hary, Sepri, Lutan, Deni, Helda, Vinni, Karlina, Dinda, Mutia, Suci, Nuri abis tu IMKJ 12 : Reza, Odhi, Maulana, Jefri, Khairul, Landa, Ica, Zira, Bagus, Sari, Yani, semua IMKJ 13 : Dira, Nisa dan IMKJ 14 semuanya terima kasih. Semoga IMKJ Jaya Selalu dan selalu menjadi keluarga anak Jambi yang ada di Unand...hidup IMKJ !!!

Untuk IATT Padang terutama IATT 14 Padang Iren, Ijot, Cicit, Ibeng, Nora, Halil, Anja, Aldiyanti, Jimen, Tia, Retno, Meki, Diego, Rico, semuanya terima kasih selama di Padang ini masih solid walupun udah di perantauan, kapan-kapan kito jalan-jalan lagi yo, makan-makan, ngumpul-ngumpul, main Uno lagi yo... Forever 14 !!

Kepada kawan-kawan seperjuangan di tanah Sijunjung, KKN PPM Tanjung Lolo Sijunjung 2013 : Rian, Anggi, Kasimta, Haris (Nyoaa..), Ojik (papoy...), Adek (salon), Fauzan Aka Ojan, Jefri, Rafki Aka Ustad mesum, Dola, Dila, Kak Nurul Aka Manohara, Riska, Ami, Siska aka Cika, Tita (Gerobak...), Rifa aka cipeh. Terimakasih 40 harinya kawan-kawan, banyak pelajaran dan memori yang terekam selama 40 hari itu. Sukses untuk kita semua salam Nyoa...

Keluarga besar AN Unand semua angkatan mulai AN 05 : bg Tapam, bg simon. AN 06 : Bg boil (Hidup Jambi Bg). AN 07 : bg jek. AN 08 : bg Gery, bg Agus, bg adit, Kak Riri, bg Ryan. AN 09 : bg Ryan, bg Rio, Bg Iqbal Ajo, bg Putra, bg Hamid, bg wahdi, bg Yos, kak rila. Kak angel Terimakasih telah menjadi senior yang baik sebagai tempat kami bertanya. Lalu AN 11 : niki, sonya, yulia, buyuik, aad, dll AN 12 : septi, robi ,dll AN 13 serta AN 14 semua yang tak dapat disebut satu persatu terima kasih banyak, semangat menempuh kuliah di AN, terus majukan HMAN kedepannya dan selamat memulai perjalanan dan persiapkan mental untuk berjuang untuk skripsi (untuk anak 11 dan 12) hehe... Hidup AN !!

Kepada Seluruhnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu
Terimakasih Banyak atas dukungan, Sungguh semua sangat bermanfaat
Terus berkarya, perjalanan hidup merupakan bagian dari belajar
Wassalamualaikum wr. wb

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, skripsi dengan judul "*Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat Untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang*" adalah asli dan sepanjang pengetahuan saya belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di Universitas Andalas maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan perumusan saya sendiri tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali bantuan dan arahan dari tim dosen pembimbing.
3. Karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai bahan acuan dalam skripsi saya dengan menyebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Padang, 14 April 2015

yang menyatakan,



Irsyad Kurniadi
1010843017

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah Hirabbil'alamin, rasa syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ***“Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat Untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang”*** dengan baik, serta shalawat dan salam teruntuk kepada baginda Rasulullah Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia kepada kehidupan yang beradap dan berilmu pengetahuan.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari pada bantuan banyak pihak yang telah bersedia memberikan waktu dan perhatiannya. Oleh karena itu ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi – tingginya penulis berikan kepada :

1. Kepada Allah SWT yang telah memberikan penulis semangat, kekuatan, kesehatan dan akal pikiran, serta mengabulkan doa penulis sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua penulis, Ayahanda Darwandi S.Pd dan Ibunda Efridayanti A.md yang telah mendidik, membesarkan, berkorban, dan memberikan dukungan baik secara moril dan materil kepada penulis.
3. Bapak Yoserizal, M.si selaku ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara dan Bapak Malse Yulivestra, S.sos M.AP selaku sekretaris Jurusan Ilmu

Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas.

4. Bapak Malse Yulivestra, S.sos M.AP selaku pembimbing I dan Ibu Desna Aromatica S.AP M.AP selaku pembimbing II yang telah memberikan bantuan dan sumbangsih kepada penulis baik berupa tenaga, waktu dan pikiran yang sangat berguna bagi kemajuan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis memohon maaf atas kesalahan dan kekhilafan selama proses bimbingan.
5. Ibu Rozidateno Putri Hanida, S.IP M.PA, Ibu Roza Liesmana, S.IP, M.Si Ibu Kusdarini S.IP, M.PA dan bapak Drs. Yoserizal, M.si selaku tim penguji proposal dan skripsi yang telah memberikan masukan kritik dan saran untuk penyempurnaan penulisan skripsi ini.
6. Bapak Roni Ekha Putra S.IP M.PA selaku pembimbing akademik yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, serta dosen pengajar lainnya di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas. Yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama duduk dibangku perkuliahan.
8. Staf pegawai pada Sub-bagian akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas yang telah membantu penulis dalam pengurusan administrasi terkait penyelesaian skripsi ini.

9. Segenap jajaran Kantor Pertanahan Kota Padang dan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional RI Provinsi Sumatera Barat yang telah banyak membantu penulis dilapangan.
10. Bapak Syafii S.H selaku Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang, Bapak Syafnir S.H selaku Kepala Seksi Pendaftaran Tanah dan Pemberdayaan Masyarakat dan Koordinator Tim Pelaksanaan Program LARASITA, serta Bapak Drs. Atman selaku Kepala Bidang Pendaftaran Tanah dan Pemberdayaan Masyarakat Kantor Wilayah Provinsi Sumatera Barat.
11. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu segala kritik dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini akan sangat berguna bagi penulis. Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memotivasi, membimbing dan membantu terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk pengembangan Ilmu Pengatahuan di masa yang akan datang.

Padang, 16 April 2015

Irsyad Kurniadi
1010843017

ABSTRAK

Irsyad Kurniadi, BP 1010843017, Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat Untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas, Padang, 2015. Dibimbing oleh: Malse Yulivestra S.Sos, M.AP dan Desna Aromatica, S.AP, M.AP. Skripsi ini terdiri dari 208 halaman dengan 13 referensi buku teori, 4 buku metode, 1 tesis, 3 Skripsi, 5 Peraturan Perundang-undangan, 10 situs internet.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang. Penelitian ini dilatarbelakangi karena wilayah terbangun Kota Padang yang cukup tinggi membuat masyarakat dituntut memiliki sertifikat tanah atas kepemilikan tanah mereka serta program ini dapat memotong mata rantai birokrasi yang panjang. Selain itu tim pelaksanaan program LARASITA kantor pertanahan Kota Padang menggunakan inovasi *One Day Service* dalam program ini berbeda dengan kantor di daerah lain.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Sementara itu, validitas teknik data yang digunakan peneliti adalah triangulasi sumber. Pemilihan informan yang digunakan dengan teknik purposive sampling.

Hasil penelitian ini dengan menggunakan teori fungsi manajemen yang diusulkan oleh H. Koontz dan O' Donnel, menunjukkan bahwa manajemen tim pelaksana cukup optimal dalam memajemen program LARASITA namun disisi lain masih terdapat kekurangan. Penjadwalan cukup baik dilakukan tim dengan pertimbangan kondisi dan situasi dalam memilih waktu dan tempat serta anggota tim yang dipilih cukup baik melaksanakan program. Namun pada prakteknya tim juga mengalami banyak hambatan dan kendala. Dilihat dari manajemen pelaksanaannya tim belum optimal mensosialisasikan jadwal dan program, tim masih menggunakan sistem *offline* dilapangan Tim sangat bergantung pada anggaran yang diberikan serta tidak dilakukannya evaluasi yang membuat pelaksanaan program setiap tahun menemui kendala dan hambatan yang sama.

Kesimpulan dari penelitian ini ialah manajemen pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang melalui tim cukup optimal. Khususnya dalam penjadwalan yang telah baik, anggota tim sesuai kebutuhan dilapangan serta pelayanan yang diberikan tim sudah cukup memuaskan masyarakat walaupun masih banyak kendala yang masih dihadapi tim. Kendala terbesar yang dihadapi yakni jaringan dan sosialisasi yang paling terlihat

Kata kunci: Manajemen Pelaksanaan, Program LARASITA, Inovasi Pelayanan

ABSTRACT

Irsyad Kurniadi, BP 1010843017, People Management Program Implementation Services For Land Certificate (LARASITA) by the Land Office Padang, Department of State Administration, Faculty of Social and Political Sciences, University of Andalas, Padang, 2015. Supervised by: Malse Yulivestra S.Sos , M.AP and Desna Aromatica, S.AP, M.AP. This thesis consists of 208 pages with 13 books of theory references, 4 books of method, 3 thesis, 5 Legislation, 10 internet sites.

This study aims to describe how program of implementation management people, services for land certificates (LARASITA) is held by the Land Office Padang. This research is attested motivated because the urban area in Padang is crowded high enough that make people required to have a certificate of land ownership and this program can cut the chain of long bureaucratic. In addition, the team of implementation LARASITA program land office Padang uses an innovation One Day Service in this program which is different from other area offices. This study uses a descriptive- qualitative method. The data is collected by a series interviews and documentation. Meanwhile, the validity of the data is tested using source triangulation. Technique the informants are selected using purposive sampling technique.

The results of this study using the theory of management functions proposed by H. Koontz and O 'Donnel, shows that the executor team management are optimal enough in managing LARASITA programs on the other side, there is still a inadequacy. The team have made a good time management by considering the conditions and situations in choosing the time and place as well as members of the selected team is good enough to implement the program. But practically, the team also experienced many obstacles and constraints. However viewed from the management team is not optimal enough in acquainting schedule and program, the team is still using an offline system in the field in contradiction with the basic program which expecting LARASITA fast services using the online system. The team highly depends on given budget and does not evaluate what they have done that lead to the annual obstecles and barriers of the program.

The conclusion of this study is that management of the LARASITA program held by the land office Padang is optimal enough. Especially in scheduling which has been good, the number of team members has meet the field requirement as well as the service which has been satisfying enough. However, there are still many obstacles faced especially networking and socializing.

Keywords: Management Implementation, LARASITA Program, Service Inovation

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	29
1.3 Tujuan Penelitian	29
1.4 Manfaat Penelitian	30
1.4.1 Manfaat Teoritis	30
1.4.2 Manfaat Praktis	30
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Studi Penelitian yang Relevan	31
2.2 Teori dan Konsep	36
2.2.1 Definisi dan Konsep Manajemen	36
2.2.2 Proses/Fungsi Manajemen	38
2.2.3 Fungsi Manajemen Harold Koontz dan Cyril O'Donnel	
2.2.3.1 Perencanaan (<i>Planning</i>)	41
2.2.3.2 Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	45
2.2.3.3 Pengisian Jabatan (<i>Staffing</i>)	49
2.2.3.4 Memimpin (<i>Leading</i>)	50
2.2.3.5 Pengendalian (<i>Controlling</i>)	53
2.2.4 Pengertian, Tujuan dan Azas Pendaftaran Tanah	55
2.2.5 Program LARASITA (Layanan Untuk Sertifikasi Tanah)	
2.2.5.1 Konsep LARASITA menurut Peraturan Kepala Badan Pertanahan RI Nomor 18 Tahun 2009	58
2.2.5.2 Langkah-Langkah Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA)	61
2.3 Skema Pemikiran	66
2.4 Definisi Konsep	67
2.5 Definisi Operasional	68
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Metode Penelitian	71
3.2 Teknik Pengumpulan Data	72
3.3 Teknik Pemilihan Informan	73
3.4 Peranan Peneliti	75

3.5 Unit Analisis.....	75
3.6 Proses Penelitian.....	76
3.7 Teknik Analisis Data.....	79
3.8 Teknik Keabsahan Data.....	80

BAB IV DEKSRIpsi LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
4.1.1 Kota Padang.....	84
4.1.1.1 Kondisi Geografis.....	84
4.1.1.2 Kondisi Topografi.....	84
4.1.1.3 Penduduk.....	87
4.1.2 Kantor Pertanahan Kota Padang.....	89
4.1.2.1 Visi, Misi dan Motto.....	90
4.1.2.2 Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Padang.....	91
4.1.3 Tim Pelaksanaan Program Layanan Untuk Sertifikat Tanah ...	94
4.1.3.1 Tim Pelaksanaan Program LARASITA.....	94
4.1.3.2 Tim Penyuluhan Program LARASITA.....	97
4.1.3.3 Tim Lapangan Pelaksanaan Program LARASITA.....	98

BAB V TEMUAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Program Layanan Rakyat Untuk Sertifikat Tanah (LARASITA)....	100
5.2 Pelaksanaan Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat Untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) Oleh Kantor Pertanahan Kota Padang.....	103
5.2.1 <i>Planning</i> (Perencanaan).....	119
5.2.1.1 Maksud atau Misi.....	120
5.2.1.2 Sasaran.....	124
5.2.1.3 Strategi.....	127
5.2.1.4 Kebijakan.....	139
5.2.1.5 Prosedur.....	141
5.2.1.6 Peraturan.....	146
5.2.1.7 Anggaran.....	150
5.2.2 <i>Organizing</i> (Pengorganisasian).....	154
5.2.2.1 Pengelompokan Kegiatan (Struktur Organisasi).....	155
5.2.2.2 Penugasan dan Pelimpahan Wewenang (Pendelegasian).....	165
5.2.2.3 Koordinasi dan Wewenang.....	168
5.2.3 <i>Staffing</i> (Pengisian Jabatan).....	172
5.2.4 <i>Leading</i> (Memimpin).....	185
5.2.4.1 Faktor Manusia.....	185
5.2.4.2 Motivasi.....	189
5.2.4.3 Kepemimpinan.....	192

5.2.4.4 Komunikasi	194
5.2.5 <i>Controlling</i> (Pengendalian)	197
5.2.5.1 Menentukan Standar	199
5.2.5.2 Mengukur Prestasi Kerja.....	201
5.2.5.3 Membetulkan Penyimpangan.....	206

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan.....	210
6.2 Saran	211

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Luas Wilayah Menurut Penggunaan Lahan Sumatera Barat 2013.....	2
Tabel 1.2 Luas Penggunaan Lahan Menurut Jenis Penggunaannya Kota Padang Tahun 2012	4
Tabel 1.3 Jadwal Penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014.....	14
Tabel 1.4 Tugas Pokok Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA ..	18
Tabel 1.5 Jadwal Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014	21
Tabel 1.6 Lokasi yang Belum Dilaksanakan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014	22
Tabel 1.7 Jumlah berkas yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA ..	24
Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan.....	34
Tabel 3.1 Daftar Informan.....	73
Tabel 3.2 Rangkaian Proses Penelitian	76
Tabel 3.3 Daftar triangulasi.....	82
Tabel 4.1 Persentase Luas Wilayah menurut Kecamatan Tahun 2012	85
Tabel 4.2 Distribusi Penduduk Kota Padang menurut Kecamatan 2012	87
Tabel 4.3 Tugas Pokok Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA ..	95
Tabel 4.4 Tim Penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014.....	97

Tabel 4.5 Tim Lapangan Pelaksanaan Program <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014	98
Tabel 5.1 Lokasi Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014.....	110
Tabel 5.2 Lokasi Penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA yang telah dilaksanakan Tahun 2014.....	133
Tabel 5.3 Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang 2014.....	135
Tabel 5.4 Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan Kantor Pertanahan Program LARASITA.....	147
Tabel 5.5 Tugas Pokok Setiap Posisi Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA	156
Tabel 5.6 Tim Pelaksanaan Pelayanan Program LARASITA Tahun 2014	158
Tabel 5.7 Nama Tim Penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014	159
Tabel 5.8 Nama Tim Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014	160
Tabel 5.9 Tim penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA Dengan Rincian Golongan dan Jabatan.....	176
Tabel 5.10 Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Dengan Rincian Golongan dan Jabatan	177

Tabel 5.11 Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang 2014.....	202
Tabel 5.12 Rekap Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014.....	204

Daftar Gambar

Gambar 1.1 Alur tugas pelaksanaan dan Pengendalian Program LARASITA	11
Gambar 1.2 Struktur Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang	16
Gambar 1.3 Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Padang	17
Gambar 1.4 Gambaran Proses dan Fasilitas <i>One day service</i> LARASITA	20
Gambar 2.1 Proses dalam Mobil LARASITA	64
Gambar 2.2 Proses Kegiatan Legalisasi Aset Lewat LARASITA.....	64
Gambar 4.1 Kepadatan Penduduk Kota Padang menurut Kecamatan 2012	88
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Padang	93
Gambar 4.3 Struktur Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang.....	95
Gambar 5.1 Fasilitas Dimiliki Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA	101
Gambar 5.2 Alur Pelaksanan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) Kantor Pertanahan Kota Padang Tahun 2014.....	104
Gambar 5.3 Dokumentasi Penyuluhan <i>One Day Service</i> LARASITA kantor pertanahan Kota Padang 2014.....	113
Gambar 5.4 Pelaksanaan Pelayanan <i>One Day Service</i> LARASITA Tahun 2014.....	118

Gambar 5.5 Alur pelayanan dalam program LARASITA	142
Gambar 5.6 Sertifikat yang telah diproses dalam program One Day Service LARASITA 2014	145
Gambar 5.7 Struktur Tim Pelaksanaan <i>One Day Service</i> LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang	163

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Lembar Bukti Wawancara
- Lampiran 3 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 4 Brosur Program LARASITA
- Lampiran 5 Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Mengenai Tim Pelaksana &
Jadwal Pelaksanaan Program LARASITA 2014

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tanah merupakan salah satu sumber daya alam yang menjadi karunia Tuhan. Tanah merupakan kebutuhan hidup manusia yang paling mendasar sebagai sumber penghidupan dan mata pencaharian, bahkan tanah dan manusia tidak dapat dipisahkan dari semenjak manusia lahir hingga manusia meninggal dunia. Manusia hidup dan berkembang serta melakukan aktivitas di atas tanah, sehingga setiap hari manusia berhubungan dengan tanah. Pentingnya tanah bagi manusia, menyebabkan tanah mempunyai nilai, terutama bagi mereka yang menjadikan tanah sebagai mata pencaharian melalui usaha pertanian dan perkebunan. Jumlah luasnya tanah yang dapat dikuasai oleh manusia terbatas sekali, sedangkan jumlah manusia yang mengelolah terhadap tanah senantiasa bertambah. Selain bertambah banyaknya jumlah manusia yang memerlukan tanah untuk tempat perumahan, juga kemajuan dan perkembangan ekonomi, sosial-budaya dan teknologi menghendaki pula tersedianya tanah yang banyak misalnya untuk perkebunan, peternakan, pabrik-pabrik, perkantoran, tempat hiburan dan jalan-jalan untuk perhubungan.

Di Sumatera Barat sendiri Luas lahan mencapai + 4.299.730 Ha. Realita topografi daratan Propinsi Sumatera Barat memiliki kontur yang cenderung bergelombang, dimana luasan wilayah daratan yang didominasi wilayah perbukitan dan pegunungan yakni mencapai luas + 2.203.808 ha atau 52,19 % dari luas Sumatera Barat Penggunaan lahan di Sumatera Barat didominasi oleh kawasan hutan sebesar ±

2.600.286 Ha (60.47 %) dan sisanya dipergunakan oleh berbagai sektor lainnya. Dari total luas wilayah Sumatera Barat, \pm 1.910.679 Ha. atau 45.17% merupakan kawasan lindung dan kawasan budidaya 54.82 %.

Tabel 1.1
Luas Wilayah Menurut Penggunaan Lahan Sumatera Barat 2013

Kabupaten/Kota Regency/Municipality	Perumahan/ Permukiman Housing	Kampung Village	Perusahaan Company	Industri Industry	Jasa Service	Pertambangan Mining	Sawah / Rice Field		
							Irigasi Irrigation	Non Irigasi Non Irrigation	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	
Kabupaten / Regency									
01. Kep. Mentawai	-	24,29	-	-	1,10	-	-	14,20	
02. Pesisir Selatan	0,11	96,36	-	-	-	-	117,55	179,24	
03. Solok	0,14	27,46	-	-	0,07	3,63	320,45	-	
04. Sijunjung	0,35	27,72	0,32	-	-	-	107,50	9,34	
05. Tanah Datar	0,18	55,75	-	-	-	1,29	192,73	81,69	
06. Padang Pariaman	-	75,87	-	2,00	2,58	0,49	265,53	5,22	
07. Agam	0,21	82,19	0,49	0,15	0,28	0,05	93,95	261,26	
08. Lima Puluh Kota	-	63,40	-	0,80	-	-	301,82	9,38	
09. Pasaman	0,05	28,56	-	-	-	0,33	164,60	59,09	
10. Solok Selatan	-	31,22	0,14	-	-	-	73,91	55,84	
11. Dharmasraya	-	60,48	-	0,24	-	-	75,42	21,00	
12. Pasaman Barat	0,05	32,76	-	5,02	-	-	156,47	72,78	
Kota/Municipality									
71. Padang	1,93	65,03	2,62	7,24	7,15	7,03	49,34	1,25	
72. Solok	0,14	5,76	1,58	0,27	0,90	-	8,82	3,65	
73. Sawahlunto	0,05	27,84	8,95	0,68	1,52	8,95	0,37	20,51	
74. Padang Panjang	0,02	4,40	-	0,08	1,11	-	7,40	-	
75. Bukittinggi	0,09	5,92	0,59	0,45	1,04	-	6,66	-	
76. Payakumbuh	0,25	10,61	-	-	1,40	-	37,83	-	
77. Pariaman	-	12,93	-	-	-	-	27,53	-	
Jumlah / Total	2013 *	3,57	738,55	14,69	16,93	17,15	21,77	2 007,88	794,45
	2012	3,57	738,55	14,69	16,93	17,15	21,77	2 007,88	794,45
	2011	3,58	738,55	14,69	16,94	17,15	21,77	2 007,88	794,45

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2013

.Tabel tersebut memperlihatkan penggunaan lahan di Sumatera Barat dimana Daerah yang lahan terbangunnya merata adalah Kota Padang terlihat dimana

dibeberapa sektor Kota Padang merata oleh pembangunan yang terlihat jelas bahwa pemukiman/perumahan jelas sangat tinggi dibanding kota lain dengan 1,93 dan angka perkampungan juga tidak dapat dikatakan rendah dengan 65,03 dapat dikatakan padat perkampungan dan sektor lain relatif merata, hal tersebut mengindikasikan bahwa luas lahan terbangun cukup tinggi dimana diberbagai sektor seperti perindustrian, jasa maupun pertambangan termasuk angka yang tinggi dibanding kabupaten dan kota lain hanya jauh pada sektor persawahan. sedangkan lahan yang terbangun terkecil adalah Kota Pariaman yang hanya didominasi perkampungan, persawahan dan perkebunan. Dengan demikian bangunan-bangunan, seperti perumahan, jasa, perindustrian serta baik sawah dan perkebunan segala yang memanfaatkan tanah harus memiliki sertifikat sebagai alat bukti hak milik atas tanah sehingga keabsahan pemilik diketahui oleh pemerintah. Tingkat terbangun terluas tersebut memaksa masyarakat memiliki dan mengurus sertifikat tanah mereka agar pemerintah dapat mempetakan lahan kosong atau pun milik pemerintah dengan tanah yang dimiliki masyarakat.

Kota Padang memiliki wilayah administrasi seluas 694,96 km² wilayah darat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 1980, luas wilayah Kota Padang. Secara administratif adalah 694,96 km². Wilayah Kota Padang yang sebelumnya Terdiri dari 3 Kecamatan dengan 15 Kampung, dikembangkan menjadi 11 Kecamatan dengan 193 Kelurahan. Dengan adanya UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang diikuti oleh Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 dilakukan restrukturisasi administrasi kota, yang menyebabkan penambahan luas

administrasi menjadi 1.414,96 km² (720,00 km² di antaranya adalah wilayah laut) dan penggabungan beberapa Kelurahan, sehingga menjadi 104 Kelurahan.¹¹

Tabel 1.2
Luas Penggunaan Lahan Menurut Jenis Penggunaannya
Kota Padang Tahun 2012

NO	Jenis Penggunaan Lahan	Luas	
		Km ²	Persentase %
A	Lahan Sawah	5.225,00	7,42
1	Sawah Irigasi Teknis	4.934,00	7,00
2	Sawah Irigasi Non Teknis	291,00	0,42
B	Lahan Bukan Sawah	64.496,00	92,58
1	Perumahan	6.288,28	9,05
2	Perusahaan	234,75	0,34
3	Industri	702,25	1,01
4	Jasa	715,32	1,03
5	Ladang	956,00	1,38
6	Perkebunan rakyat	2.148,30	3,09
7	Kebun campuran	13.924,02	20,04
8	Kebun sayuran	1.343,00	1,93
9	Peternakan	26,83	0,04
10	Kolam ikan	100,00	0,15
11	Danau buatan	2,25	0,001
12	Tanah kosong	162,50	0,23
13	Tanah kota	16,00	0,02

¹¹ Laporan Tahunan 2013 Kantor Pertanahan Kota Padang

14	Semak	1.568,00	2,26
15	Rawa	120,00	0,17
16	Jalan arteri dan koleler	139,00	0,19
17	Hutan Lebat	33.448,00	51,01
18	Sungai	379,45	0,55
Jumlah		69.496,00	100,00

Sumber : Badan Pertanahan Nasional Kota Padang, 2012

Penggunaan luas lahan di Kota Padang dapat dibedakan atas 2 kelompok utama, yaitu (a) lahan sawah sekitar 7,42 % dan (b) lahan non sawah.sekitar 92,58 %. Diantara 92,58 % tersebut sebagian besar masih merupakan hutan lebat, yaitu sekitar 51,01 %, sedangkan lebih kurang 10,06 % digunakan sebagai areal tanah perumahan dan industri. Selebihnya lahan digunakan untuk sektor perdagangan dan jasa, pemerintahan, dan sebagainya. angka pemukiman, perkebunan dan perindustrian menggambarkan kondisi penggunaan lahan di kota padang sangat didominasi pada aspek tersebut berbanding terbalik dengan angka tanah kosong sangat rendah , hal ini akan berimbas pada pembukaan lahan pada hutan lebat yang masih cukup banyak. Aktivitas penduduk dan perkembangan pendudukan mewajibkan pemerintah mengatur dan mengawasi penggunaan tanah serta hak milik atas tanah sesuai UU yang berlaku. Hak milik atas tanah akan sangat penting dimana tanah sangatlah riskan pada konflik jika tidak memiliki bukti yang sah atas kepemilikannya. Maka dari sana mengapa kota padang yang dipilih karena memiliki lahan terbangun yang cukup luas dengan permukiman/perumahan serta lahan-lahan yang dipentuhkan dan digunakan

masyarakat dalam prekonomian yang akan mewajibkan masyarakat untuk memiliki sertifikat. Sertifikat tanah merupakan bukti sah yang harus dimiliki pemilik tanah agar diakui secara hukum yang jelas sesuai dengan pasal 3 PP No. 24 Tahun 1997 tujuan pendaftaran tanah yaitu :

1. Untuk memberi kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang atas suatu bidang tanah, satuan rumah susun dan hak – hak lain yang terdaftar agar dengan mudah dapat membuktikan dirinya sebagai pemegang hak yang bersangkutan.
2. menyediakan informasi kepada pihak – pihak yang berkepentingan termaksud pemerintah agar dengan mudah dapat memperoleh data yang di perlukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang – bidang tanah dan satuan – satuan rumah susun yang sudah terdaftar.
3. Untuk terselenggaranya tertib administrasi pertanahan.¹²

Pemanfaatan dan penggunaan tanah ditujukan untuk kemakmuran dan kesejahteraan rakyat. Sebagaimana tercantum dalam Pasal 33 ayat 3 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 yang menyatakan bahwa “Bumi, air dan segala kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.”¹³ Untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat dengan bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalam wilayah Indonesia dan asetnya perlu adanya pengaturan lebih lanjut serta secara khusus dibuat

¹² PP No. 24 pasal 3 Tahun 1997

¹³ Nandang Alamsyah,dkk.2002. *Administrasi Pertanahan*. Jakarta : Universitas Terbuka Hal.1

mejadi suatu peraturan perundang-undangan atau peraturan yang mampu mewujudkan kesejahteraan bagi rakyat Indonesia. Sehubungan dengan ini pemerintah telah membuat suatu undang-undang tentang Agraria yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 atau yang lebih dikenal dengan Undang-Undang Pokok Agraria¹⁴. Dari UUPA ini salah satunya berisi tentang tata cara pembuatan sertifikat tanah di Indonesia, seperti dasar hukum pendaftaran tanah, objek pendaftaran tanah, dan lain-lain supaya adanya penertiban penggunaan tanah. Karena sering dijumpai masyarakat yang tidak tahu dan tidak memahami tentang penggunaan hak atas tanah yang merupakan suatu hal yang harus diketahui dan memerlukan suatu pembuktian atau alat bukti yaitu sertifikat tanah yang menyatakan tanah itu adalah benar-benar miliknya.

Fungsi sertifikat hak atas tanah menurut UUPA merupakan alat bukti yang kuat bagi pemilikinya, artinya bahwa selama tidak dapat dibuktikan sebaliknya data fisik dan data yuridis yang tercantum di dalamnya harus diterima sebagai data yang benar. Sudah barang tentu data fisik maupun data yuridis yang tercantum dalam buku sertifikat harus sesuai dengan data yang tercantum dalam buku tanah dan surat ukur yang bersangkutan karena data itu diambil dari buku tanah dan surat ukur tersebut. Sertifikat sebagai alat bukti yang kuat, tidak sebagai alat bukti mutlak, hal ini berkaitan dengan sistem publikasi yang dianut oleh hukum pertanahan Indonesia baik Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1961 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 yakni sistem publikasi negatif yang mengandung unsur positif karena

¹⁴ UUPA Nomor 5 tahun 1960 tentang Agraria

akan menghasilkan surat-surat tanda bukti hak (sertifikat) yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat. Sertifikat sebagai akte otentik mempunyai kekuatan pembuktian yang sempurna, dalam arti bahwa hakim harus terikat dengan data yang disebutkan dalam sertifikat itu selama tidak dapat dibuktikan sebaliknya oleh pihak lain.¹⁵

Dari sana BPN (Badan Pertanahan Nasional) selaku instansi yang menangani dalam sertifikasi tanah mengeluarkan keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 tahun 2005 Tentang Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan di lingkungan Badan Pertanahan Nasional, dan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dipandang perlu dilakukan penyederhanaan dan percepatan pelayanan pertanahan tertentu kepada masyarakat terutama yang berkaitan dengan jenis dan waktu penyelesaian pelayanan pemeriksaan (pengecekan) sertifikat, peralihan hak, hak tanggungan, pemecahan, pemisahan dan penggabungan sertifikat, perubahan hak milik untuk rumah tinggal dan ganti nama pada kantor pertanahan serta Peraturan kepala BPN Nomor 6 Tahun 2008 Tentang Penyederhanaan dan Percepatan Standar Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan untuk jenis Pelayanan Pertanahan Tertentu, yang merupakan landasan operasional dan layanan BPN kepada publik dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Untuk dapat menerapkan kedua peraturan tersebut BPN RI menciptakan Peraturan baru yaitu Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional RI Nomor 18 Tahun 2009 tentang Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA) BPN RI. Tugas dan fungsi

¹⁵ *Ibid.*

LARASITA (Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 18 tahun 2009) sebagai berikut :

1. Melaksanakan secara lebih dini dan pengendalian, penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah serta melaksanakan identifikasi dan penelitian terhadap tanah yang diindikasikan terlantar
2. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan sinkronisasi dan penyampaian informasi penatagunaan tanah dengan Rencana Tata Ruang dan Wilayah (RT/RW) kabupaten/ kota
3. Memfasilitasi dan mendekatkan akses-akses untuk menciptakan sumber-sumber ekonomi baru dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat
4. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan identifikasi masalah, sengketa atau perkara pertanahan secara dini serta memfasilitasi upaya penanganannya
5. Melakukan sosialisasi dan berinteraksi untuk menyampaikan informasi pertanahan dan program-program pertanahan lainnya serta menghubungkan kebutuhan masyarakat dengan program BPN RI
6. Melaksanakan kegiatan legalisasi aset
7. Melaksanakan tugas-tugas pertanahan lainnya.¹⁶

Adapun yang menjadi fokus dari program ini adalah memberikan kepastian hukum dalam proses serta memudahkan bagi masyarakat yang hendak melakukan sertifikasi tanah, sekaligus memotong mata rantai pengurusan Sertipikat tanah dan meminimalisir biaya pengurusan. Pengembangan LARASITA berangkat dari

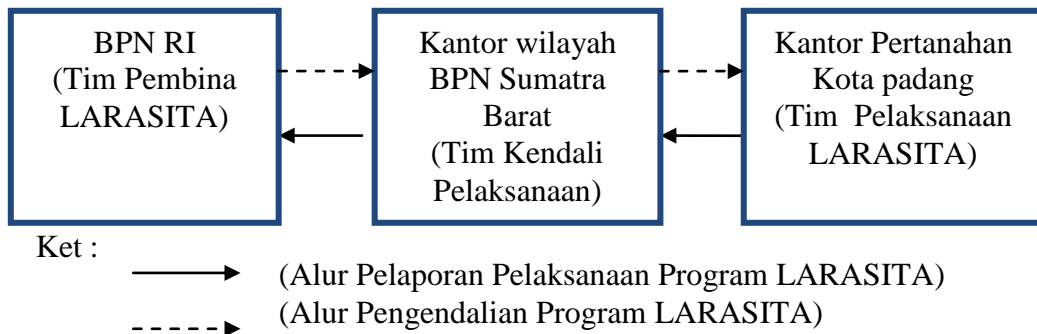
¹⁶ Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 18 tahun 2009

kehendak dan motivasi untuk mendekatkan BPN dengan masyarakat, sekaligus mengubah paradigma pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kantor pertanahan dari menunggu menjadi aktif dan menjangkau seluruh masyarakat , mendatangi masyarakat secara langsung (Kantor Pertanahan Bergerak/ Mobile Office). Dengan Kantor Bergerak tersebut akan memberikan ruang interaksi antara aparat Kantor Pertanahan dengan masyarakat sampai tingkat Kecamatan, Desa/ Kelurahan, RT/RW di seluruh wilayah kerja, terutama pada wilayah yang jauh dari Kantor Pertanahan¹⁷.

Lewat Peraturan Kepala BPN Nomor 18 Tahun 2009 menetapkan LARASITA sebagai terobosan kebijakan yang dihandalkan lembaga tersebut yang mulai ditetapkan secara nasional tanggal 11 Mei 2009. Mobil LARASITA ini digambarkan sebagai kantor pertanahan berjalan ditingkat kecamatan di seluruh Indonesia yang dilengkapi dengan fasilitas canggih yang menjadi prasyarat utama kegunaan mobil ini, seperti ketersediaan jaringan internet lewat satelit di setiap unit mobil LARASITA.

Gambar 1.1

Alur tugas pelaksanaan dan Pengendalian Program LARASITA



¹⁷ Peraturan Kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009

Sumber : Data Olahan Peneliti

Alur diatas menggambarkan bagaimana tugas dan fungsi tiap lembaga dalam menjalankan program LARASITA. Alur ini juga menggambarkan sistem pengawasan yang terjadi di program ini dimana tim pembinan mengawasi dan memperhatikan setiap pelaksanaan LARASITA di setiap wilayah dengan menerima laporan periodik pelaksanaan oleh Kanwil BPN di Sumatera Barat. Sedangkan Kanwil BPN Sumatera Barat mengawasi dan mengendalikan kegiatan pelaksanaan LARSITA oleh kantor pertanahan Kota Padang Pengawasan tersebut dilaporkan pada BPN RI. Kantor pertanahan Kota Padang menjalankan pelaksanaan program LARASITA dengan personil paling sedikit 5 orang dengan 1 kordinator sebagai ketua pelaksana dilapangan.

Kantor Pertanahan Kota Padang berusaha memberikan kemudahan dan layanan yang seoptimal mungkin dalam mengurus sertifikat tanah pada masyarakat. Salah satu cara yang digunakan adalah dengan , menghadirkan mobil “Layanan Rakyat untuk Sertifikasi” (LARASITA) Padang dengan *one day service* (pelayanan satu hari selesai). Kantor Pertanahan Kota padang mulai melaksanakan LARASITA pada 10 Februari 2010, Pada awal peluncuranya melayani 28 permohonan, peralihan hak 9 berkas, dan roya persial 19 berkas. Pengurusan sertifikat tanah ini sangat terbantu oleh pencarian berkas juga cepat dengan layanan internet yang terpasang di mobil LARASITA. ada lima pelayanan *one day service* dapat dilakukan dengan mobil LARASITA yakni :

- 1) Pendaftaran unuk pertama kali, pengakuan dan penegasan hak,

- 2) Perubahan hak guna bangunan (HGB) menjadi hak milik terhadap rumah sangat sederhana dan rumah sangat-sangat sederhana tanpa mengganti blanko,
- 3) Peralihan hak,
- 4) Hapusnya hak tanggungan-Roya
- 5) Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT)
- 6) Pemecahan/pemisahan/penggabungan bidang.¹⁸

Sedangkan *one day service* merupakan layanan satu hari selesai dibidang pertanahan yang dilaksanakan pada Loker Pelayanan Kantor Pertanahan maupun mobil LARASITA. Layanan ini dilaksanakan untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada hari kerja. Tujuan dilaksanakannya *one day service* adalah untuk mempermudah pelayanan di bidang pertanahan, mempersingkat alur birokrasi pelayanan di bidang pertanahan, mewujudkan harapan masyarakat pengguna layanan dibidang pertanahan serta mewujudkan komitmen BPN RI memberikan pelayanan yang cepat dan cermat. Dengan upaya ini diharapkan mampu memangkas peran para calo yang menyebabkan biaya tinggi dalam pengurusan layanan pertanahan.¹⁹ Kantor pertanahan Kota Padang menjalankan 2 program tersebut secara bersamaan yakni LARASITA dan *One Day*

¹⁸ BPN PADANG Memberi Kemudahan Pada Masyarakat Mengurus Sertifikat (<http://padangtime.com/read-386-bpn-padang-memberi-kemudahan--pada-masyarakat-mengurus-sertifikat-.html> Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 pukul 20.45 Wib).

¹⁹ One Day Service (<http://www.bpn.go.id/Publikasi/Inovasi/Layanan-1-Hari-Selesai-One-Day-Service> Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 Pukul 19.23)

Service dalam satu proses pelaksanaan LARASITA. Dari sana kenapa penelitian memilih kantor pertanahan Kota Padang berdasarkan hal tersebut.

Dalam penelitian ini peneliti membahas pelaksanaan yang dilakukan tim pada tahun 2014 karena program telah dilaksanakan secara keseluruhan di setiap kegiatan. Untuk tahun 2014 kantor pertanahan Kota Padang dalam melaksanakan program *one day service* LARASITA ini dengan membagi 2 proses, yakni proses penyuluhan *one day service* LARASITA dan pelaksanaan pelayanan *one day service* LARASITA. Proses penyuluhan melibatkan 6 personil yang meliputi kepala seksi pengendalian dan pemberdayaan, kepala sub bagian tata usaha, kepala seksi hak tanah dan pendaftaran tanah, kepala seksi pengaturan dan penataan pertanahan, kepala seksi sengketa, konflik dan perkara dan kepala seksi survei, pengukuran dan pemetaan. Banyaknya seksi yang terlibat memiliki tujuan agar dapat menjawab semua pertanyaan masyarakat terhadap pelayanan kantor pertanahan dan keluhan serta pengaduan yang dialami masyarakat. Penyuluhan dilaksanakan pada 14 April – 9 Mei 2014 yang telah dilakukan disemua lokasi. Ada pun jadwalnya sebagai berikut :

Tabel 1.3
Jadwal Penyuluhan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014

Lokasi Pelaksanaan		Tanggal Pelaksanaan
Kelurahan	Kecamatan	
Banuran	Lubuk Begalung	17 April 2014
Limau Manis Sealatan	Pauh	30 April 2014
Pegambiran Ampalu	Lubuk Begalung	16 April 2014

Lubuk Buaya	Koto Tengah	6 Mei 2014
Korong Gadang	Kuranji	9 Mei 2014
Kuranji	Kuranji	23 April 2014
Gunung Sarik	Kuranji	25 April 2014
Bandar Buek	Lubuk Kilangan	24 April 2014
Lubuk Minturun	Koto Tengah	22 April 2014
Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	7 Mei 2014
Padang Sariiek	Koto Tengah	14 April 2014

Sumber : Data Olahan Peneliti

Proses pelaksanaan pelayanan *one day service* LARASITA dilakukan pada 28 Mei – 3 September 2014 sesuai jadwal yang telah dibuat. Pelaksanaan dilakukan oleh tim pelaksanaan Larasita yang ditetapkan dari kepala kantor pertanahan yakni terdiri paling sedikit 5 (lima) orang dengan susunan:

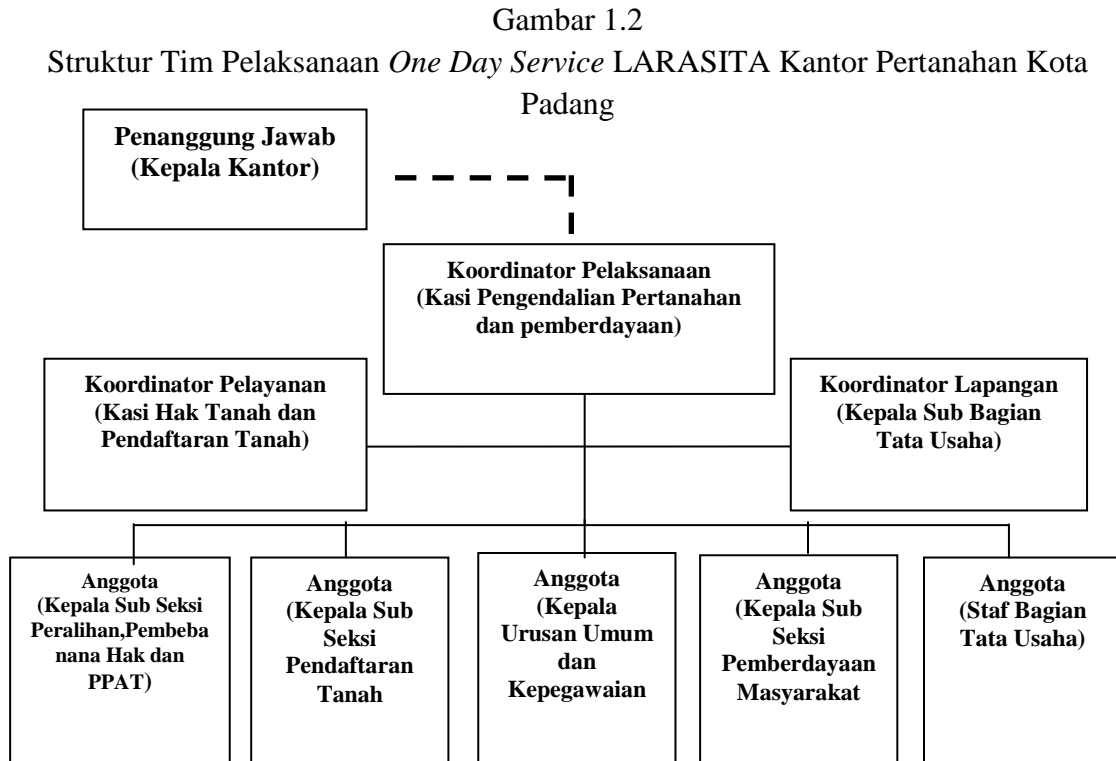
1. Koordinator, dengan persyaratan paling rendah pejabat eselon IV. Di kantor pertanahan yang menjadi kordinator juga memiliki tugas sebagai kepala seksi Pengendalian dan pemberdayaan.
2. Petugas Pelaksana, paling sedikit 4 (empat) orang, dengan persyaratan paling tinggi pejabat eselon IV atau staf uang menurut penilaian dianggap cakap dan mampu untuk melaksanakan LARASITA. Kantor pertanahan Kota Padang sesuai keputusan kepala kanwil BPN sumatera barat melalui kepala kantor menugaskan antara lain : Kepala seksi hak tanah dan pendaftaran tanah, Kepala sub bagian tata usaha, Kepala seksi pengendalian dan pemberdayaan, Kepala sub seksi pendaftaran tanah, Kepala

urusan umum dan kepegawaian dan 2 staf bagaian tata usaha. mereka bertugas sama dengan tugas pokok dan fungsi mereka di kantor pertanahan.

Penunjukan keanggotaan Tim LARASITA dilakukan bergantian sesuai dengan kebutuhan beban kerja pada Kantor Pertanahan. Dalam hal tertentu, koordinator tidak harus turun ke lapangan setelah mendapat ijin dari Kepala Kantor Pertanahan. Petugas LARASITA melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan, jadwal dan tugas yang diberikan oleh Kepala Kantor Pertanahan. Apabila diperlukan, Kepala Kantor Pertanahan dapat mengajukan permohonan bantuan tenaga pelaksana LARASITA kepada Kepala Kantor Wilayah BPN.

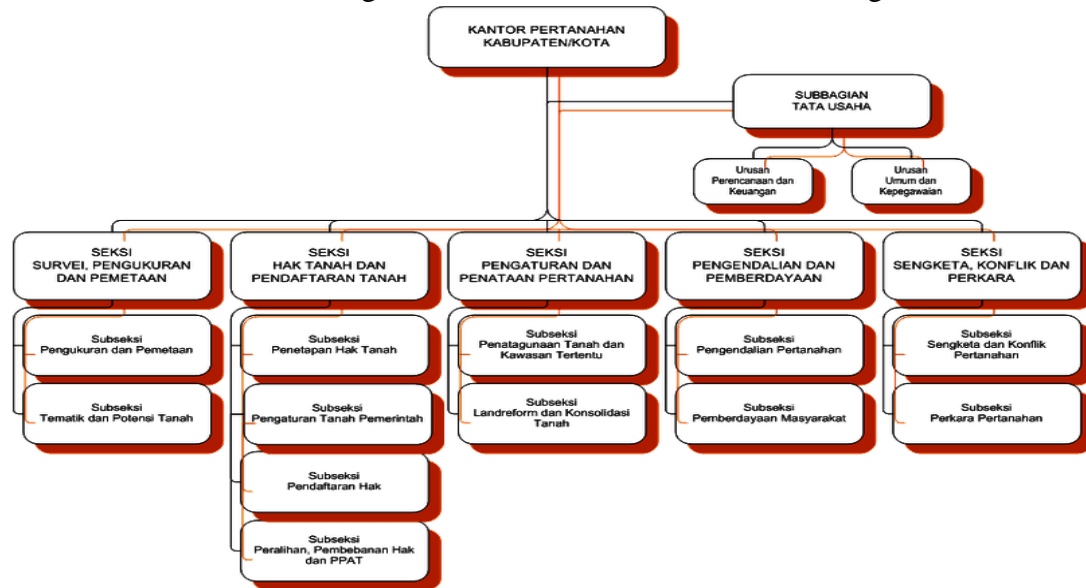
Sebenarnya dalam menjalankan program *one day service* LARASITA terdapat peran ganda bagi kepala seksi maupun staf dimana mereka bertanggung jawab dilapangan dalam pelaksanaan pelayanan *one day service* LARASITA juga bertanggung jawab dalam setiap tugas di kantor pertanahan. Sebenarnya tugas dilapangan tidak jauh berbeda dengan tugas yang dikantor hanya tempat saja yang berbeda. Namun hal tersebut meminta mobilitas dan kecermatan yang tinggi pada tim pelaksana karena mereka harus dapat membedakan tugas dilapangan dan dikantor. Selain itu struktur tim pelaksanaan LARASITA kurang jelas hanya dapat dilihat dari surat kerja (SK) yang diterbitkan oleh kepala kantor pertanahan, dari sana terlihat personil yang terlibat dan posisi yang dijalankan dilapangan. Dengan tugas yang dilakukan sama dengan tugas yang dilakukan di kantor pertanahan dan dengan 3 orang yang memiliki tugas penanggung jawab tiap proses kegiatan. Ada pun struktur

Tim pelaksanaan *one day service* LARASITA dan Kantor pertanahan Kota Padang yakni :



Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Gambar 1.3
Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Padang



Sumber : Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Sumatra Barat 2014

Dari dua struktur dan pembagian tugas tersebut menggambarkan bagaimana hirarki yang dijalankan oleh kantor pertanahan baik dilapangan saat pelaksanaan pelayanan *one day service* LARASITA dan di kantor pertanahan. Hal di atas terlihat bahwa adanya tugas dan tanggung jawab yang ganda oleh beberapa kasi, sub seksi maupun staf yang terlibat dalam pelaksanaan *one day service* LARASITA dimana selain di kantor pertanahan mereka juga memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama pada saat melaksanakan pelaksanaan *one day service* LARASITA. Tugas di lapangan tidak berbeda dengan tugas yang dilakukan di kantor pertanahan hanya tempat dan suasana saja yang berbeda. Ada pun tugas personil yang bertugas dilapangan sebagai berikut :

Tabel 1.4
Tugas Pokok Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA

Jabatan	Keterangan
Kepala Seksi Pengendalian dan Pemeberdayan & Koordinator Tim Pelaksanaan LARASITA	Bertugas sebagai seksi yang bertanggung jawab pada penegndalaian tanah, pengelolaan tanah serta pemberdayaan masyarakat yang ditugaskan dalam program LARASITA dilapangan selain itu, informan juga sebagai kordinator Program LARASITA yang bertanggung jawab penuh semua pelaksanaan program LARASITA baik dari penyuluhan hingga pelayanan ke masyarakat.
Kepala Sub Bagian Tata Usaha & Koordinator Lapangan	Bertugas sebagai bagian yang langsung dibawah kepala kantor yang bertanggung jawab langsung memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi kantor, penyusunan program evaluasi dll. Serta bertanggung jawab mulai dai kelengkapan alat dan kesiapan personil.
Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah & Koordinator Pelayanan	Bertugas sebagai kepala seksi yang bertanggung jawab dalam penetapan hak, dalam rangka pemberian, perpanjang, dan pembaruan hak tanah, pengadaan tanah, perijinan, pendataan dan penertiban berkas, pendaftaran, peralihan pembebananan hak atas tanah dll. Yang juga menjadi koordinator pelayanan Tim pelaksana LARASITA di lapangan yang bertanggung jawab atas pelayanan yang diberikan
Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah	Bertugas sebagai Sub seksi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendaftaran tanah yang termasuk bagian dari seksi hak tanah dan pendaftaran tanah yang juga tim pelaksana LARASITA
Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian	Bertugas sebagai seksi yang bertanggung jawab pada perlengkapan, sarana dan prasarana, kordinasi pelayanan dan pengelolaan dat dan informasi yang juga Tim pelaksana LARASITA
Staf Sub Bagian Tata Usaha	Bertugas sebagai staf yang menjalankan tugas pekerjaan dari bagian urusan umum dan kepegawaian serta sebagai admin komputer dan bendahara pengumpul uang yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Tabel diatas adalah tugas pokok yang dilakukan personil dilapangan saat pelaksanaan LARASITA yang juga memiliki tugas yang sama persis saat bekerja di kantor pertanahan. Hanya koordinator-koordinator yang memiliki tugas lebih dari

personil yang lain , mereka bertanggung jawab atas pelayanan LARASITA baik proses maupun kesiapan tim dilapangan.

Proses dalam LARSITA dimulai dari pemohon harus melengkapi berkas-berkas yang telah disyaratkan yaitu : Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu keluarga serta SLIP PBB. Setelah itu berkas-berkas tersebut dicek oleh tim implementor, apabila berkasnya telah lengkap maka permohonannya akan diproses sedangkan apabila berkasnya tidak lengkap maka permohonannya akan dikembalikan kepada pemohon kembali.

Proses selanjutnya adalah petugas LARASITA memasukan data-data dari pemohon dan kemudian mencetak SPS (surat perintah setor) dan STTD (surat tanda terima dokumen). Setelah itu data tersebut masuk pembukuan dan ditulis pada DI (daftar isian) Setelah semua berkas selesai maka dilanjutkan proses pada kantor pertanahan. Pada kantor pertanahan, data tersebut akan dicek terlebih dahulu lewat basis data dan kemudian petugas ukur akan mengecek kelengkapan kembali apakah tanah ini dilakukan sesuai dengan SPOP (Standar Operasional Pelayanan Publik) yang berlaku. Setelah semua berkas/data dan pengecekan dilakukan selesai maka pemohon tinggal membayar sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

Gambar 1.4

Gambaran Proses dan Fasilitas *One day service* LARASITA



Sumber : Badan Pertanahan Nasional RI, 2014

One day service LARASITA dilaksanakan oleh Tim LARASITA pada lokasi tertentu sesuai jadwal penugasan tim yang telah ditetapkan dan diinformasikan kepada masyarakat. Namun dilapangan jadwal hanya diketahui oleh Tim pelaksana dan lurah/camat yang mendapat konfirmasi dari Tim LARASITA dan lurah/camat yang meminta diadakannya penyuluhan serta *one day service* LARASITA ini. Jadwal tidak dimiliki bagian loket informasi atau pun papan pengumuman di kantor

pertanahan Kota Padang. Masyarakat yang ingin tahu pun susah untuk mendapatkan informasi sehingga banyak masyarakat yang kurang tahu program LARASITA. Pada tahun 2014 di targetkan 11 lokasi meliputi 5 kecamatan dan 11 kelurahan. Yakni :

Tabel 1.5
Jadwal Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014

Lokasi Pelaksanaan		Tanggal Pelaksanaan
Kelurahan	Kecamatan	
Banuran	Labuk Begalung	28 Mei 2014
Limau Manis Sealatan	Pauh	04 Juni 2014
Pegambiran Ampalu	Lubuk Begalung	09 Juni 2014
Lubuk Buaya	Koto Tengah	16 Juni 2014
Korong Gadang	Kuranji	18 Juni 2014
Kuranji	Kuranji	25 Juni 2014
Gunung Sarik	Kuranji	06 Agustus 2014
Bandar Buek	Lubuk Kilangan	13 Agustus 2014
Lubuk Minturun	Koto Tengah	20 Agustus 2014
Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	27 Agustus 2014
Padang Sariek	Koto Tengah	03 September 2014

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang , 2014

Jadwal penyuluhan pelayanan LARASITA secara keseluruhan telah dilakukan semua di lokasi , sedangkan jadwal pelaksanaan pelayanan LARASITA baru 6 lokasi yang telah dilaksanakan yakni Banuran, Limau Manis Selatan, Pegambiran Ampalu,

Lubuk Buaya, Korong Gadang, Kuranji. Sebagian lagi yakni 5 lokasi belum dapat dilaksanakan karena anggaran yang tersendat, namun pengakuan dari kordiantor hanya 4 lokasi yang belum dilaksanakan pelaksanaan pelayanan LARASITA dan satu lokasi dari pernyataan informan sebenarnya telah dilaksanakan pelayanan sesuai laporan kegiatan yang telah dibuat, yakni :

Tabel 1.6
Lokasi yang Belum Dilaksanakan *One Day Service* LARASITA Kantor
Pertanahan Kota Padang 2014

Lokasi Pelaksanaan		Tanggal Pelaksanaan
Kelurahan	Kecamatan	
Gunung Sarik	Kuranji	06 Agustus 2014
Bandar Buek	Lubuk Kilangan	13 Agustus 2014
Lubuk Minturun	Koto Tengah	20 Agustus 2014
Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	27 Agustus 2014
Padang Sariék	Koto Tengah	03 September 2014

Sumber : Data Olahan Peneliti.

Adapun pengakuan dari koordinator LARASITA sebagai berikut :

“Ada 4 lagi yang belum pelaksanaannya karena DIPA dipending dananya Itu dana operasionalnya. Karena personil butuh makan pas kerja jadi saat ini LARASITA belum bisa dilaksanakan. 4 lokasi yang belum itu padang sarai, lubuk minturun, banuaran, gunugn sarik karena ketergantungan dana”²⁰
Dari pernyataan tersebut saat ini LARASITA terkendala dana untuk operasional

dan belum diketahui kapan bisa kembali berjalan dengan sesuai jadwal yang ada.

Program ini sangat ketergantungan pada dana operasional yang diberikan seharusnya

²⁰ Hasil wawancara dengan kordinator LARASITA bapak Syafnir. SH tanggal 10 oktober 2014 pukul 10.38 WIB

jika dana tersebut telah disiapkan di awal tahun maka dana tersebut dapat langsung turun ke kantor pertanahan untuk langsung melaksanakan program ini namun pada kenyataannya dana hingga saat ini belum diberikan dan dipending untuk waktu yang belum diketahui. Di dalam Petunjuk operasional kegiatan (POK) kantor pertanahan 2014 telah tercantum jelas dana yang dibutuhkan program LARASITA yang seharusnya dana telah dipersiapkan dari awal tahun kerja.

Sedangkan pelaksanaan penyuluhan terkait pelayanan *one day service* LARASITA telah selesai dilaksanakan semua sesuai jadwal. Namun target peserta belum tercapai dalam pelaksanaannya karena kurang antusias dan respon yang belum banyak dari masyarakat yang membuat penyuluhan tidak sesuai target yang diinginkan dengan partisipasi masyarakat.

“Masyarakat itu petani jadi dari segi waktu gak ada. Tiap bulan dan tahun Tim terus ke lapangan ke daerah-daerah setiap penyuluhan dan pelayanan sedikit , yang banyak itu pegawai lurah sedangkan masyarakat sendiri sedikit. Ditanya pask lurah dijawab harap maklum saja pak”²¹

Hal tersebut juga dapat dilihat dari laporan hasil kegiatan pelaksanaan tiap kelurahan dalam absensi yang dibuat tim pelaksanaan didominasi oleh pegawai kantor kelurahan yang didatangi dan pensiunan serta beberapa ibu rumah tangga. Masyarakat lebih memilih melakukan kegiatan lain dibanding mengikuti penyuluhan dan memanfaatkan pelayanan yang diberikan tim LARASITA. Sedangkan dalam pelaksanaan pelayanan relatif stabil dengan angka yang tidak begitu signifikan.

Tabel 1.7

²¹ *Ibid*

Jumlah berkas yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA

Lokasi	Jenis kegiatan	Jumlah
Pegambiran Ampalu nan XX	Perubahan Hak	22 berkas
Korong Gadang	Perubahan Hak dan Roya	20 berkas dan 4 berkas
Lubuk Buayo	Perubahan Hak dan Roya	23 Berkas dan 1 berkas
Limau Manis	Perubahan Hak	13 Berkas
Kuranji	Perubahan Hak	8 Berkas
Banuaran Nan XX	Perubahan Hak	22 Berkas

Sumber : Data Olahan Peneliti

Adapun berkas tersebut ternyata tidak dapat selesai sehari dimana berkas dibawa kembali ke kantor pertanahan untuk diproses lagi. Seharusnya sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang telah dibuat kantor pertanahan yang juga sama standarnya pada pelayanan LARASITA, jika merujuk pada proses pelayanan yang memberikan pelayanan *one day service* maka seharusnya berkas selesai dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada hari kerja namun pada standar oprasional prosedur hanya pemeriksaan sertifikat yang dapat dilakukan 1 hari selebihnya diproses di kantor. Selain itu masalah jaringan yang tidak bagus menjadi alasan disetiap pelaksanaan LARASITA berubah ke sistem manual.

“Jaringan itu gak bagus dilapangan. Jadi dilakukan manual saja. Setiap turun kelapangan berkas dijemput. Jadi LARASITA itu kantor berjalan jemput bola, proses di kantor dilaksanakan disana. Berkas yang terkumpul dibawa ke kantor setelah itu setelah selesai seharusnya di antarkan kembali ke lokasi pelayanan tersebut.”²²

²² *Ibid*

Pelayanan *one day service* belum sepenuhnya terlaksana dengan berkas yang harus dibawa dan menunggu beberapa hari yang belum tentu masyarakat dapat langsung menerima berkas yang telah dibuat di lokasi pelayanan LARASITA yang membuat masyarakat harus menjemput berkas ke kantor pertanahan. Sedangkan pemanfaatan teknologi juga belum sepenuhnya terlaksana karena hambatan jaringan, namun mustahil disetiap lokasi tidak memiliki jaringan yang baik dan koneksi yang stabil tapi dalam laporan kegiatan hambatan yang didapat dilapangan selalu diisi dengan lemahnya akses internet. Hal tersebut tidak senada dengan dasar tujuan yang sebenarnya dari program LARASITA yang seharusnya memberikan pelayanan yang cepat dengan teknologi informasi yang pesat saat ini.

Terlihat seberapa penting program ini harus dilakukan. Adanya tanggung jawab besar seharusnya pelaksanaan program LARASITA ini harus dimaksimalkan dan dijalankan sesuai tujuan dasar program tersebut. Pemimpin memiliki andil besar dalam program ini untuk menggerakkan personil dan arahan yang jelas setiap kegiatan pelaksanaan. Pentingnya program ini membuat Pengawasan tidak hanya dilakukan oleh kordinator tim pelaksanaan selaku tim pelaksanaan namun juga dilakukan oleh Kanwil BPN Sumatera Barat sebagai tim kendali pelaksanaan. Jelas bahwa program ini diawasi terus oleh lembaga yang lebih tinggi namun pengawasan yang terlihat pada dana yang diterima pada pelaksanaan LARASITA selain itu bentuk pengawasan belum terlihat oleh BPN kanwil Sumatera Barat. Hal tersebut dikatakan kordinator pelaksanaan LARASITA :

“Pengawasan kita yang dilakukan oleh kantor pertanahan selaku tim pelaksana LARASITA. BPN negur saja kalo kerja tidak beres, biasanya negur tentang dana yang belum berjalan kenapa apa kendalanya.”²³

Dari pelaksanaan BPN Kanwil Sumater Barat belum ada memberikan teguran atau pun masukan ke tim pelaksanaan LARASITA. Tak dapat dipungkiri dana yang banyak sangat riskan dan harus dimonitoring terus agar uang masyarakat ini tidak disalahgunakan dan benar-benar terdata dengan tepat dan jelas.

Beberapa paparan di atas memberikan bagaimana gambaran sesungguhnya program LARASITA. Bagaimana kantor pertanahan kota padang mememanajamen pelaksanaan program ini. Mulai dari perencanaan yang belum optimal baik dari proses sosialisasi yang membuat efek domino pada proses pelayanan langsung dalam LARASITA, masyarakat yang menajadi target belum sepenuhnya terpenuhi dengan penyuluhan yang dihadiri oleh pegawai kantor lurah itu sendiri dan beberapa masyarakat yang di dominasi ibu rumah tangga dan pensiunan.

Sebenarnya Perencanaan merupakan suatu proses pengambilan keputusan tentang apa tujuan yang harus dicapai pada kurun waktu tertentu dimasa mendatang dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses tersebut terdiri atas dua elemen (1) Penetapan tujuan , dan (2) Menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Fungsi ini menghasilkan dan mengintegrasikan tujuan,strategi dan kebijakan.²⁴ Selan itu informasi tentang jadwal pelaksanaan juga menjadi bentuk perencanaan yang belum optimal karen jadwal diketahui oleh tim pelaksana dan kepala kelurahan/kecamatan yang didatangi dan

²³ *Ibid*

²⁴ Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. Makasar : ALFABETA

meminta untuk didatangi oleh tim LARASITA. Masyarakat tidak mengetahui kapan dan dimana pelayanan ini diberikan, informasi tidak ditemukan baik di loket informasi kantor maupun papan pengumuman tidak dijumpai jadwal tersebut sehingga berimbas pada eksistensi pelayanan LARASITA dalam masyarakat yang banyak tidak mengetahui apa program tersebut dan apa manfaatnya yang seharusnya memberikan kemudahan bagi masyarakat itu sendiri.

Dari sudut pelayanan benar telah sesuai prosedur namun dengan alasan jaringan membuat sistem manual kembali dijalankan dilapangan yang berimbas pada lama pelayanan dimana tim harus membawa berkas kembali ke kantor untuk diproses dan seharusnya dibawa kembali hari selanjutnya untuk diberikan kembali ke pemohon. Rancangan kegiatan hanya terlihat pada Petunjuk operasional kegiatan sehingga gambaran kegiatan hanya sebatas pendanaan karena seperti penjelasan kepala seksi Umum dan Kepegawaian kantor pertanahan tidak lagi membuat rancangan strategis dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). Hanya membuat laporan tahunan sebagai bentuk pertanggung jawaban tahunan. Pengawasan menjadi hal penting untuk diamati dimana dengan fakta yang ada bahwa program LARASITA adalah program unggulan dari BPN RI yang membuat pengawasan dan perhatian seharusnya juga sangat penting dan menjadi tanggung jawab besar kordinator dan kepala kantor dalam realisasi program LARASITA. Dengan kepala kantor yang baru dan sedang beradaptasi dengan kantor akan menjadi menarik melihat bagaimana kepala kantor yang baru memperhatikan dan ikut serta dalam program LARASITA ini. Hal tersebut merupakan beberapa fungsi manajemen tersebut dapat terlihat

bagaimana keadaan manajemen pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan kota padang.

Dari permasalahan dan kendala yang ditemui, peneliti memilih teori dari Harold Koontz dan Cyril O'Donnell dengan fungsi manajemen Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Staffing (Penyusunan Pegawai), Leading (Memimpin), Controlling (Pengendalian) dengan pertimbangan bahwa Harold dalam bukunya menekankan bahwa pendekatan operasional terhadap suatu ilmu merupakan pendekatan yang menciptakan saling keterkaitan antara konsep, prinsip, serta teknik-teknik dan menunjang bidang pelaksanaan yang ada dalam hal ini adalah pengelolaan dan pemanajemen.²⁵ Serta Teori ini dirasa lebih kompleks dan lengkap akan fungsi manajemen di dalamnya serta cocok pada fenomena yang ada. Sehingga dapat menjelaskan sebuah manajemen pelaksanaan dalam menjalankan sebuah program atau kegiatan.

Berdasarkan jabaran di atas penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam lagi mengenai: **“Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang”**

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan salah satu tahap diantara sejumlah tahap penelitian yang memiliki kedudukan yang sangat penting dalam kegiatan penelitian. Merujuk pada paparan dan latar belakang diatas, maka diambil rumusan masalah

²⁵ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. *Manajemen : edisi kedelapan*. Jilid 1 .Jakarta : Erlangga. Hal.1

guna pembahasan sebagai batasan penelitian yaitu bagaimana Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang telah dirumuskan peneliti, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Bagaimana Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang
2. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memperluas wawasan dan pengetahuan tambahan yang sifatnya praktis kepada mahasiswa administrasi negara lainnya tentang manajemen pelaksanaan oleh kantor pertanahan kota Padang dalam program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) di Kota Padang dan pelaksanaan pelayanan kantor pertanahan Kota Padang dalam program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) di Kota Padang

1.4.2 Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat kepada instansi terkait yang diharapkan memberikan masukan yang besar tentang bagaimana manajemen pelaksanaan oleh kantor pertanahan kota padang dalam program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA). Sehingga kedepannya diharapkan instansi dapat melakukan perbaikan dan pembenahan terhadap organisasinya ke arah yang lebih baik dengan hal tersebut tujuan dan sasaran organisasi dalam program Larasita dapat terwujud dengan lebih efektif dan efisien.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

a. Studi Penelitian Yang Relevan

Ada 2 penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yang dijadikan rujukan. *Pertama*, penelitian yang dilakukan Yamen Soni Aprizandra berjudul *Pelayanan Persertifikasian Tanah Melalui Program LARASITA di Kabupaten Padang Pariaman*¹⁶. Metode penelitian yang digunakan Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Informan penelitian terdiri dari informan kunci dan informan non kunci. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi documenter. Teknik analisa yang dipakai adalah analisa deskriptif kualitatif. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi dan member check dengan langkah sebagai berikut reduksi data, klarifikasi data, penyajian data dan verifikasi data.

Hasil penelitian ini yaitu pelayanan persertifikasian tanah melalui Program LARASITA belum terlaksana sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 18 Tahun 2009. Hal ini dikarenakan karena masyarakat masih melakukan pelayanan di kantor pertanahan dan keluhan masyarakat mengenai pelayanan persertifikasian tanah melalui program LARASITA. Ada beberapa alasan

¹⁶ Aprizandra, Yamen Soni. 2011. *Pelayanan Persertifikasian Tanah Melalui Program LARASITA di Kabupaten Padang Pariaman*. Skripsi. Padang : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

yang menjadi penyebab belum terlaksananya pelayananan persertifikasian tanah melalui Program LARASITA, yaitu :

1. kurangnya sosialisasi kepada masyarakat sehingga ada masyarakat yang tidak mengenal LARASITA.
2. infrastruktur dan teknologi informasi dan komunikasi.
3. yang kurang lengkap serta pelayanan belum dilakukan di mobil LARASITA.
4. pengetahuan masyarakat yang masih kurang tentang persertifikasian tanah dan kecendrungan masyarakat melibatkan pihak ketiga.
5. penyalahgunaan sarana.
6. prasarana untuk kegiatan selain pelayanan melalui Program LARASITA.
7. kesulitan dalam penyediaan alas hak tanah.

Kedua, Penelitian dari Ismail, Ismaniar tentang Efektivitas Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA) di Kota Makassar, dilihat dari pendekatan proses, yang meliputi : efisiensi pelayanan (waktu & biaya), prosedur pelayanan, koordinasi pimpinan dan bawahan, responsivitas pegawai serta sarana dan prasarana. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran atau penjelasan yang tepat secara objektif terkait keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer yaitu wawancara dan observasi langsung dilapangan dan data sekunder yang bersumber dari buku-buku, dokumen/catatan/laporan dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah pelaksanaan Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (Larasita) di Kota Makassar kurang efektif. Hal ini diakibatkan karena indikator efisiensi pelayanan dari segi waktu, dimana penyelesaian sertifikasi dan pelaksanaan Larasita tidak sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini, diperparah dengan kondisi prasarana yang mengalami kerusakan dan keterbatasan sehingga menghambat proses pelayanan Larasita. Namun, indikator prosedur pelayanan, koordinasi pimpinan dan bawahan serta responsivitas pegawai dapat dikatakan efektif.¹⁷

Dari kedua penelitian terdahulu, secara umum penelitian ini berbeda dari sisi teori yang digunakan dan hasil yang diharapkan. Dimana pada penelitian terdahulu, peneliti menggunakan teori dan konsep yang sesuai dengan judul penelitiannya masing-masing. Namun disini peneliti mendapat pandangan dan masukan dari 2 penelitian yang relevan guna melakukan penelitian ini.

Pada bagian ini akan diuraikan beberapa kontribusi penelitian terdahulu terhadap penelitian sekarang yakni :

¹⁷ Ismail, Ismaniar .2013. (Efektivitas Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA) di Kota Makassar. Skripsi. Makassar : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Program Sarjana

Tabel 2.1
Penelitian yang relevan

NO	Nama Penelitan	Teori dan Konsep	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1	Yamen Soni Aprizandra (Pelayanan Persertifikasian Tanah Melalui Program LARASITA di Kabupaten Padang Pariaman)		Deskriptif, Kualitatif	<p>pelayanan persertifikasian tanah melalui Program LARASITA belum terlaksana sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 18 Tahun 2009. Hal ini dikarenakan karena masyarakat masih melakukan pelayanan di kantor pertanahan dan keluhan masyarakat mengenai pelayanan persertifikasian tanah melalui program LARASITA. Ada beberapa alasan yang menjadi penyebab belum terlaksananya pelayanan persertifikasian tanah melalui Program LARASITA, yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kurangnya sosialisasi kepada masyarakat sehingga ada masyarakat yang tidak mengenal LARASITA. 2) infrastruktur dan teknologi informasi dan komunikasi yang kurang lengkap serta pelayanan belum dilakukan di mobil LARASITA. 3) pengetahuan masyarakat yang masih kurang tentang persertifikasian tanah dan kecenderungan masyarakat melibatkan pihak ketiga. 4) penyalahgunaan sarana dan prasarana untuk kegiatan selain pelayanan melalui Program LARASITA. 5) kesulitan dalam penyediaan alas hak tanah

2	Ismail, Ismaniar. (Efektivitas Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA) di Kota Makassar	pendekatan proses, yang meliputi : efisiensi pelayanan (waktu & biaya), prosedur pelayanan, koordinasi pimpinan dan bawahan, responsivitas pegawai serta sarana dan prasarana	Deskriptif, Kualitatif	pelaksanaan Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (Larasita) di Kota Makassar kurang efektif. Hal ini diakibatkan karena indikator efisiensi pelayanan dari segi waktu, dimana penyelesaian sertifikasi dan pelaksanaan Larasita tidak sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini, diperparah dengan kondisi prasarana yang mengalami kerusakan dan keterbatasan sehingga menghambat proses pelayanan Larasita. Namun, indikator prosedur pelayanan, koordinasi pimpinan dan bawahan serta responsivitas pegawai dapat dikatakan efektif.
3	Iryad Kurniadi (Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang)	Fungsi Manajemen Harold Koontz dan Cyril O'Donnel yakni: Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Staffing (Penyusunan Pegawai), Leading (Memimpin), Controlling (Pengendalian).	Deskriptif, Kualitatif	Bahwa manajemen dalam pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang telah berjalan cukup optimal dan efektif dilihat dari 5 aspek fungsi manajemen yang dimiliki Koontz Harold dan Cyril O'donnel, mulai perencanaan dari penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan yang sudah baik dirancang tim, pemilihan staff yang tepat sesuai tugasnya oleh tim, pengarahan dan pengkoordinasian yang telah baik dilaksanakan oleh koordinator serta pencapaian tim dalam pelaksanaan pelayanan yang telah dilakukan pada tahun 2014 cukup baik dilaksanakan tim. Beberapa fungsi dari Koontz Harold dan Cyril O'donnel telah cukup baik dilaksanakan oleh tim dalam

				memanajemen pelaksanaan program LARASITA
--	--	--	--	--

Sumber: Olahan Peneliti, 2015

2.1 Teori dan Konsep

2.1.1 Definisi Manajemen

Terkait dengan fokus penelitian, maka peneliti memaparkan beberapa konsep manajemen. Diantaranya adalah konsep manajemen yang dikemukakan oleh Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu¹⁸. Sedangkan T. Hani Handoko mengatakan manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan, kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).¹⁹ Sedangkan menurut Shafritz dan Russel manajemen berkenaan dengan orang yang bertanggungjawab menjalankan suatu organisasi dan proses menjalankan organisasi itu sendiri yaitu pemanfaatan sumberdaya (seperti orang dan mesin) untuk mencapai tujuan

¹⁸ Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan. 2011. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara. Hal 2

¹⁹ Handoko ,T. Hani. 2001. *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta hal 10.

organisasi. Definisi ini tidak hanya menunjukkan proses pencapaian tujuan tetapi juga sekelompok orang yang bertanggungjawab menjalankan proses tersebut.²⁰

G.R Terry mengatakan *Management in general refers to planning,organizing,controlling,staffing,leading,motivating,communicating and decision making activities performed by any organization in order to cordinate the varied resources of the enterpraise so as to bring an efficient of some product or service*

Artinya, manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan,pengorganisasian,pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan Harold Koontz dan cyril O'Donnel berpendapat *management is getting things done through people, in bringing about this cordinating of group activity the manager, as a manager plans, organizes,staffs,direct, and control the activities other people.*

Artinya, manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manejer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan,pengorganisasian,penempatan,pengarahan, dan pengendalian.²¹

²⁰ Yeremias T. Keban.2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*, Gaya Media, Yogyakarta, hal 92.

²¹ Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan .Op.cit. Hal 2-3

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut *manajing* dan orang yang melakukannya disebut *manajer*.

Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni *man, money, method, machine, market, material* dan *information*.

1. *Man* : Sumber daya manusia.
2. *Money* : Uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
3. *Method* : Cara atau sistem untuk mencapai tujuan.
4. *Machine* : Mesin atau alat untuk berproduksi.
5. *Material* : Bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan.
6. *Market* : Pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi.
7. *Information* : Hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan.²²

2.2.2 Proses/Fungsi Manajemen

Henry Fayol merupakan ahli pertama yang menulis tentang teori administrasi dan manajemen dalam bukunya yang di dalam bahasa inggris berjudul *General and*

²² Handoko ,T. Hani Op.cit

Industrial Management. Henry membahas fungsi administrasi dan manajemen ialah *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Commanding* (Pemberian komando), *Cordinating* (Pengkoordinasian), *Controlling* (Pengawasan). Dalam segi penggerak bawahan, fungsi terpenting dari rangkaian ini adalah fungsi *Commanding*. Itu dapat dipahami bahwa kondisi masyarakat Prancis saat itu memang dalam kondisi yang militeristik.²³

Teori yang dikemukakan oleh Henry Fayol belum dapat menjelaskan fokus penelitian ini, peneliti berasumsi bahwa teori yang dikemukakan oleh Henry Fayol belum dapat menjelaskan penelitian ini secara lebih kompleks. Namun teori tersebut tidak sepenuhnya dapat menggambarkan indikator sebuah manajemen pelaksanaan dalam fokus penelitian ini.

Sehingga, dalam penelitian ini penulis menggunakan teori fungsi manajemen menurut H.Koontz dan O'Donnell yang terdiri dari *planning, organizing, staffing, Leading, Controlling*, lebih dikenal dengan POSLC. Fungsi perencanaan (*Planning*) berhubungan dengan pemilihan sasaran tujuan (objektif) strategi, kebijaksanaan program, dan prosedur pencapaiannya. Pengorganisasian (*Organizing*), berhubungan dengan pengaturan struktur melalui penentuan kegiatan untuk mencapai tujuan daripada suatu badan usaha secara keseluruhan atau setiap bagiannya. Pengelompokan kegiatan-kegiatannya, penugasan, pelimpahan wewenang untuk

²³ Prof.Dr.Sondang P Siagian.MPA. 2004. *Filsafat Administrasi Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara. Hal.84

melaksanakan pekerjaan, menentukan koordinasi, kewenangan dan hubungan informasi baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi itu.

Setelah perencanaan dibuat dan pengorganisasian dibentuk, maka fungsi dari manajemen selanjutnya yaitu penyusunan pegawai (*Staffing*) dimana ini berhubungan dengan penempatan orang-orang, yaitu menempatkan orang-orang sesuai dengan jabatan yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Untuk keperluan ini dengan sendirinya memerlukan persyaratan penentuan tenaga kerja bagi sesuatu pekerjaan/jabatan yang harus disesuaikan, dan pekerjaan ini termasuk juga mengadakan inventarisasi, penilaian, dan pemilihan calon untuk pengisian jabatan tersebut.

Pembinaan dan kepemimpinan (*Leading*). Metode pembinaan dan kepemimpinan ini merupakan pekerjaan yang sangat kompleks. Pimpinan atas harus memperhitungkan bawahannya terhadap nilai-nilai kebiasaan, sasaran/tujuan dan kebijaksanaan organisasi/badan usaha. Pihak bawahan diusahakan agar banyak mengetahui terhadap struktur organisasi, hubungan yang saling ketergantungan daripada kegiatan dan kedudukan pribadinya, tugas-tugasnya dan wewenangnya apabila bawahan telah cukup jelas orientasinya terhadap pekerjaannya, atasan harus melimpahkan wewenang.

Penulis menggunakan teori Harold Koontz dan Cyril O'Donnel, karena teori ini diasumsikan lebih sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Teori ini dirasa lebih kompleks dan lengkap akan fungsi manajemen di dalamnya serta cocok pada fenomena yang ada. Sehingga dapat

menjelaskan sebuah manajemen pelaksanaan dalam menjalankan sebuah program atau kegiatan.

Teori yang dikemukakan oleh Harold Koontz dalam bukunya menekankan bahwa pendekatan operasional terhadap suatu ilmu merupakan pendekatan yang menciptakan saling keterkaitan antara konsep, prinsip, serta teknik-teknik dan menunjang bidang pelaksanaan yang ada dalam hal ini adalah pengelolaan dan pemanajemen.²⁴ Selain itu teori tersebut diasumsikan dapat mewakili bagaimana pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) ini dilaksanakan, sehingga fungsi yang ada dalam teori Harold Koontz ini dapat memberikan batasan dan menjadi instrument untuk mengukur bagaimana manajemen pelaksanaan program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) Oleh Kantor pertanahan kota padang.

2.2.3 Fungsi manajemen Harold Koontz dan Cyril O'Donnel

2.2.3.1 Perencanaan (*Planning*)

Menurut Harold Perencanaan adalah penetapan sasaran yang kita capai, tindakan yang harus kita lakukan untuk mencapainya, jabatan organisasi yang ditunjukkan untuk melakukannya serta pejabat yang harus bertanggung jawab terhadap tindakan-tindakan yang diperlukan. proses yang melahirkan tuntutan secara intelektual

²⁴ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. *Manajemen : edisi kedelapan*. Jilid 1 .Jakarta : Erlangga. Hal.1

disini arah tindakan perlu ditentukan secara sadar dan keputusan didasarkan pada tujuan, pengetahuan dan pada kalkulasi yang dipertimbangkan.²⁵

Perencanaan merupakan suatu proses pengambilan keputusan tentang apa tujuan yang harus dicapai pada kurun waktu tertentu dimasa mendatang dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses tersebut terdiri atas dua elemen (1) Penetapan tujuan , dan (2) Menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Fungsi ini menghasilkan dan mengintegrasikan tujuan, strategi dan kebijakan.²⁶

Program Layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARSITA) merupakan program terencana dengan kesiapan tim pelaksanaan dan pasrtisipasi dari masyarakat serta tim melaksanakan tugas sesuai rencana dan fungsi masing-masing. Untuk melaksanakan program ini dengan baik, tentu kantor pertanahan Kota Padang harus memiliki perencanaan yang matang mengenai tahapan, tindakan dan rencana kedepan mengenai pelaksanaan program Layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA). Selama 5 (lima) tahun program ini dilaksanakan tentu kantor pertanahan Kota Padang memerlukan rencana-rencana kegiatan yang harus dirancang sejak awal program ini akan dilakukan agar nantinya program ini dapat berjalan sesuai dengan target, sasaran dan tujuan program Layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARSITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang.

²⁵ *Ibid* Hal.120

²⁶ Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. Makasar : ALFABETA . hal : 85

Perencanaan berhubungan dengan aktivitas untuk masa yang akan datang. Perencanaan bertalian dengan hal yang akan terjadi dari keputusan sekarang. Melalui perencanaan, anggota organisasi berusaha melihat kedepan, mengetahui lebih dahulu hal-hal yang mungkin terjadi, mempersiapkan hal-hal yang tidak tentu menggambarkan aktivitas dan memberikan arahan kronologis untuk pencapaian tujuan.²⁷

Ada pun beberapa indikator dalam perencanaan menurut Koontz Harold dan Cyril O'donnel:²⁸

1. Maksud atau misi

Setiap kelompok yang diorganisasikan mempunyai sekurang-kurangnya harus memiliki suatu maksud atau misi yang menegaskan bahwa maksud harus diartikan tujuan dalam konteks luas dan berjangka panjang.

2. Sasaran

Sasaran atau tujuan itu tidak melambangkan titik akhir dari perencanaan tetapi ke arah mana pengoorganisasian, penggisian jabatan, pemimpin dan pengendalian telah ditujukan. Sasaran merupakan penjabaran dari tujuan organisasi, dalam bentuk terakhir dan akan dapat dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tahunan, semesteran, atau bulanan. Sasaran juga menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan, oleh karena

²⁷ Siswanto 2005. Pengantar Manajemen. Jakarta ; Bumi Aksara .hal : 44

²⁸ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal. 124-134

itu sasaran yang ditetapkan diharapkan dapat memberikan fokus pada penyusunan program dan kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat dicapai

3. Strategi

Menentukan dan mengkomunikasikan melalui sistem tujuan dan kebijakan utama, memperlihatkan suatu arah yang terpadu dan menyiratkan suatu penyebaran pergerakan dan sumber daya. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

4. Kebijakan

Merupakan pernyataan atau pengertian umum yang memimbing dan menyalurkan pemikiran dan tindakan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan membatasi suatu bidang di dalam suatu keputusan akan diambil dan menjamin bahwa keputusan itu akan konsekuen dengan memberi sumbangan kepada tujuan. Kebijakan juga merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak

5. Prosedur

Prosedur dapat didefinisikan sebagai langkah-langkah pentahapan dan urutan-urutan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Prosedur adalah bagian dari struktur teknis dari sebuah organisasi. Menetapkan suatu metode

kebiasaan mengenai penanganan aktivitas di kemudian hari. Prosedur itu benar-benar merupakan pedoman bagi tindakan dan prosedur merinci cara yang tepat untuk menyelesaikan aktivitas tertentu.

6. Peraturan

Peraturan adalah sesuatu yang disepakati dan mengikat sekelompok orang/ lembaga dalam rangka mencapai suatu tujuan bersama. Peraturan memerlukan tindakan yang telah dipilih diantara beberapa alternatif. Suatu peraturan menuntut bahwa suatu tindakan yang difinitif dan khas harus dilakukan dengan memperhatikan suatu keadaan tertentu. Dengan demikian peraturan berhubungan dengan prosedur dalam arti membimbing tindakan tetapi tidak menetapkan urutan waktu.

7. Anggaran

Anggaran merupakan rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dan merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu. Laporan mengenai hasil-hasil yang diharapkan yang dinyatakan dengan angka-angka. Anggaran itu perlu untuk pengendalian, tetapi tidak selalu berguna sebagai standar pengendalian yang baik kecuali jika mencerminkan rencana-rencana.

2.2.3.2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell fungsi pengorganisasian dari pada manager meliputi penentuan, penghitungan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, penempatan kelompok kegiatan-kegiatan termasuk ke dalam suatu bagian yang dikepalai oleh seorang manager serta pelimpahan wewenang untuk melaksanakannya.²⁹

Organizing berasal dari kata *Organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis perintah kedudukan karyawan, hubungan yang ada dan lainnya.³⁰

Suatu proses pembagian kerja (*division of labor*) yang disertai dengan pendelegasian wewenang. *Organizing* sangat bermanfaat dalam memberikan informasi tentang garis kewenangan agar setiap anggota dalam organisasi bisa mengetahui apa kepada siapa dia memberi perintah dan dari siapa dia menerima perintah. *Organizing* juga diperlukan untuk memperbaiki efisiensi kerja dan kualitas pekerjaan melalui *synergism* yang baik dimana orang bekerja bersama-sama akan memberikan output yang lebih besar daripada bekerja secara sendiri-sendiri.

²⁹ *Ibid* Hal. 282

³⁰ Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan. *Op.cit.* Hal. 118

Disamping itu, organizing juga dapat memperbaiki komunikasi. Suatu struktur organisasi yang jelas dapat menggambarkan garis komunikasi antar anggota.

Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang-orang dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Dengan kata lain, salah satu bagian penting tugas pengorganisasian adalah mengharmoniskan suatu kelompok orang-orang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya kesuatu arah tertentu. Harapan disini adalah dicapainya sinergisme (synergism) yang berarti tindakan-tindakan simultan units individual atau yang terpisah yang bersama-sama menghasilkan suatu efek total yang lebih besar dibandingkan dengan jumlah komponen-komponen individual.³¹

Layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) yang diselenggarakan oleh Kantor pertanahan kota padang merupakan suatu program memanfaatkan teknologi dan sarana prasarana guna mempermudah dan memotong pelayanan yang panjang serta mendekatkan diri ada masyarakat. Dalam hal ini, Kantor pertanahan Kota Padang memiliki Tim Pelaksanaan LARASITA yang bekerja untuk kantor pertanahan dalam menyukseskan program ini. Dengan demikian pengorganisasian yang baik diperlukan untuk mengintegrasikan tujuan dan kegiatan pada satuan yang terpisah. Tanpa koordinasi, individu-individu akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi.

³¹ Winardi. 1979. Asas-Asas Manajemen. Bandung : ALUMNI. Hal : 217

Pengorganisasian dalam Program Layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) dilihat dari bagaimana Kantor pertanahan disini Tim pelaksana mengorganisasi seluruh personil di dalam organisasi untuk bisa membagi pekerjaan yang harus dilaksanakan kedalam aktivitas-aktivitas bagian dan memberikan tugas-tugas kepada personil yang memiliki kemampuan. Hirarki yang jelas akan memberikan tanggung jawab yang jelas serta tugas yang jelas pada personil yang ditugaskan.

Adapun proses pengorganisasian menurut Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell sebagai berikut :³²

1. Pengelompokan Kegiatan (Struktur Organisasi). Merupakan cara aktivitas suatu organisasi untuk dibagi melalui, **pertama** ; membuat daftar pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, **kedua** ; membagi jumlah beban kerja kedalam tugas – tugas yang dapat secara logis dan sesuai dilaksanakan oleh individual atau kelompok, **ketiga** ; menggabungkan tugas dalam keadaan logis dan efisien, **keempat** ; menetapkan mekanisme untuk koordinasi, **kelima** ; memonitor efektivitas struktur organisasi.
2. Penugasan dan pelimpahan wewenang (pendelegasian). Delegasi membolehkan bawahan mengambil keputusan, yaitu pemindahan kekuasaan pengambilan keputusan dari suatu tingkat organisasi yang lebih tinggi kesuatu tingkat organisasi yang lebih rendah. Delegasi terdiri atas 4 langkah, yaitu :

³² Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich. Op.cit Hal.287

alokasi atau pembagian tugas, delegasi kekuasaan, pemberian tanggung jawab, dan penciptaan akuntabilitas.

3. Koordinasi dan wewenang. Koordinasi merupakan proses integrasi sasaran – sasaran dan aktivitas dari unit kerja yang terpisah agar dapat merealisasikan sasaran organisasi secara efektif, tanpa koordinasi orang – orang akan cenderung mengejar kepentingan khusus yang seringkali merugikan organisasi

2.2.3.3 Pengisian Jabatan (*Staffing*)

Menurut Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell pengisian jabatan didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, mendaftar tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan dan melatih orang yang diperlukan.³³

Staffing suatu proses untuk memperoleh tenaga yang tepat, baik dalam jumlah maupun kualitas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam organisasi. Staffing merupakan kegiatan merekrut, memilih, mempromosikan, memindahkan dan pengunduran diri dari para anggota manajemen.³⁴

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelaksana program LARASITA , Kantor pertanahan Kota Padang harus menempatkan orang-orang yang

³³ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. *Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 2* .Jakarta : Erlangga. Hal.3

³⁴ G.R. Terry . 2011. Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta : Bumi Aksara Hal:112

tepat dalam melaksanakan tugas manajerial yang disini telah diatur dan ditetapkan dari pusat dalam tim pelaksanaan. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal dalam mencapai tujuannya. Untuk menjalankan program LARASITA, Kantor Pertanahan Kota Padang dapat memilih para personil yang tepat, bagaimana bisa menarik dan menyeleksi orang-orang dengan kemampuan potensial paling baik untuk setiap posisi sesuai tugas mereka nanti dilapangan dan bagaimana nanti dilapangan personil memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat sesuai tugas dan fungsi mereka dalam tim pelaksanaan dilapangan.

Proses penyusunan personalia (*staffing process*) dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang dilaksanakan terus menerus untuk menjaga pemenuhan kebutuhan personalia organisasi dengan orang-orang yang tepat dalam posisi-posisi tepat dan pada waktu yang tepat. Untuk praktisnya, penyusunan staf sebuah organisasi diawali dengan penyusunan tugas-tugas yang dibuat dalam bentuk uraian (*job description*), kemudian dibuat spesifikasinya.³⁵

2.2.3.4 Memimpin (Leading)

Menurut Koontz Harold memimpin (*leading*) adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain sehingga ia akan bergerak dengan sukacita dan penuh semangat sehingga tujuan perusahaan tercapai.³⁶

Sedangkan Stoner berpendapat bahwa Memimpin (*to lead*) menunjukkan bagaimana para manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya,

³⁵ Handoko ,T. Hani. Op.cit hal 234

³⁶ Ibid Hal.94

menggunakan orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu, Dengan menciptakan suasana tepat, mereka membantu bawahannya bekerja sebaik mungkin.³⁷

Dalam program LARASITA banyak terjadi koordinasi antar lini dan subseksi dimana dalam setiap turun lapangan terdapat 5 seksi yang ikut serta guna memberi pelayanan LARASITA untuk masyarakat. Peran pemimpin sangat penting dimana butuhnya pengarahan dan komunikasi yang baik agar tujuan program LARASITA dilapangan dapat berjalan sesuai standar prosedur pelayanan. Dalam proses briefing atau persiapan sebelum turun lapangan pimpinan harus memberikan arahan serta pendelegasian yang jelas agar dilapangan tidak terjadi kesalahan komunikasi serta sosialisasi yang diinginkan dilapangan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat. Faktor pemimpin sangat penting dimana program ini merupakan program prioritas badan pertanahan nasional RI yang akan sangat menentukan posisi dan kinerja pemimpin tersebut , dari sana pemimpin menginginkan keberhasilan dalam meimplementasikan program LARASITA.

Adapun indikator yang dapat ditarik dalam buku “manajemen” oleh Koontz Harold, Cyril O’donnel dan Heinz Weihrich dalam fungsi manajemen memimpin (Leading) yakni :³⁸

1. Faktor manusia

Sudah jelas bahwa sasaran (objektivitas) usaha dalam setiap organisasi berbeda-beda satu sama lainnya, demikian pula masing-masing individu yang bekerja

³⁷ Stoner, James A.F. (2006). Manajemen. Jilid I. Edisi Keenam. Salemba Empat, Jakarta

³⁸ Koontz Harold, Cyril O’donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal.94-189

didalamnya mempunyai kebutuhan dan sasaran yang berbeda pula melalui fungsi memimpin para manejer akan membantu individu-individu memuaskan kebutuhannya dan menggunakan potensi diri pribadi masing-masing dan waktu yang sama memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer perlu mengetahui peranan masing-masing individu, individualitas dari masing-masing orang, serta kepribadian mereka.

2. Motivasi

Istilah motif sebagai suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, dan mengarahkan atau menyeluruh perilaku ke arah tujuan. Dengan kata lain motivasi adalah istilah umum yang mencakup keseluruhan golongan dorongan, keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis dengan menyatakan bahwa manajer memotivasi bawahan berarti mereka melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan tersebut sehingga menimbulkan dorongan bagi bawahan untuk bertindak sesuai dengan yang diinginkan.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Memimpin berarti membimbing, melaksanakan, mengarahkan, dan mendahului. Para pemimpin bertindak membantu kelompok untuk mencapai tujuan dengan mendayagunakan kemampuan secara maksimum. Pemimpin tidak berdiri dibelakang kelompok untuk mendorong dan melucut namun pemimpin berada di depan

kelompok pada saat melancarkan kemajuan dan mengilhami kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.

4. Komunikasi

Komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima di mana informasi itu dapat dipahami oleh si penerima. Komunikasi akan jelas apabila diungkapkan dalam bentuk bahasa dan disampaikan dalam cara yang dapat dipahami. Hal ini menekankan tanggung jawab pengirim untuk memformulasikan pesan sehingga dapat dipahami hal itu menyangkut komunikasi lisan dan tulisan serta menunjukkan perlunya perencanaan pesan, penegasan asumsi yang mendasar dan penerapan aturan-aturan yang umum diterima.

2.2.3.5 Pengendalian (*Controlling*)

Menurut Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich pengendalian adalah mengukur dan mengoreksi prestasi kerja bawahan guna memastikan bahwa tujuan organisasi di semua tingat dan rencana yang didesain untuk mencapainya sedang dilaksanakan sehingga fungsi ini dilaksanakan oleh tiap-tiap manajer mulai direktur sampai pengawas.³⁹

Menurut Stoner, Pengendalian (*controlling*) berarti para manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi bergerak dalam arah tujuan. Apabila salah satu

³⁹ Ibid Hal. 196

bagian dari organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkannya kembali ke tujuan yang benar.⁴⁰

Dalam manajemen pelaksanaan program LARASITA tersebut pengendalian dilakukan agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Karena pengendalian merupakan suatu proses yang menentukan tentang apa yang harus dikerjakan, agar apa yang diselenggarakan sejalan dengan rencana. Di program ini pun pengendalian dilakukan oleh Tim yang telah ditetapkan yakni Tim pengendalian atau pembina dari Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kantor wilayah sumatra barat, disana tim ini bertugas mengawasi dan menegur bagaimana LARSITA dijalankan namun pengawasan tidak hanya dilakukan oleh tim ini didalam tim pelaksanaan koordinator pelaksana juga memiliki tugas dan fungsi pengawasan dilapangan dalam pelaksanaan program LARASITA. Selain dari pengendalaian secara langsung laporan dan evaluasi juga dapat menjadi bentuk sebuah pengendalian dalam program dimana laporan pertanggung jawaban serta berita acara memberikan gambaran kegiatan tersebut dijalankan sesuai dengan rencanan atau tidak.

Proses dasar dalam pengendalian adalah : ⁴¹

1. Menetapkan standar

Pengendalian yang efektif memerlukan adanya standar-standar yang obyektif, akurat dan sesuai. Seharusnya ada jalan yang sederhana, spesifik, dan dapat diwujudkan untuk mengukur apakah program perencanaan telah dicapai.

⁴⁰ Stoner, James A.F Op.cit

⁴¹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal 197-200

Pengendalian dicapai melalui manusia karena manusia tidak dapat menghindari untuk tidak dipengaruhi faktor pribadi dan prestasi yang kadang-kadang tertutup oleh hal subyektif atau kemampuan seorang bawahan. Di sisi lain standar prestasi yang baik yang diterapkan secara obyektif akan mungkin diterima oleh para bawahan sebagai suatu yang adil.

2. Mengukur prestasi kerja

Langkah selanjutnya dalam pengendalian adalah mengukur atau mengevaluasi prestasi kerja terhadap standar yang telah ditentukan. Pengukuran prestasi kerja terhadap standar secara ideal hendaknya dilakukan atas dasar pandangan ke depan sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari standar. Jika tidak memiliki kemampuan seperti itu penyimpangan harus diketahui sedini mungkin.

3. Membetulkan penyimpangan.

Proses pengendalian tidak lengkap jika tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Jika standar ditetapkan untuk mencerminkan struktur organisasi dan apabila prestasi kerja diukur dalam standar ini maka pembetulan terhadap penyimpangan yang negatif dapat dipercepat karena manajer sudah mengetahui dengan tepat terhadap bagaian mana dari pelaksanaan tugas oleh individu atau kelompok kerja tindakan koreksi itu harus dikenakan.

2.2.4 Pengertian, Tujuan dan Azas Pendaftaran Tanah

Secara bahasa pendaftaran tanah berasal dari kata “daftar” dan kata “tanah”. Menurut KBBI istilah pendaftaran berarti pencatatan nama, alamat dan sebagainya

dalam sebuah daftar. Sedangkan tanah berarti permukaan atau lapisan bumi yang diatas sekali. Jadi pendaftaran tanah adalah pencatatan nama, alamat dalam sebuah daftar yang objeknya permukaan bumi bagian atas.

Menurut Budi Harsono pendaftaran tanah merupakan Suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah atau negara secara terus menerus dan teratur, berupa pengumpulan keterangan atau data tertentu mengenai tanah-tanah tertentu yang diwilayah tertentu, pengolahan, penyimpanan, dan penyajiannya bagi kepentingan rakyat dalam rangka memberikan jaminan kepastian hukum dibidang pertanahan.⁴²

Menurut pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1997 yang dimaksud pendaftaran tanah adalah Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus-menerus, berkesinambungan dan teratur meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan, dan penyajian serta pemeliharaan data fisik dan data yuridis, dalam bentuk peta dan daftar, mengenai bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya dan hak atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya.⁴³

Dalam pasal 19 ayat (1) UUPA telah ditentukan bahwa untuk menjamin kepastian hukum oleh pemerintah diadakan pendaftaran tanah diseluruh wilayah NKRI sesuai dengan ketentuan yang mengatur tentang pendaftaran tanah (PP No 10 Tahun 1961 dan PP No 24 Tahun 1997). Menurut UUPA No. 5 tahun 1960 untuk

⁴² Nandang Alamsyah,dkk.2002. Administrasi Pertanahan. Jakarta : Universitas Terbuka. Hal. 72

⁴³ Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran tanah

menjamin kepastian hukum tersebut, pasal 19 Ayat (20) UUPA mempertegas penyelenggaraan pendaftaran tanah dengan mengadakan :

- a. Pengukuran, pemetaan dan pembukuan tanah.
- b. Pendaftaran hak-hak atas tanah dan peralihannya.
- c. Pemberian surat-surat tanda bukti yang berlaku sebagai alat pembuktian yang sangat kuat.

Dalam Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 tentang Pendaftaran Tanah lebih tegas dijelaskan bahwa pendaftaran tanah bertujuan untuk :

- a. Untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas suatu bidang tanah dan hak lainnya yang terdaftar agar dengan mudah dapat membuktikan dirinya sebagai pemegang hak yang bersangkutan.
- b. Untuk menyediakan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan termasuk pemerintah agar dengan mudah dapat memperoleh data yang diperlukan dalam mengadakan perbuatan hukum mengenai bidang-bidang tanah yang sudah terdaftar.
- c. Untuk terselenggaranya tertib administrasi.⁴⁴

Dari uraian pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 diatas dapat disimpulkan bahwa pendaftaran tanah bertujuan untuk menjamin kepastian hukum dan kepastian hak atas tanah. Dengan didaftarkannya tanah dan hak-hak atas tanah dan peralihannya maka pihak-pihak yang bersangkutan dengan mudah dapat mengetahui status dan kedudukan hukum dari tanah tertentu, letak, luas dan batas-batas serta siapa pemiliknya dan beban apa yang ada diatasnya.

⁴⁴ *Ibid* pasal 3

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997 azas-azas pendaftaran tanah terdiri atas :

- a. Azas Sederhana : dimaksudkan agar ketentuan-ketentuan pokok maupun prosedurnya dengan mudah dapat dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan terutama oleh para pemegang hak atas tanah.
- b. Azas Aman : dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa pendaftaran tanah perlu diselenggarakan secara teliti dan cermat sehingga hasilnya dapat memberikan jaminan kepastian hukum sesuai tujuan pendaftaran tanah itu sendiri.
- c. Azas Terjangkau : Keterjangkauan bagi pihak-pihak yang memerlukan, khususnya dengan memperhatikan kebutuhan dan kemampuan golongan ekonomi lemah. Pelayanan yang diberikan dalam rangka penyelenggaraan pendaftaran tanah harus bisa terjangkau oleh pihak-pihak yang memerlukan.
- d. Azas Terbuka : mengandung arti bahwa data yang ada pada kantor pertanahan harus dapat diperoleh secara terbuka oleh masyarakat.⁴⁵

2.2.5 Program LARASITA (Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah)

2.2.5.1 Konsep LARASITA menurut Peraturan Kepala Badan Pertanahan RI Nomor 18 Tahun 2009

LARASITA (Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah) adalah kebijakan inovatif yang beranjak dari pemenuhan rasa keadilan yang diperlukan, diharapkan dan dipikirkan oleh masyarakat. LARASITA dibangun dan dikembangkan untuk

⁴⁵ *Ibid* azas-azas pendaftaran tanah

mewujudkan amanat Pasal 33 Ayat 3 UUD Tahun 1945, Undang-Undang Pokok Agraria, serta seluruh peraturan perundang-undangan di bidang pertanahan dan keagrariaan. Pengembangan LARASITA berangkat dari kehendak dan motivasi untuk mendekatkan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia (BPN RI) dengan masyarakat, sekaligus mengubah paradigma pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BPN RI dari menunggu atau pasif menjadi aktif atau pro aktif, mendatangi masyarakat secara langsung. Dan LARASITA telah di uji cobakan pelaksanaannya di beberapa kabupaten/kota yang setelah dilakukan evaluasi disimpulkan dapat dilaksanakan di seluruh Indonesia.

LARASITA menjalankan tugas pokok dan fungsi yang ada pada kantor pertanahan. Namun sesuai dengan sifatnya yang bergerak, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut diperlukan pemberian atau pendelegasian kewenangan yang diperlukan guna kelancaran pelaksanaan di lapangan. Dengan demikian LARASITA menjadi mekanisme untuk :

1. Menyiapkan masyarakat dalam pelaksanaan pembaharuan agraria nasional (reformasi agraria).
2. Melaksanakan pendampingan dan pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
3. Melakukan pendeteksian awal atas tanah-tanah terlantar.
4. Melakukan pendeteksian awal atas tanah-tanah yang diindikasikan bermasalah.
5. Memfasilitasi penyelesaian tanah yang bermasalah yang mungkin diselesaikan di lapangan.

6. Menyambung program BPN RI dengan aspirasi yang berkembang di masyarakat.

7. Meningkatkan legalisasi aset tanah masyarakat.

Tugas dan fungsi LARASITA (Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 18 tahun 2009) sebagai berikut :

1. Melaksanakan secara lebih dini dan pengendalian, penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah serta melaksanakan identifikasi dan penelitian terhadap tanah yang diindikasikan terlantar
2. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan sinkronisasi dan penyampaian informasi penatagunaan tanah dengan Rencana Tata Ruang dan Wilayah (RT/RW) kabupaten/ kota
3. Memfasilitasi dan mendekatkan akses-akses untuk menciptakan sumber-sumber ekonomi baru dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat
4. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan identifikasi masalah, sengketa atau perkara pertanahan secara dini serta memfasilitasi upaya penanganannya
5. Melakukan sosialisasi dan berinteraksi untuk menyampaikan informasi pertanahan dan program-program pertanahan lainnya serta menghubungkan kebutuhan masyarakat dengan program BPN RI
6. Melaksanakan kegiatan legalisasi aset
7. Melaksanakan tugas-tugas pertanahan lainnya.⁴⁶

⁴⁶ Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 18 tahun 2009

2.2.5.2 Langkah-Langkah Layanan Rakyat Untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA)

Pelaksanaan tugas LARASITA ditetapkan menjadi dua bagian, yaitu :

1. Tugas pokok dan fungsi kantor pertanahan yang dapat dilaksanakan dan diselesaikan dilapangan.
2. Tugas pokok dan fungsi kantor pertanahan yang sebagian dilaksanakan dilapangan dan prosedur selanjutnya dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas LARASITA, dibentuk Tim Pembina LARASITA di BPN RI, Tim Kendali Pelaksanaan LARASITA di Kantor wilayah BPN, dan Tim LARASITA di Kantor Pertanahan.

Dengan susunan keanggotaan sebagai berikut :

- 1) Tim Pembina LARASITA Tim ditetapkan dengan keputusan kepala BPN RI, dengan susunan keanggotaan sebagai berikut :
 - a. Kepala BPN selaku Pembina
 - b. Sekretaris Utama selaku Ketua
 - c. Deputi I selaku Penanggung Jawab dibidang survey, pengukuran dan pemetaan.
 - d. Deputi II selaku Penanggung jawab dibidang hak tanah dan penadftaran tanah
 - e. Deputi III selaku Penanggung Jawab dibidang pengaturan dan penataan pertanahan.

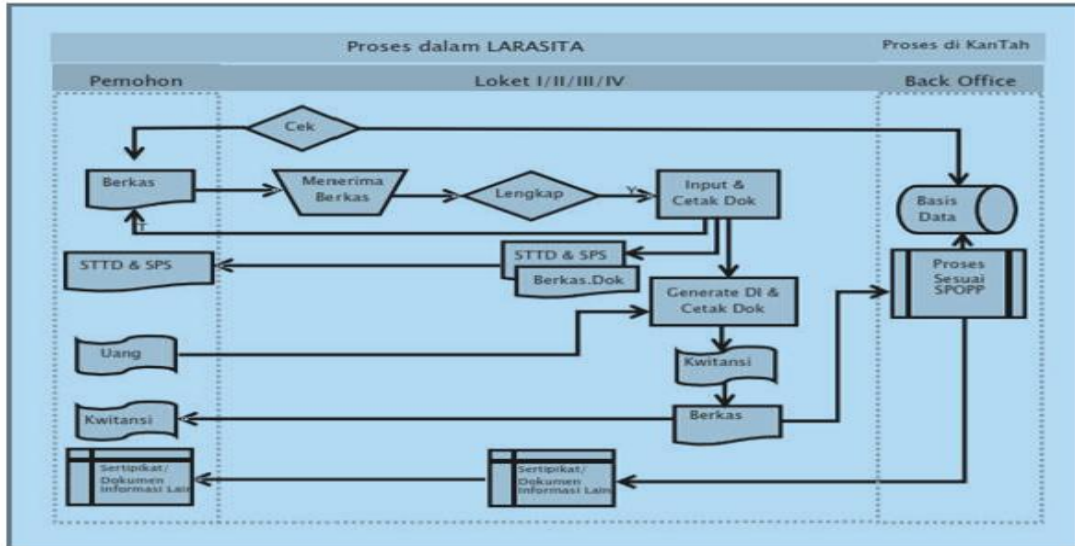
- f. Deputi IV selaku Penanggung Jawab dibidang pengendalian pertanahan dan pemberdayaan masyarakat.
 - g. Deputi V selaku Penanggung Jawab dibidang pengkajian dan penanganan sengketa dan konflik pertanahan
 - h. Inspektur Utama selaku Penanggung Jawab dibidang monitoring dan evaluasi.
 - i. Kepala Pusat Data dan informasi Pertanahan selaku Sekretaris.
- 2) Tim Kendali Pelaksanaan LARASITA Untuk mengendalikan pelaksanaan LARASITA di wilayah kerja Kantor Wilayah BPN, dibentuk Tim Kendali Pelaksanaan LARASITA dengan Keputusan Kepala Kantor Wilayah BPN, dengan susunan keanggotaan dan tugas sebagai berikut :
- a) Keanggotaan Tim Kendali Pelaksanaan LARASITA paling banyak 7 (tujuh) orang dengan susunan sebagai berikut :
 - (1) Ketua, pejabat setingkat eselon III
 - (2) Anggota, minimal eselon IV
 - b) Tugas Tim Kendali Pelaksanaan LARASITA adalah :
 - (1) Melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan LARASITA di wilayah kerjanya
 - (2) Melaporkan secara periodik pelaksanaan LARASITA kepada Tim Pembina LARASITA.
- (3) Tim LARASITA Pelaksanaan LARASITA dilakukan oleh Tim LARASITA yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Pertanahan, sebagi berikut :

- a) Koordinator terdiri paling sedikit 5 (lima) orang dengan susunan :
- (1) Koordinator, dengan persyaratan paling rendah pejabat eselon IV.
 - (2) Petugas Pelaksana, paling sedikit 4 (empat) orang, dengan persyaratan paling tinggi pejabat eselon IV atau staf uang menurut penilaian dianggap cakap dan mampu untuk melaksanakan LARASITA.
- b) Penunjukan keanggotaan Tim LARASITA dilakukan bergantian sesuai dengan kebutuhan dan/atau beban kerja pada Kantor Pertanahan.
- c) Dalam hal tertentu, koordinator tidak harus turun ke lapangan setelah mendapat ijin dari Kepala Kantor Pertanahan.
- d) Petugas LARASITA melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan, jadwal dan tugas yang diberikan oleh Kepala Kantor Pertanahan.
- e) Apabila diperlukan, Kepala Kantor Pertanahan dapat mengajukan permohonan bantuan tenaga pelaksana LARASITA kepada Kepala Kantor Wilayah BPN.

Dalam hal kegiatan legalisasi asset, LARASITA melaksanakan langkah sebagai berikut (Peraturan Kepala Badan Pertanahan RI Nomor 18 Tahun 2009) :

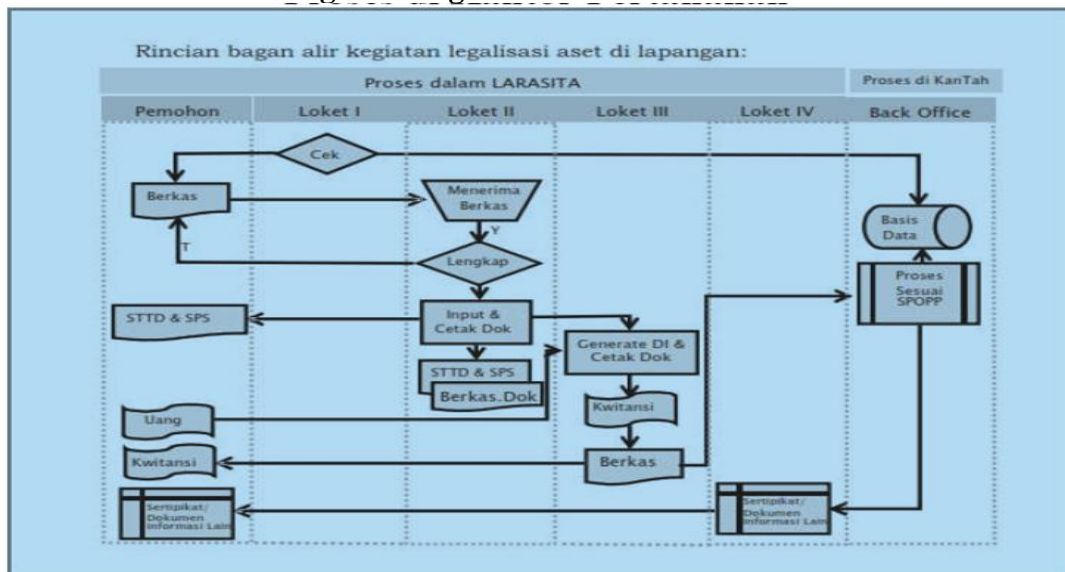
- 1) Kegiatan yang berhubungan langsung dengan pemohon yaitu menerima dan meneliti berkas, menerima biaya, membuat tanda terima dan menyerahkan produk kepada pemohon;
- 2) Apabila pekerjaan yang dilakukan belum dapat diselesaikan secara tuntas di lapangan karena ketentuan peraturan perundangundangan, maka kegiatan tersebut selanjutnya diproses di kantor pertanahan

Gambar 2.1
Proses dalam mobil LARASITA



Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang

Gambar 2.2
Proses Kegiatan Legalisasi Aset Lewat LARASITA



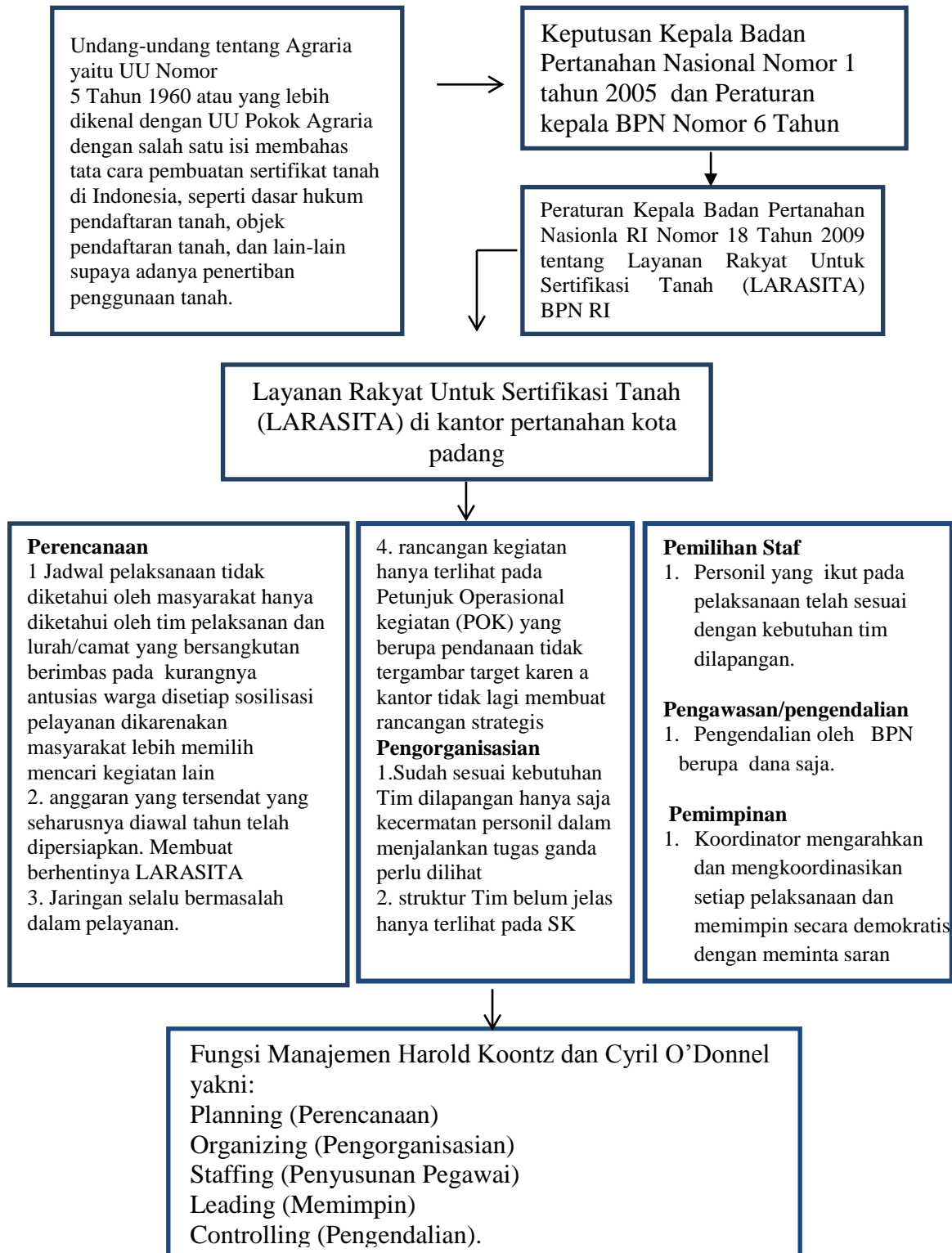
Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang

Proses dalam LARSITA dimulai dari pemohon harus melengkapi berkas-berkas yang telah disyaratkan yaitu : Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu keluarga serta SLIP PBB. Setelah itu berkasberkas tersebut dicek oleh tim implementor, apabila

berkasnya telah lengkap maka permohonannya akan diproses sedangkan apabila berkasnya tidak lengkap maka permohonannya akan dikembalikan kepada pemohon kembali.

Proses selanjutnya adalah petugas LARASITA memasukan data-data dari pemohon dan kemudian mencetak SPS (surat perintah setor) dan STTD (surat tanda terima dokumen). Setelah itu data tersebut masuk pembukuan dan ditulis pada DI (daftar isian) Setelah semua berkas selesai maka dilanjutkan proses pada kantor pertanahan. Pada kantor pertanahan, data tersebut akan dicek terlebih dahulu lewat basis data dan kemudian petugas ukur akan mengecek kelengkapan kembali apakah tanah ini dilakukan sesuai dengan SPOP (Standar Operasional Pelayanan Publik) yang berlaku. Setelah semua berkas/data dan pengecekan dilakukan selesai maka pemohon tinggal membayar sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

2.3 Skema Pemikiran



2.4 Definisi Konsep

Secara teoritis, konsep merupakan dasar untuk menghubungkan antara dunia teori dengan observasi, antara abstraksi dan realita. Dalam penelitian sosial peranan konsep menjadi penting karena "realitas" sosial yang menjadi perhatian ilmu sosial yang banyak tidak bisa ditangkap oleh panca indra manusia sehingga sering timbul masalah dalam pengukuran konsep tersebut. Sehingga konsep perlu didefinisikan secara tepat sehingga tidak terjadi kesalahan pengukuran.⁴⁷ Untuk mendapatkan batasan yang jelas dari masing-masing konsep yang diteliti, maka penulis mengemukakan definisi konsep yaitu :

1. Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya. Merupakan suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dikerjakan apabila satu individu bertindak sendiri.
2. LARASITA adalah kebijakan inovatif yang beranjak dari pemenuhan rasa keadilan yang diperlukan, diharapkan dan dipikirkan oleh masyarakat. LARASITA merupakan Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah. Program ini memadukan teknologi informasi dengan pelayanan petugas Kantor Pertanahan dalam bentuk pelayanan bergerak, diharapkan mampu menghapus praktik persoalan Sertipikat

⁴⁷ Harbani Pasalong, 2012, *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung, Hal. 78.

tanah dan memberikan kemudahan serta akses yang murah dan cepat dalam mewujudkan kepastian hukum.

Tujuannya, adalah untuk menembus daerah-daerah yang sulit dijangkau, sehingga masyarakat yang tinggal di daerah yang jauh tersebut dengan mudah mendapatkan pelayanan pertanahan tanpa harus menempuh jarak yang jauh dan biaya transportasi yang besar. LARASITA juga merupakan layanan sistem *front office mobile* secara online dengan kantor pertanahan setempat. Sehingga seluruh proses pelayanan dari mobil/sepeda motor Larasita saat itu juga langsung terdata di kantor pertanahan. Penerbitan Sertipikat tanah yang dilaksanakan oleh kantor pertanahan berdasarkan atas Undang-Undang Pokok Agraria mengenai pendaftaran tanah. Pendaftaran tanah merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah secara terus menerus, berkesinambungan dan teratur meliputi pengumpulan, pengolahan, pembukuan, penyajian, pemeliharaan data fisik, data. yuridis dalam bentuk peta, daftar mengenai bidang-bidang tanah dan satuansatuan rumah susun termasuk pemberian surat tanda bukti haknya bagi bidangbidang tanah yang sudah ada haknya, hak millik atas satuan rumah susun dan hak-hak tertentu yang membebaninya.⁴⁸

a. Definisi Operasional

Menurut Kerlinger, definisi operasional ialah meletakkan arti pada suatu konstruk atau variabel dengan menetapkan kegiatan-kegiatan atau tindakan-tindakan

⁴⁸ Pasal 1 Ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997

yang perlu untuk mengukur konstruk atau variabel itu. Oleh karena itu variabel-variabel yang masih mengandung konsep-konsep abstrak yang lebih dekat dengan dunia teori, didefinisi operasionalkan untuk lebih dekat dengan ke dunia empiris agar mengena sasaran realita yang hendak diteliti⁴⁹.

Definisi operasional yang dimaksud adalah variabel-variabel yang mempengaruhi Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang, dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Staffing (Penyusunan Pegawai), Leading (Memimpin), Controlling (Pengendalian) POSLC dari Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*), adalah Perencanaan adalah penetapan sasaran yang kita capai, tindakan yang harus kita lakukan untuk mencapainya, jabatan organisasi yang ditunjukan untuk melakukannya serta pejabat yang harus bertanggung jawab terhadap tindakan-tindakan yang diperlukan. Proses yang melahirkan tuntutan secara intelektual disani arah tindakan perlu ditentukan secara sadar dan keputusan didasarkan pada tujuan, pengetahuan dan pada kalkulasi yang dipertimbangkan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah dari pada manager meliputi penentuan, penghitungan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, penempatan kelompok

⁴⁹Harbani Pasalong Op.cit.. 78

kegiatan-kegiatan termasuk ke dalam suatu bagian yang dikepalai oleh seorang manager serta pelimpahan wewenang untuk melaksanakannya.

3. Pengisian jabatan (*Staffing*) didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, mendaftar tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan dan melatih orang yang diperlukan.
4. Memimpin (*Leading*) adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain sehingga ia akan bergerak dengan suka cita dan penuh semangat sehingga tujuan perusahaan tercapai
5. Pengendalian (*Controlling*) adalah mengukur dan mengoreksi prestasi kerja bawahan guna memastikan bahwa tujuan organisasi di semua tingkat dan rencana yang didesain untuk mencapainya sedang dilaksanakan sehingga fungsi ini dilaksanakan oleh tiap-tiap manajer mulai direktur sampai pengawas

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alasan memakai pendekatan metode penelitian kualitatif agar dapat memberikan gambaran manajemen pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang serta membrikan cara atau pendekatan peneliti untuk mendapatkan data serta fakta ada. Metode kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁵⁰

Dalam penelitian kualitatif pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul, atau analisis data tidak mutlak dilakukan setelah pengolahan data selesai. Sebaliknya pada saat menganalisis data, peneliti dapat kembali lagi ke lapangan untuk memperoleh tambahan data yang dianggap perlu dan mengolahnya kembali.⁵¹ Tipe penelitian deskriptif digunakan dalam penelitian ini karena peneliti ingin menjelaskan dan mendeskripsikan bagaimana manajemen pelaksanaan program

⁵⁰ Moeleong, 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, P.T. Remaja Rosdakarya, Bandung, hal 3.

⁵¹ Bagong Suyanto dan Sutinah. 2007, *Metode Penelitian Sosial*, Kencana, Jakarta, hal 172

Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara yang dilakukan terdiri dari dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti. Sementara wawancara tidak terstruktur dilakukan apabila ada jawaban yang berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan terstruktur namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian.⁵²

2. Dokumentasi

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk dokumen, laporan, foto dan sebagainya. Secara detail dokumenter terbagi beberapa macam yaitu buku, dokumen, file, data tersimpan di website, dan lain-lain.

⁵² Sugiyono, 2008. Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D, Alfabeta, Bandung, , hal 233.

3.3 Teknik Pemilihan Informan

Teknik pemilihan informan merupakan cara menentukan sampel yang dalam penelitian kualitatif disebut informan. Dalam penelitian kualitatif sampel diambil secara *purposive sampling* atau teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu dengan maksud tidak harus mewakili seluruh populasi, sehingga informan memiliki pengetahuan yang cukup serta mampu menjelaskan keadaan sebenarnya tentang objek penelitian dan teknik ini digunakan apabila anggota sampel yang dipilih secara khusus berdasarkan tujuan penelitiannya.⁵³ Apabila menggunakan wawancara informan diambil dari orang yang paling mengetahui tentang masalah penelitian. Apabila menggunakan teknik dokumentasi, sampel dapat berupa bahan-bahan dokumen, foto dan sebagainya. Informan yang akan diwawancarai peneliti adalah :

Tabel. 3.1

Daftar Informan

Jabatan	Nama	Keterangan
Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang	Syafri, SH	Informan adalah kepala kantor pertanahan kota padang yang bertanggung jawab langsung setiap kegiatan pelayanan oleh kantor pertanahan yang salah satunya Program LARASITA
Kepala Seksi Pengendalian dan Pemeberdayan & Koordinator Tim Pelaksanaan LARASITA	Syafnir, SH	Inforaman adalah seksi yang bertanggung jawab pada penegndalaian tanah, pengelolaan tanah serta pemberdayaan masyarakat yang ditugaskan dalam program LARASITA

⁵³ Ibid., hal 240.

		dilapangan selain itu, informan juga sebagai kordinator Program LARASITA yang bertanggung jawab penuh semua pelaksanaan program LARASITA baik dari penyuluhan hingga pelayanan ke masyarakat.
Kepala Sub Bagian Tata Usaha & Koordinator Lapangan	Herman, SH	Informan adalah bagian yang langsung dibawah kepala kantor yang bertanggung jawab langsung memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi kantor, penyusunan program evaluasi dll. Serta bertanggung jawab mulai dai kelengkapan alat dan kesiapan personil
Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah & Koordinator Pelayanan	Arfathas Pait, A.Ptnh, MM	Informan adalah kepala seksi yang bertanggung jawab dalam penetapan hak, dalam rangka pemberian, perpanjang, dan pembaruan hak tanah,pengadaan tanah, perijinan, pendataan dan penertiban berkas, pendaftaran, peralihan pembebananan hak atas tanah dll. Yang juga menjadi koordinator pelayanan Tim pelaksana LARASITA di lapangan yang bertanggung jawab atas pelayanan yang diberikan
Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah	Elvino Akbar, S.SIT	Informan adalah Sub seksi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendaftaran tanah yang termasuk bagian dari seksi hak tanah dan pendaftaran tanah yang juga tim pelaksana LARASITA
Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian	Basmi Jaya, SH	Informan adalah seksi yang bertanggung jawab pada perlengkapan, sarana dan prasarana, kordinasi pelayanan dan pengelolaan dat dan informasi yang juga Tim pelaksana LARASITA
Staf Sub Bagian Tata Usaha	Doni Wahyudi dan Rahayu Eka Putri	Informan adalah staf yang menjalankan tugas pekerjaan dari bagian urusan umum dan kepegawaian serta sebagai admin komputer dan bendahara pengumpul uang yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA
Tim Kendali LARASITA ,Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Sumatera Barat		Informan adalah Melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan LARASITA diwilayah kerjanya serta Melaporkan secara periodik pelaksanaan LARASITA kepada Tim Pembina LARASITA.

Sumber : data olahan peneliti

Alasan peneliti memilih informan tersebut karena mereka yang mengetahui keseluruhan proses penyelenggaraan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) di Kota Padang

3.4 Peranan Peneliti

Peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen. Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif mutlak diperlukan agar data-data yang berhubungan dengan manajemen pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang ini dapat disajikan secara akurat dan dapat di pertanggungjawabkan.

3.5 Unit Analisis

Unit analisis adalah sesuatu yang berkaitan dengan fokus dan komponen yang akan diteliti. Unit analisis dapat berupa individu, institusi atau lembaga, keseluruhan program atau keseluruhan latar tertentu sesuai dengan fokus permasalahan.⁵⁴ Unit analisis di dalam sebuah penelitian bertujuan untuk memfokuskan kajian yang dilakukan atau dengan pengertian lain, objek yang diteliti ditentukan kriterianya agar dapat menjawab permasalahan penelitian yang ada. Unit analisis yang digunakan

⁵⁴ Moleong, op.cit., hlm. 225.

dalam penelitian ini adalah kelompok yaitu Tim pelaksanaan program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) kantor pertanahan Kota Padang dalam program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) di Kota Padang

3.6. Proses Penelitian

Tabel 3.2

Rangkaian Proses Penelitian

Hari/Tanggal	Kegiatan	Keterangan
Rabu/ 10 Desember 2014	Mengurus surat izin penelitian ke Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang kemudian dilanjutkan mengurus surat izin penelitian ke bagian akademik FISIP.	- Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara dan bagian Akademik FISIP - Petugas akademik FISIP mengatakan Surat Izin Penelitian untuk diambil besok
Kamis/ 11 Desember 2014	Mengambil surat izin penelitian dari bagian akademik FISIP	Bagian akademik FISIP
Kamis/ 11 Desember 2014	Mengurus surat izin melaksanakan penelitian dan rekomendasi ke kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Padang	-Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Padang. - Pada Hari Tersebut Surat telah Siap dibuat
Jumat/12 Desember 2014	Memasukan surat izin penelitian ke Kantor Pertanahan Kota Padang.	- Kantor Pertanahan Kota Padang. -Petugas Kantor Pertanahan Kota Padang meminta untuk kembali Senin besok
Selasa/ 23 Desember 2014	Wawancara dengan Bapak Syafnir S.H selaku Kepala Seksi Pengendalian Tanah dan Pemberdayaan serta Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang..
Rabu/ 24 Desember 2014	Wawancara dengan bapak Herman S.H selaku Sub Bagian Tata Usaha dan Koordinator Lapangan Program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Rabu/ 14 Januari 2015	Wawancara dengan Bapak Basmi Jaya, S.H selaku Urusan Umum dan Kepegawaian serta anggota	Kantor Pertanahan Kota Padang.

	tim pelaksana program LARASITA	
Rabu/ 14 Januari 2015	Wawancara dengan Ibu Suhita selaku Kepala Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan anggota tim pelaksana program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Kamis/ 15 Januari 2015	Mengurus surat izin melaksanakan penelitian dan rekomendasi ke kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat.	<ul style="list-style-type: none"> - Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat. - Petugas mengoreksi surat karena mengalami kesalahan dan harus diperbaiki, setelah itu kembali lagi.
Kamis/ 16 Januari 2015	Wawancara Dengan Bapak Elvino Akbar S.Sit selaku Kepala Sub Bagian Seksi Pendaftaran Tanah dan anggota tim pelaksana program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Selasa/ 21 Januari 2015	Wawancara Dengan Bapak Doni Wahyudi selaku staff dan petugas ukur seksi pengukuran serta anggota tim pelaksana program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Selasa/ 21 Januari 2015	Wawancara Dengan Ibu Rahayu Eka Putri selaku Staff Urusan Tata Usaha dan anggota tim pelaksana program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang
Kamis/ 22 Januari 2015	Mengurus surat izin melaksanakan penelitian dan rekomendasi ke kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat	<ul style="list-style-type: none"> - Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat. - Petugas memberitahukan besok surat dapat diambil.
Jumat/ 23 Januari 2015	Mengambil Surat izin melaksanakan penelitian dan rekomendasi ke kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat	Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumatera Barat
Sabtu/ 24 Januari 2015	Wawancara Dengan Bapak Yusrizal warga Perum.Banuaran Indah Blok N/22 selaku pemohon	Perum.Banuaran Indah Blok N/22

	berkas program LARASITA	
Sabtu/ 24 Januari 2015	Wawancara Dengan Ibu Mitra Susanti Warga Lubuk Gading III B, Lubuk Buaya selaku Pemohon Berkas program LARASITA	Lubuk Gading III B, Lubuk Buaya
Sabtu/ 24 Januari 2015	Wawancara Dengan Ibu Darwati Warga Komp. Perumahan Korem Blik G.1, Lubuk Minturun Selaku Pemohon Berkas program LARASITA	Komp. Perumahan Korem Blik G.1, Lubuk Minturun
Senin / 26 Januari 2015	Memasukan surat izin penelitian ke Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional RI Provinsi Sumatera Barat.	- Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional RI Provinsi Sumatera Barat. - Petugas mengatakan surat dapat diberikan besok
Selasa/ 27 Januari 2014	Wawancara Dengan Ibu Fina Eni Fuji Astuti, S.Sit selaku Kepala Sub Seksi Peralihan, Pembebanan Hak dan PPAT serta Anggota tim pelaksana Program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Kamis / 29 Januari 2015	Wawancara Dengan Bapak Syafri S.H Selaku Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang dan Penanggung Jawab Program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Kamis / 29 Januari 2015	Wawancara Dengan Bapak Arfathas Pait A.Ptnh, MM selaku Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah serta Koordinator Pelayanan Program LARASITA	Kantor Pertanahan Kota Padang.
Minggu / 1 Februari 2015	Wawancara Dengan Ibu Yusyanti Warga Jl. Berlian Raya Blok R/5 Pegambiran Padang selaku pemohon berkas program LARASITA	Jl. Berlian Raya Blok R/5 Pegambiran Padang
Minggu / 1 Februari 2015	Wawancara Dengan Bapak Hermeli Warga Jl. Taruko I N/20 RT.02/XI selaku pemohon berkas program LARASITA	Jl. Taruko I N/20 RT.02/XI
Minggu / 1 Februari 2015	Wawancara Dengan Ibu Afrina Warga Perumnas Dep.Kesehatan	Perumnas Dep.Kesehatan B1/30

	B1/30 selaku pemohon berkas program LARASITA	
Minggu / 1 Februari 2015	Wawancara Dengan Ibu Ernita Warga Perum. BSD-1, Pasi Nan Tigo selaku pemohon berkas program LARASITA	Perum. BSD-1, Pasi Nan Tigo
Minggu / 1 Februari 2015	Wawancara Dengan Ibu Suparmi Warga Jl. Mangga IV No.341/F Blimbing Kuranji selaku pemohon berkas program LARASITA	Jl. Mangga IV No.341/F Blimbing Kuranji
Rabu / 4 Februari 2015	Wawancara Dengan Bapak Drs. Atman M.Si selaku Kepala Bidang Pengendalian Tanah dan Pemberdayaan Kantor Wilayah BPN RI Provinsi Sumatera Barat dan Tim Kendali Pelaksana Program LARASITA	Kantor Wilayah BPN RI Provinsi Sumatera Barat

Sumber: Data Olahan Peneliti Tahun 2015.

3.7 Teknik Analisis Data

Kegiatan yang mengacu pada penelaahan atau pengujian yang sistematis mengenai suatu hal dalam rangka menentukan bagian-bagian, hubungan diantara bagian, dan hubungan bagian dalam keseluruhan. Menurut Bodgan & Biklen bahwa Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain ⁵⁵

Penelitian kualitatif ini merupakan penyelidikan dalam mendekati suatu suasana tanpa menggunakan hipotesis-hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya, karena muncul dari pengalaman kerja lapangan dan berakar dalam data. Teknik

⁵⁵Prof.Dr.Sugiyono.2008.Op.cit. Hal.244.

analisis data yang digunakan dalam penulisan laporan ini ada tiga teknik, dikutip dari Sugiyono dengan bukunya, ketiga teknik tersebut sebagai berikut Ada tiga unsur utama dalam proses analisis data pada penelitian kualitatif yaitu:

- a) Reduksi data sebagai proses pemilihan, penyederhanaan, klasifikasi data kasar dari hasil penggunaan teknik dan alat pengumpulan data di lapangan. Reduksi data sudah dilakukan semenjak pengumpulan data reduksi dilaksanakan secara bertahap dengan cara membuat ringkasan dan menelusuri tema yang tersebar. Setiap data dipilih disilang melalui komentar informasi yang berbeda untuk menggali informasi dalam wawancara dan observasi.
- b) Penyajian data merupakan suatu upaya penyusunan sekumpulan informasi menjadi pernyataan. Data kualitatif dijadikan dalam bentuk teks yang pada mulanya terpecah dan terpisah menurut sumber informasi dan pada saat diperolehnya informasi tersebut. Kemudian data diklasifikasikan menurut pokok-pokok permasalahan.
- c) Menarik kesimpulan berdasarkan reduksi, interpretasi dan penyajian data yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya selaras dengan mekanisme logika pemikiran induktif, maka penarikan kesimpulan akan bertolak belakang dengan hal-hal yang khusus sampai pada rumusan kesimpulan yang sifatnya umum.⁵⁶

⁵⁶ Ibid. Hal. 247-252

3.8 Teknik Keabsahan Data

Validitas data diperlukan agar diperoleh keabsahan data dalam rangka mengurangi bias yang terjadi dalam penelitian. Untuk menguji validitas data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik *triangulasi* adalah teknik pemeriksaan validitas data yang memanfaatkan sesuatu yang berada di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data yang sama dari sumber yang lain.

Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan cara “triangulasi sumber” yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini menurut Lexy J. Moleong dapat dicapai dengan langkah :

- a) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b) Membandingkan apa yang dikatakan di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, dan orang pemerintahan. Hal tersebut dalam penelitian ini adalah masyarakat yang secara langsung untuk dimintai pendapat dan pandang pada pelaksanaan program LARASITA tersebut.

- e) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. data dilihat dari laporan kegiatan dan rencana kegiatan maupun laporan akhir tahun⁵⁷

Berdasarkan langkah di atas maka dalam penelitian ini pengumpulan. Dilakukan dengan cara membandingkan data hasil antara nara sumber yang berbeda. Dengan demikian data yang satu akan dikontrol oleh data yang lain dari sumber yang berbeda.

Tabel 3.3
Daftar Nama Triangulasi Data

No	Nama	Profesi	Alamat	Keterangan
1	Afrina	Perawat (PNS)	Perumnas Depertemen Kesehatan B1/30	Mengajukan Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik
2	Ernita	Staff (PNS)	Perumnas BSD-1 Pasie Nan Tigo	Mengajukan Permohonan Hapusnya Hak Tanggung – Roya
3	Mitra Susanti	Ibu Rumah Tangga (IRT)	Lubuk Gading III B, Lubuk Buaya	Mengajukan Permohonan Hapusnya Hak Tanggung – Roya
4	Hermeli	Staff (PNS)	Taruko I Blok N/20 RT.02/IX	Mengajukan Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik
5	Yurizal	Pelaksana (PNS)	Perum.	Mengajukan

⁵⁷ J. L Moleong.Op.cit Hal 235

			Banuaran Indah Blok N/22	Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik
6	Yusyanti	Ibu Rumah Tangga (IRT)	Jln. Berlian Raya Blok R/5 Pegambiran Padang	Mengajukan Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik
7	Darwati	Ibu Rumah Tangga (IRT)	Komplek Perumahan Korem Blok G/1)	Mengajukan Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik
8	Suparmi	Ibu Rumah Tangga (IRT)	Jl. Mangga IV No.341/F Belimbing Kuranji Padang	Mengajukan Permohonan Peningkatan Hak Guna Bangunan ke Hak Milik

Sumber : Data Olahan Peneliti

Alasan pemilihan triangulasi adalah mereka meruapakan pengguna pelayanan dan mengalami setiap proses yang ada dalam program LARASITA di lapangan yang sangat tahu bagaimana proses dan kondisi pelayanan yang didapatkan di lapangan.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Kota Padang

4.1.1.1 Kondisi Geografis

Padang sebagai ibukota Propinsi Sumatra Barat mempunyai luas wilayah administratif sekitar 1.414,96 km² terletak dipesisir pantai Barat Pulau Sumatra pada posisi astronomis antara 00° 05' 05'' BT – 100°34'09'' BT dan 00°44'00'' LS - 01°08'35'' LS. Berdasarkan PP Nomor 25 Tahun 1980 dan Perda Nomor 10 Tahun 2005 wilayah administrasi Kota Padang terdiri dari 11 Kecamatan dengan 104 Kelurahan. Luas wilayah terdiri dari 694,96 km² daratan dan 720,00 km² perairan/laut yang merupakan hasil perluasan Kota Padang Tahun 1980, yaitu penambahan luas wilayah dengan 3 kecamatan dan 15 kelurahan.

Perluasan wilayah administrasi Kota Padang terjadi dengan menggabungkan 3 kecamatan dalam wilayah Kabupaten Padang Pariaman, yaitu sebelumnya memiliki kedekatan sosial budaya dengan Kota Padang atau yang lebih dikenal dengan sebutan Padang Luar Kota, yaitu Kecamatan Nanggalo, Koto Tangah, Kecamatan Pauh dan Kecamatan Bungus Teluk Kabung. Oleh karena itu luas wilayah dan alasan efektivitas pembangunan, ketiga kecamatan tersebut dijadikan 7 kecamatan. Pembentukan wilayah kecamatan baru mempertimbangkan struktur sosial budaya masyarakat dan kesatuan adat nagari agar tidak terpisahkan, maka wilayah administrasi kecamatan disesuaikan dengan kesatuan adat nagari yang sudah ada.

Sedangkan tambahan 1 (satu) kecamatan lagi adalah Kecamatan Padang Utara yaitu berasal dari sebagian wilayah Nagari Koto Tengah dan sebagian wilayah Kecamatan Padang Barat lama. Batas - batas wilayah Kota Padang, adalah:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Padang Pariaman.
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Solok.
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Pesisir Selatan.
- Sebelah Barat berbatasan dengan Samudera Hindia.

Tabel 4.1
Persentase Luas Wilayah menurut Kecamatan Tahun 2012

No	Kecamatan	Luas	Persentase
01.	Bungus Teluk Kabung	100.78	14.50
02.	Lubuk Kilangan	85.99	12.37
03.	Lubuk Begalung	30.91	4.45
04.	Padang Selatan	10.03	1.44
05.	Padang Timur	8.15	1.17
06.	Padang Barat	7.00	1.01
07.	Padang Utara	8.08	1.16
08.	Nanggalo	8.07	1.16
09.	Kuranji	57.41	8.26
10.	Pauh	146.29	21.05
11.	Koto Tengah	232.25	33.42

Sumber : Padang Dalam Angka 2012, BPS Kota Padang

4.1.1.2. Kondisi Topografi

Berdasarkan posisi wilayah, Kota Padang secara fisik mempunyai ciri berbeda dengan kota-kota lainnya di Propinsi Sumatra Barat. Ada 3 (tiga) ciri yang menonjol :

- a. Wilayah Pantai, yaitu seluruh wilayah pinggiran pantai berhadapan dengan Samudra Hindia.

b. Wilayah Dataran Rendah, yaitu wilayah yang sebagian besar sudah berkembang merupakan daerah pusat Kota Padang sebelum Pemekaran Tahun 1980 dan sebagian wilayah kecamatan hasil Pemekaran Tahun 1980.

c. Wilayah Dataran tinggi, yaitu wilayah yang berada pada lereng Bukit Barisan yang melingkari Kota Padang.

Oleh karena itu, dilihat dari topografi daerah mempunyai karakteristik sangat bervariasi, dimana dipengaruhi ketiga kondisi wilayah diatas. Secara umum karakteristik Kota Padang perpaduan pantai, daratan dan perbukitan bergelombang yang curam. Ketinggian wilayah dari permukaan laut berada pada 0 meter sampai di atas 1.000 meter dari permukaan laut.

Kondisi tersebut terlihat pada wilayah dengan kelerengan lahan lebih besar dari 40 kawasan dengan kelerengan lahan antara 0 – 2 terdapat di Kecamatan Padang Barat, Padang Timur, Padang Utara, Kecamatan Padang Selatan, Kecamatan Lubuk Begalung, Kecamatan Nanggalo dan Kecamatan Koto Tengah. Kawasan dengan kelerengan lahan antara 2 – 15 tersebar di Kecamatan Koto Tengah, Kecamatan Pauh dan Kecamatan Lubuk Kilangan. Kawasan dengan kelerengan lahan 15 – 40 tersebar di Kecamatan Lubuk Begalung, Lubuk Kilangan, Kuranji, Pauh dan Kecamatan Koto Tengah. Sedangkan kawasan dengan kelerengan lahan >40 ini merupakan kawasan yang telah ditetapkan sebagai kawasan hutan lindung.

4.1.1.3. Penduduk

Penduduk menjadi salah satu variable utama dalam melakukan evaluasi dan perencanaan pembangunan di segala bidang, karena tujuan akhir dari pembangunan adalah mensejahterakan masyarakat. Penduduk selain menjadi sasaran yang harus ditingkatkan kualitasnya juga menjadi salah satu komponen untuk menggerakkan program pembangunan.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Padang, jumlah penduduk Kota Padang tahun 2011 tercatat sebanyak 844.316 orang atau 17,21 persen dari jumlah penduduk Provinsi Sumatera Barat yang tersebar di sebelas kecamatan di Kota Padang. Kecamatan yang paling banyak penduduknya adalah Kecamatan Kuranji yaitu 165.633 jiwa atau 19,62 persen sedangkan kecamatan yang paling sedikit jumlah penduduknya adalah Kecamatan Padang Barat yaitu 46.060 jiwa atau 5,46 persen.

Tabel 4.2

Distribusi Penduduk Kota Padang menurut Kecamatan 2012

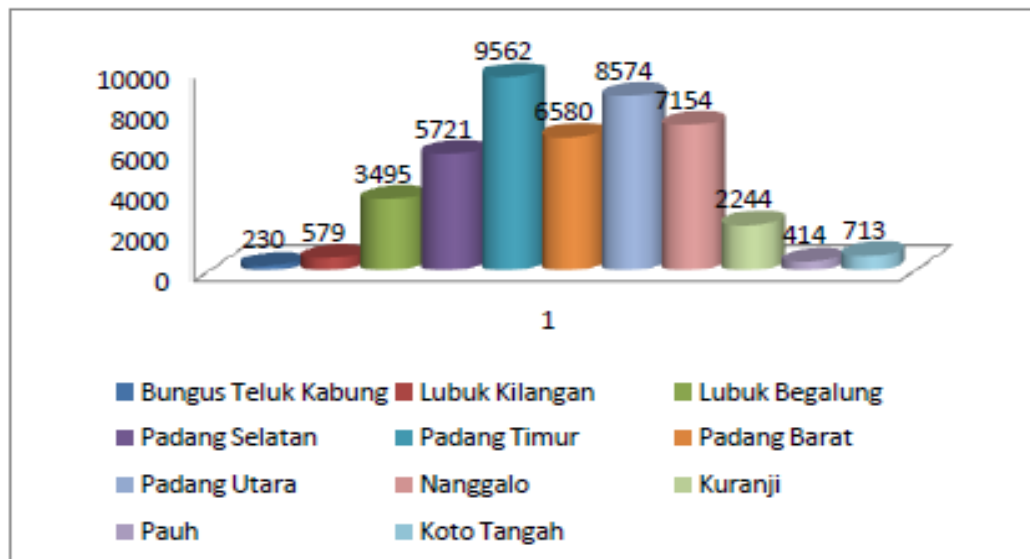
NO	Kecamatan	Luas (Km2)	Jumlah Penduduk (Jiwa)	
			2011	2012
1	Bungus Teluk Kabung	100,78	23,142	23,360
2	Lubuk Kilangan	85,99	49,751	50,249
3	Lubuk Begalung	30,91	108,018	109,584
4	Padang Selatan	10,03	57,386	58,320
5	Padang Timur	8,15	77,932	77,989

6	Padang Barat	7,00	46,060	46,411
7	Padang Utara	8,08	69,275	69,729
8	Nanggalo	8,07	57,731	58,232
9	Kuranji	57,41	128,835	130,916
10	Pauh	146,29	60,553	61,755
11	Koto Tengah	232,25	165,633	167,791
Kota Padang		694,96	844,316	854,336

Sumber : Padang dalam Angka, 2012

Kepadatan penduduk adalah jumlah penduduk setiap satuan luas wilayah. Kota Padang memiliki kepadatan penduduk 1.215 jiwa/Km². Kecamatan yang paling padat penduduknya adalah Kecamatan Padang Timur yaitu 9.562 jiwa/Km² sedangkan Kecamatan yang paling jarang penduduknya adalah Kecamatan Bungus Teluk Kabung yaitu 230 jiwa/Km².

Gambar 4.1
Kepadatan Penduduk Kota Padang menurut Kecamatan 2012



Sumber : Padang dalam Angka 2012

4.1.2. Kantor Pertanahan Kota Padang

Kantor Pertanahan adalah instansi vertikal Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kanwil BPN. Kantor Pertanahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang bersangkutan.⁵⁸

Kantor pertanahan Kota Padang merupakan barometer di lingkungan kantor wilayah badan pertanahan nasional propinsi Sumatera Barat karena merupakan ibukota propinsi dalam melaksanakan sebagian tugas dan fungsi badan pertanahan nasional, keputusan presiden tentang badan pertanahan nasional telah diubah terakhir dengan peraturan presiden No.63 tahun 2013. Organisasi dan tata kerja kantor wilayah badan pertanahan nasional dan kantor pertanahan kabupaten/ kota masih tetap menjadi pada peraturan kepala badan pertanahan nasional RI No.4 Tahun 2006 tentang organisasi dan tata kerja Kanwil BPN dan Kantor pertanahan.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat di bidang pertanahan yang merupakan pelaksanaan intruksi kepala badan pertanahan nasional No.6 Tahun 1994, tentang percontohan peningkatan pelayanan masyarakat di bidang pertanahan dan instruksi kepala badan pertanahan nasional No.3 tahun 1998 tanggal 27 Februari 1998 perihal peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan masyarakat di bidang pertanahan serta instruksi kepala kantor wilayah badan pertanahan nasional

⁵⁸ Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan.

propinsi Sumatera Barat No.1 tahun 2000 tentang peningkatan kualitas pelayanan pertanahan kepada masyarakat. Peraturan kepala badan pertanahan nasional republik indonesia No.1 tahun 2000 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan yang mengatur lebih lengkap. Rinci dan jelas baik waktu, biaya dan persyaratan.

4.1.2.1 Visi, Misi dan Motto

Visi :

“Mewujudkan Tanah Sebagai Sumber Kesejahteraan”

Misi :

1. Mengembangkan Sistem administrasi kearsipan, dokumen pertanahan dengan mempergunakan Teknologi Informasi
2. Melaksanakan Sistem administrasi pemetaan berbasis GEO KKP
3. Melaksanakan Pelayanan Pertanahan tepat waktu
4. Mencegah perubahan penggunaan tanah yang tidak sesuai dengan Rencana Tata Ruang dan Tata Wilayah
5. Menyelesaikan masalah pertanahan dengan sistem Mediasi

Motto :

“Tepat Waktu Dalam Pelayanan”

4.1.2.2 Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Padang

Kantor Pertanahan mempunyai fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan penganggaran dalam rangka pelaksanaan tugas pertanahan.
- b. pelayanan, perijinan, dan rekomendasi di bidang pertanahan.
- c. pelaksanaan survei, pengukuran, dan pemetaan dasar, pengukuran, dan pemetaan bidang, pembukuan tanah, pemetaan tematik, dan survei potensi tanah.
- d. pelaksanaan penatagunaan tanah, landreform, konsolidasi tanah, dan penataan pertanahan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan, dan wilayah tertentu.
- e. pengusulan dan pelaksanaan penetapan hak tanah, pendaftaran hak tanah, pemeliharaan data pertanahan dan administrasi tanah aset pemerintah.
- f. pelaksanaan pengendalian pertanahan, pengelolaan tanah negara, tanah terlantar dan tanah kritis, peningkatan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat.
- g. penanganan konflik, sengketa, dan perkara pertanahan.
- h. pengkoordinasian pemangku kepentingan pengguna tanah.
- i. pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Pertanahan Nasional (SIMTANAS).

- j. pemberian penerangan dan informasi pertanahan kepada masyarakat, pemerintah dan swasta.
- k. pengkoordinasian penelitian dan pengembangan.
- l. pengkoordinasian pengembangan sumberdaya manusia pertanahan.
- m. pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, perundang-undangan serta pelayanan pertanahan.

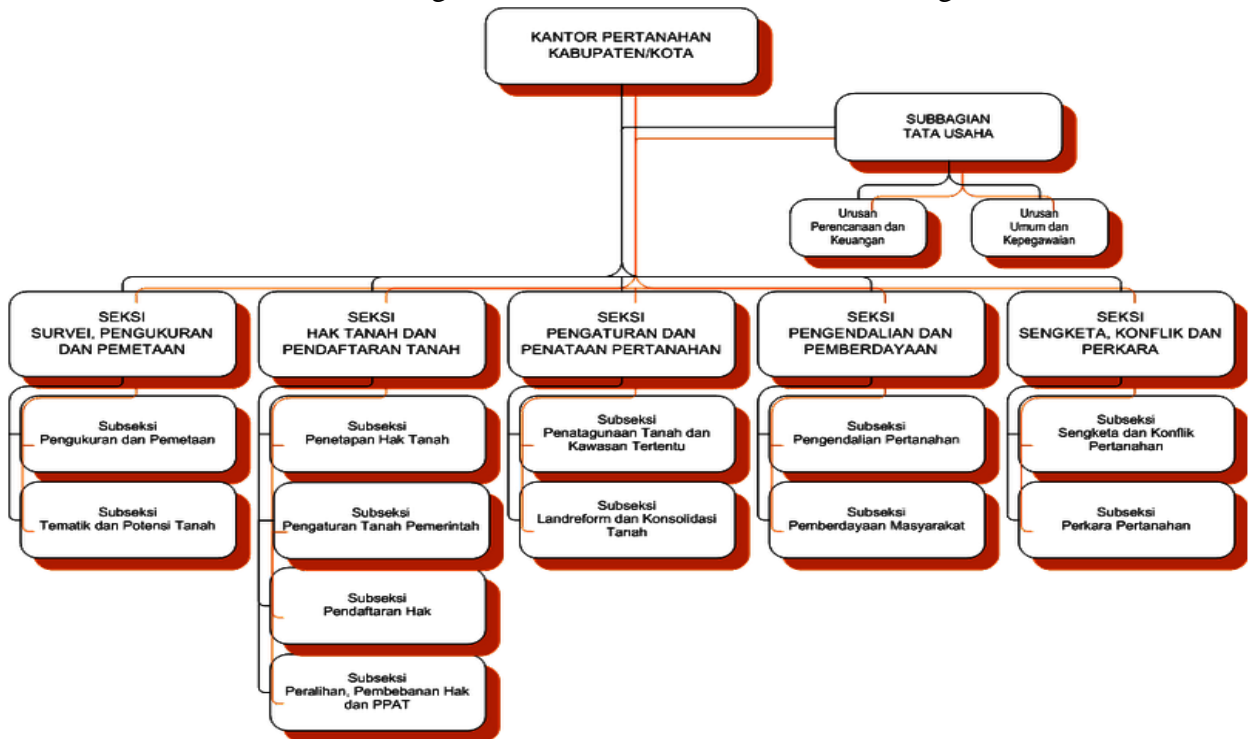
Adapun susunan organisasi kantor pertanahan kota padang berdasarkan peraturan kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No.4 Tahun 2006 pasal 54 tentang susunan organisasi kantor pertanahan terdiri dari :

1. Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang
2. Sub bagian Tata Usaha, membawahi:
 - a. Urusan Perencanaan dan Keuangan
 - b. Urusan Umum dan Kepegawaian
3. Seksi Survei, Pengukuran dan Pemetaan, membawahi:
 - a. Kepala Sub Seksi Pengukuran dan Pemetaan
 - b. Kepala Sub Seksi Tematik dan Potensi Tanah
4. Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah, membawahi:
 - a. Kepala Sub Seksi Penetapan Hak Tanah
 - b. Kepala Sub Seksi Pengaturan Tanah Pemerintah
 - c. Kepala Sub Seksi Pendaftaran Hak
 - d. Kepala Sub Seksi Peralihan dan Pembebanan
5. Seksi Pengaturan dan Penataan Pertanahan, membawahi:

- a. Kepala Sub Seksi Penatagunaan Tanah dan Kawasan Tertentu
 - b. Kepala Sub Seksi Lendreform dan Konsolidasi Tanah
6. Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan, membawahi:
- a. Kepala Sub Seksi Pengendalian Pertanahan
 - b. Kepala Sub Seksi Pemberdayaan Masyarakat
7. Seksi Sengketa, Konflik dan Perkara, membawahi:
- a. Kepala Sub Seksi Sengketa dan Konflik Pertanahan
 - b. Kepala Sub Seksi Perkara Pertanahan

Berikut struktur organisasi kantor pertanahan Kota Padang :

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Kantor Pertanahan Kota Padang



Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang.

4.1.3 Tim Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA)

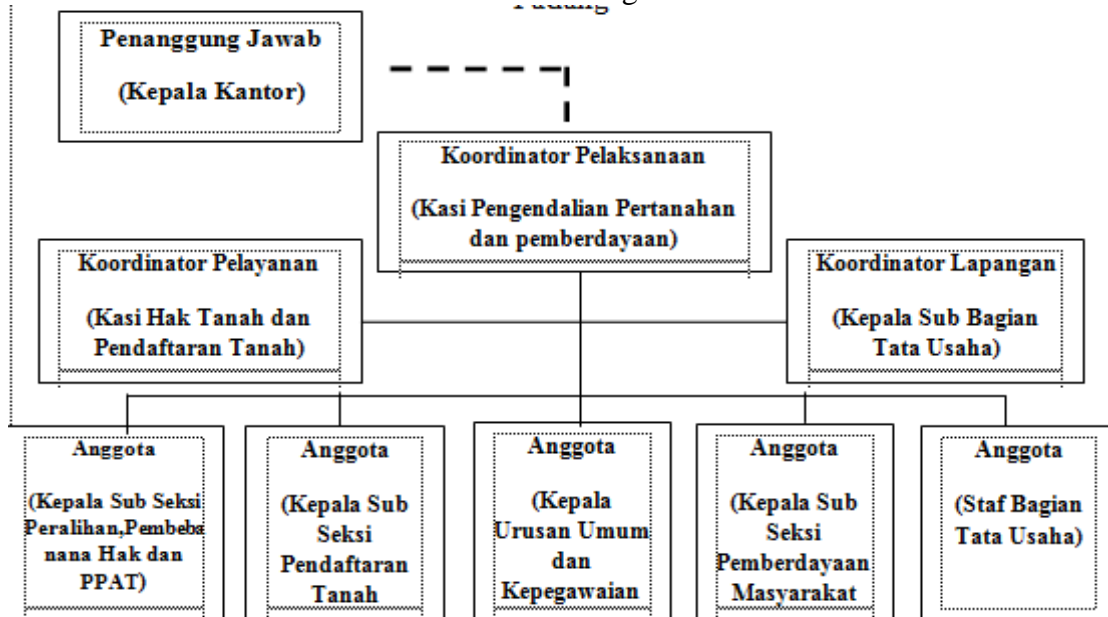
4.1.3.1 Tim Pelaksanaan Program LARASITA

Tim pelaksanaan yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Pertanahan terdiri dari 1 Koordinator, dengan persyaratan paling rendah pejabat eselon IV dan Petugas Pelaksana, paling sedikit 4 (empat) orang, dengan persyaratan paling tinggi pejabat eselon IV atau staf uang menurut penilaian dianggap cakap dan mampu untuk melaksanakan LARASITA.

Penunjukan keanggotaan Tim LARASITA dilakukan bergantian sesuai dengan kebutuhan dan beban kerja pada Kantor Pertanahan. Dalam hal tertentu, koordinator tidak harus turun ke lapangan setelah mendapat ijin dari Kepala Kantor Pertanahan. Petugas LARASITA melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan, jadwal dan tugas yang diberikan oleh Kepala Kantor Pertanahan. Apabila diperlukan, Kepala Kantor Pertanahan dapat mengajukan permohonan bantuan tenaga pelaksana LARASITA kepada Kepala Kantor Wilayah BPN

Walaupun tidak memiliki struktur organisasi atau Tim yang jelas dan pasti, namun dari surat kerja (SK) oleh kepala kantor pertanahan maka struktur Tim pelaksana LARASITA sebagai berikut :

Gambar 4.3
Struktur Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang



Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang

Dalam melaksanakan program LARASITA individu-individu yang di tunjuk melalui Surat Kerja (SK) dari kepala kantor pertanahan kota padang memiliki tugas pokok dan fungsi yang sama baik di kantor pertanahan maupun dalam melaksanakan program LARASITA. Adapun Tim yang ditugaskan beserta tugasnya sebagai berikut sebagai berikut :

Tabel 4.3
Tugas Pokok Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA

Jabatan	Nama	Keterangan
Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang	Syafri, SH	Memiliki tugas sebagai penanggung jawab langsung setiap kegiatan pelayanan oleh kantor pertanahan yang salah satunya Program LARASITA
Kepala Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan & Koordinator Tim Pelaksanaan LARASITA	Syafnir, SH	Bertugas sebagai seksi yang bertanggung jawab pada pengendalian tanah, pengolahan tanah serta pemberdayaan masyarakat

		yang ditugaskan dalam program LARASITA dilapangan selain itu, informan juga sebagai kordinator Program LARASITA yang bertanggung jawab penuh semua pelaksanaan program LARASITA baik dari penyuluhan hingga pelayanan ke masyarakat.
Kepala Sub Bagian Tata Usaha & Koordinator Lapangan	Herman, SH	Bertugas sebagai bagian yang langsung dibawah kepala kantor yang bertanggung jawab langsung memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi kantor, penyusunan program evaluasi dll. Serta bertanggung jawab mulai dai kelengkapan alat dan kesiapan personil.
Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah & Koordinator Pelayanan	Arfathas Pait, A.Ptnh, MM	Bertugas sebagai kepala seksi yang bertanggung jawab dalam penetapan hak, dalam rangka pemberian, perpanjangan, dan pembaruan hak tanah, pengadaan tanah, perijinan, pendataan dan penertiban berkas, pendaftaran, peralihan pembebananan hak atas tanah dll. Yang juga menjadi koordinator pelayanan Tim pelaksana LARASITA di lapangan yang bertanggung jawab atas pelayanan yang diberikan
Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah	Elvino Akbar, S.SIT	Bertugas dalam pelaksanaan pendaftaran tanah yang termasuk bagian dari seksi hak tanah dan pendaftaran tanah yang juga tim pelaksana LARASITA
Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian	Basmi Jaya, SH	Bertugas dalam perlengkapan, sarana dan prasarana, kordinasi pelayanan dan pengelolaan dat dan informasi yang juga Tim pelaksana LARASITA
Staf Sub Bagian Tata Usaha	Doni Wahyudi dan Rahayu Eka Putri	Bertugas dalam menjalankan tugas pekerjaan dari bagian urusan umum dan kepegawaian serta sebagai admin komputer dan bendahara pengumpul uang yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA

Sumber : Olahan Peneliti

4.1.3.2 Tim Penyuluhan Program LARASITA

Tim penyuluhan merupakan tim yang memberikan sosialisasi mengenai program LARASITA kepada masyarakat di daerah yang telah ditetapkan dan memberikan informasi pertanahan serta program kantor pertanahan lainnya. Tim diisi oleh 1 koordinator tim pelaksanaan dan 1 sekretaris serta semua kepala seksi di kantor pertanahan Kota Padang. Semua bertugas untuk membantu proses sosialisasi dan menjawab semua pertanyaan masyarakat. Berikut tim penyuluhan program LARASITA :

Tabel 4.4

Tim Penyuluhan *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

No	Jabatan	Jenis kegiatan
1	Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang	Penanggung Jawab
2	Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan	Koordinator
3	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	Sekretaris
4	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran	Anggota
5	Kepala Seksi Pengaturan dan Penataan Tanah	Anggota
6	Kepala Sengketa Konflik dan Perkara	Anggota
7	Kepala Seksi Suervey Pengukuran dan Pemetaan.	Anggota

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

4.1.3.3 Tim Lapangan Pelaksanaan Program LARASITA

Tim lapangan pelaksanaan merupakan keputusan kepala kantor pertanahan guna melaksanakan tugas memberikan pelayanan langsung di lapangan. tim terdiri 4 orang dengan susunan 1 koordinator pelaksana, 1 admin dan bendahara pelayanan lapangan, 1 petugas ukur dan 1 sopir. Untuk meringankan beban kerja maka terdapat 2 tim lapangan secara bergantian melaksanakan tugas mereka sesuai jadwal yang dibuat. Berikut tim lapangan pelaksanaan program LARASITA :

Tabel 4.5

Tim Lapangan Pelaksanaan Program *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

Tim I

No	Nama	Jabatan
1	Syafnir, SH	Koordinator
2	Rahayu Eka Putri	Sistem administrasi/Penerima Berkas dan operator LARASITA/ keuangan
3	Hasnim Kaulani	Petugas Ukur
4	Prastiyono	Sopir

Tim II

No	Nama	Jabatan
1	Syafnir, SH	Koordinator
2	Doni Wahyudi	Sistem administrasi/Penerima Berkas dan operator LARASITA/ keuangan
3	Aridal Nova Daltim	Petugas Ukur
4	Prastiyono	Sopir

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

BAB V

TEMUAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA)

Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) merupakan inovasi layanan dalam pengembangan lebih lanjut dari komputerisasi layanan pertanahan dan Layanan Jemput Bola. LARASITA merupakan layanan pertanahan yang bersifat aktif dengan hadirnya petugas ke tengah-tengah masyarakat. Kelahiran LARASITA sebagai layanan jemput bola dilandasi keinginan pemenuhan rasa keadilan yang diperlukan, diharapkan dan dipikirkan oleh masyarakat, serta adanya kesadaran bahwa tugas-tugas berat itu tidak akan bisa diselesaikan hanya dari balik meja kantor tanpa membuka diri terhadap interaksi masyarakat yang kesejahteraannya menjadi tujuan utama pengelolaan pertanahan. Melalui layanan jemput Bola LARASITA, BPN bisa menyentuh langsung masyarakat tidak hanya dengan regulasi, tetapi benar-benar bersentuhan secara fisik untuk kemudian secara psikis bisa mengerti tentang apa yang dibutuhkan, dipikirkan dan dirasakan rakyat.

Layanan jemput bola (LARASITA) dimaksudkan untuk menekan beban biaya transportasi masyarakat yang tinggal di daerah yang jauh dari kantor pertanahan yang ingin mengurus administrasi pertanahan. Sebab pengurusan sertifikat secara reguler di kantor pertanahan tidak cukup hanya dilakukan sehari atau satu kali.

Pelaksanaan pelayanan melalui LARASITA diatur dalam keputusan kepala badan pertanahan nasional republik indonesia No. 18 Tahun 2009 tentang

LARASITA, program ini dikembangkan dalam rangka pelaksanaan pasal 33 ayat 3 UUD 1945 bahwa tanah sebesar-besarnya dipergunakan untuk kemakmuran rakyat, dalam kegiatan tersebut kantor pertanahan kota padang dengan memakai perangkat utama dan pendukung berupa 1 unit mobil LARASITA dan 2 unit motor LARASITA yang membawa alat ukur tanah serta 1 unit printer dan 1 unit laptop untuk mengopersikan pelayanan berbasis *online*. Pelayanan dan pelaksanaan pendaftaran serta sertifikasi tanah berdasarkan azas/prinsip “Mudah, Murah, Cepat dan Akurat”. Berikut fasilitas yang dimiliki tim pelaksanaan LARASITA :

Gambar 5.1
Fasilitas Dimiliki Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA



Sumber : Badan Pertanahan Nasional RI

Secara praktis, kegiatan yang dilaksanakan oleh LARASITA sudah menegaskan perbedaannya dengan loket Kantor Pertanahan. Kemampuannya menyentuh dimensi sosial dari pengelolaan pertanahan pada prosesnya akan memberikan kesempatan lebih besar untuk melakukan tugas-tugas pengelolaan pertanahan, dimana seringkali tugas-tugas tersebut tidak mampu dijangkau oleh

interface Loker Kantor Pertanahan karena formalitasnya. Dengan kemampuannya itu pula, LARASITA diharapkan mampu menjembatani BPN RI dengan masyarakat pemangku kepentingan pertanahan, yaitu masyarakat yang mempergunakan tanah sebagai basis sumberdaya untuk penghidupannya.

Pelaksanaan LARASITA telah memberikan manfaat baik bagi masyarakat maupun internal Kantor Pertanahan. Bagi masyarakat, pelaksanaan LARASITA yang telah berjalan mewujudkan kemudahan akses untuk memperoleh informasi, pengurusan sertipikat, penyelesaian masalah/sengketa pertanahan karena Kantor Pertanahan Bergerak berada di dekat mereka, biaya akses ke Kantor Pertanahan semakin kecil bahkan tidak diperlukan; pengurusan sertipikasi tanah menjadi lebih murah karena tidak perlu membayar jasa calo/perantara, Pengurusan sertipikasi tanah menjadi lebih mudah karena tidak perlu beberapa kali datang ke Kantor Pertanahan. Bagi BPN RI, hal ini berdampak positif karena terjadi transformasi budaya pelayanan dan budaya kerja dari manual ke komputerisasi, adanya peningkatan kualitas SDM dan infrastruktur di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi, adanya peningkatan transparansi pelayanan dan terbangunnya database pertanahan.

5.2 Manajemen Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) oleh Kantor Pertanahan Kota Padang.

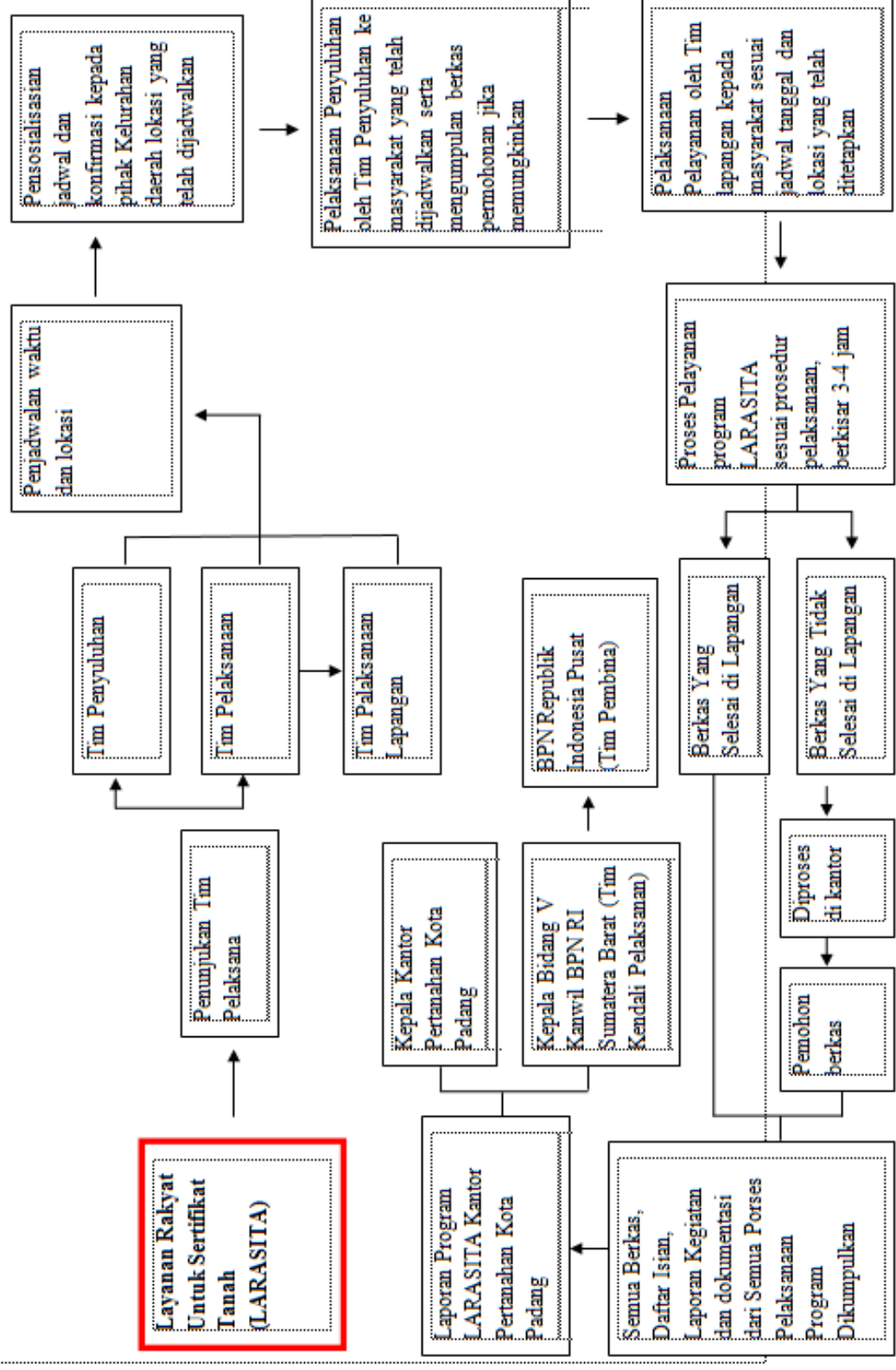
Berdasarkan pada Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2009 tentang LARASITA Badan Pertanahan Nasional

Republik Indonesia maka secara resmi LARASITA diterapkan di seluruh kantor Badan Pertanahan Nasional. LARASITA merupakan sebuah program baru dari Kantor Badan Pertanahan Nasional yang memberikan kepastian hukum dalam proses serta memudahkan bagi masyarakat yang hendak melakukan sertifikasi tanah, sekaligus memotong mata rantai pengurusan Sertipikat tanah dan meminimalisir biaya pengurusan. LARASITA merupakan program yang memadukan teknologi informasi dengan pelayanan petugas BPN dalam bentuk pelayanan bergerak, diharapkan mampu menghapus praktik persoalan Sertipikat tanah dan memberikan kemudahan serta akses yang murah dan cepat dalam mewujudkan kepastian hukum. Tujuannya, adalah untuk menembus daerah-daerah yang sulit dijangkau, sehingga masyarakat yang tinggal di daerah terpencil tersebut dengan mudah mendapatkan pelayanan pertanahan tanpa harus menempuh jarak yang jauh dan biaya transportasi yang besar.

Tim pelaksana memiliki aluran dan proses pelaksanaan LARASITA sesuai dengan pedoman yang dimiliki yaitu keputusan kepala badan pertanahan nasional republik indonesia No. 18 Tahun 2009 tentang LARASITA, maka dari sana tim pelaksana LARASITA Kota Padang melaksanakan program ini, berikut alur pelaksanaan LARASITA secara garis besar :

Gambar 5.2

Alur Pelaksanaan Program Layanan Rakyat untuk Sertifikat Tanah (LARASITA) Kantor Pertanahan Kota Padang Tahun 2014



Pelaksanaan program LARASITA dirancang dan direncanakan pada akhir tahun yang dibahas dalam rapat tahunan kantor pertanahan guna merancang program di tahun selanjutnya. Rapat tersebut dihadiri oleh kepala kantor dan kepala seksi serta sub seksi kantor pertanahan Kota Padang. Rancangan kegiatan program *One Day Service* LARASITA dibuat oleh kepala seksi pengendalian pertanahan dan pemberdayaan yang nantinya akan diajukan dalam rapat tahunan guna dibahas dan disepakati bersama. Hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksana *One Day Service* LARASITA :

“..jadi nanti saya akan merancang bagaimana program ini akan dijalankan. Seperti jadwal pelaksanaan dan lain-lain. Nanti di rapat akan dibahas dan disepakati bagaimana model baiknya sesuai DIPA yang ada..”⁵⁹

Dalam rapat tersebut *One Day Service* LARASITA di bahas meliputi penjadwalan dan lokasi pelayanan, Tim pelaksanaan dan penyuluhan, sarana dan prasarana hingga pelaksanaan dari tahun sebelumnya, dll. Sedangkan untuk anggaran telah ditentukan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) tahun anggaran 2014 yang ditandatangani pada tanggal 5 Desember 2013 yang terlihat didalam Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) kantor pertanahan Kota Padang TA 2014 yang langsung diberikan oleh BPN RI, sehingga anggaran tersebut tidak dapat dirubah-ubah. Secara garis besar hampir semua kepala seksi dan sub seksi memiliki andil dalam pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA hal tersebut tertuang pada surat Keputusan (SK) kepala kantor pertanahan yang meinstruksikan dan

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

menugaskan pelaksana program *One Day Service* LARASITA. Tim yang dibentuk terdiri dari :

1. Tim Penyuluhan *One Day Service* LARASITA
2. Tim Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA
3. Tim Pelaksanaan Pelayanan Lapangan *One Day Service* LARASITA

Hal ini juga ditegaskan dalam wawancara dengan kepala kantor pertanahan Kota Padang, Pak Syafri SH :

“Semua petugas baik penyuluhan dan pelayanan melibatkan hampir semua kepala seksi kantor pertanahan kota padang sesuai SK yang ada, agar pada saat penyuluhan dan pelayanan masyarakat dapat bertanya apa saja tentang permasalahan tanah yang mereka hadapi jadi tidak ada lagi masyarakat yang bingung dengan semua pelayanan yang ada”⁶⁰

Pemilihan tim *One Day Service* LARASITA juga didasari atas kebutuhan di lapangan karena diketahui tidak semua pegawai atau pun tim pelaksana hanya melakukan tugas di *One Day Service* LARASITA, mereka juga memiliki tugas di kantor pertanahan dalam memberikan pelayanan pertanahan yang tidak dapat ditinggalkan. Pada proses penyuluhan tim yang ditugaskan sebagian besar adalah kepala seksi kantor pertanahan Kota Padang, dengan tujuan agar proses penyuluhan dan pertanyaan masyarakat dapat terjawab mengenai permasalahan tanah mereka.

Sedangkan pada pemilihan tim pelaksana pelayanan *One Day Service* LARASITA dilapangan peneliti menemukan 2 surat keputusan kepala kantor pertanahan untuk tim pelaksana program *One Day Service* LARASITA yakni tim

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

pelaksana secara keseluruhan kantor pertanahan dan tim pelaksanaan pelayanan dilapangan dengan 2 kelompok tim. Hal tersebut mengungkapkan bahwa tim pelaksanaan *One Day Service* LARASITA terbagi atas 2 bagian yakni pelaksana lapangan dan kantor serta tim pelaksana lapangan. Di tim pelaksana keseluruhan tidak semua anggota tim wajib ikut serta dalam turun ke lapangan hanya tim pelaksanaan lapangan lah yang bertugas langsung memberikan pelayanan *One Day Service* LARASITA bagi masyarakat. Sedangkan tim pelaksanaan *One Day Service* LARASITA keseluruhan kantor pertanahan beberapa memiliki tugas untuk memproses berkas atau dokumen di kantor pertanahan untuk berkas yang tidak dapat selesai sehari.

Tim pelaksana *One Day Service* LARASITA secara keseluruhan kantor pertanahan tugas mereka dilapangan sama dengan halnya di kantor hanya tempat dan situasi yang berbeda. tidak semua anggota pelaksana ikut serta dalam turun lapangan hanya beberapa anggota yang turun lapangan dan ditambah petugas lain yang dibutuhkan dilapangan serta tim ini dibagi atas 2 tim atau kelompok kerja yang nantinya akan secara bergantian memberikan pelayanan lapangan.

Terdapat 2 tim dalam menjalankan tugas pelayanan dilapangan , dengan sistem bergantian sesuai jadwal tempat yang telah disepakati. dilapangan hanya terdapat 3 orang tim pelaksana pelayanan dan 1 orang supir yang mengoperasikan mobil LARASITA. Koordinator mengarahkan setiap proses pelayanan dan berkas yang masuk serta membantu tugas admin. Selain itu koordinator ikut menjelaskan dan menjawab pertanyaan yang masyarakat ajukan dilapangan karena selain memberikan

pelayanan, mobil *One Day Service* LARASITA juga menjadi salah satu bentuk sarana sosialisasi dan media pendekatan diri kantor pertanahan dengan masyarakat.

Uang yang masuk dari biaya pelayanan akan di terima dan di kumpulkan oleh bendahara yang nantinya akan diserahkan ke kantor dan masuk dalam penerimaan PNPB kantor pertanahan Kota Padang. Petugas ukur dilapangan tidak selalu bertugas dan ikut dalam pelaksanaan pelayanan hal tersebut dikarenakan karena sedikitnya jumlah petugas ukur yang dimiliki kantor pertanahan dan pekerjaan yang mereka lakukan dapatkan tidak hanya pada program LARASITA, mereka juga melaksanakan tugas mereka sesuai perintah kantor di tempat lain. Selain itu proses pelayanan pengukuran yang cukup panjang membuat koordinator meinstruksikan bahwa proses pengukuran tanah langsung ke kantor pertanahan karena banyak persyaratan yang harus dipenuhi yang akan memakan waktu yang cukup lama. Hal tersebut di katakan koordinator *One Day Service* LARASITA :

“...ada beberapa pelayanan yang belum kami dapat maskimalkan seperti kalau pelayanan untuk pengukuran saat ini belum maskimal karena prosesnya lama dan petugasnya sedikit. Mereka harus melaksanakan tugas dari kantor dahulu dan proses survey tidak sekali saja. Petugas harus memastikan dulu itu benar tanah mereka baru bisa diukur...”⁶¹

Dengan demikian terdapat beberapa pelayanan yang belum efektif dilakukan dan memang masyarakat lebih memilih mengurus ke kantor pertanahan beberapa pelayanan yang diberikan dari pada mengurus melalui *One Day Service* LARASITA. Pelayanan yang dapat di urus dengan cepat lah yang sering dimanfaatkan masyarakat

⁶¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

dalam program ini seperti perubahan hak guna bangunan (HGB) ke hak milik dan Hapusnya Hak Tanggungan – Roya.

Setelah tim pelaksanaan telah ditunjuk maka dilakukan penjadwalan dan penetapan lokasi pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA. Dalam penetapan jadwal dan tempat terdapat pertimbangan-pertimbangan dalam memilih waktu dan tempat yakni tempat yang cukup jauh dari kantor yang membuat masyarakat sulit untuk pergi ke kantor, permintaan kelurahan dan masyarakat, lokasi daerah yang masih kurang tanah yang terdaftar, lokasi yang belum didatangi, dll. Dalam penjadwalan koordinator memiliki peran utama karena dari koordinator rekomendasi lokasi-lokasi yang akan didatangi diajukan dalam rapat awal tahun. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa jadwal yang ada dapat ditambah pada saat penjadwalan telah disepakati dan disetujui. Permintaan dari kelurahan maupun pengembang perumahan menjadi alasan beberapa tempat didatangi program *One Day Service* LARASITA karena semakin banyak tempat yang didatangi akan semakin baik

Proses penjadwalan dibagi menjadi 2 bagian yakni jadwal penyuluhan dan jadwal pelaksanaan pelayanan *One Day Service* LARASITA. Proses penyuluhan dilakukan terlebih dahulu di awal tahun ke tempat yang telah ditetapkan dengan tujuan agar masyarakat lebih memahami dahulu program-program yang dimiliki oleh kantor pertanahan kota padang termasuk *One Day Service* LARASITA. Setelah penyuluhan dilakukan selanjutnya proses pelayanan *One Day Service* LARASITA,

maka tim mendatangi tempat-tempat yang telah di datangi sebelumnya pada saat penyuluhan dengan penjadwalan pelaksanaan di pertengahan tahun.

Adapun kantor pertanahan Kota Padang pada tahun 2014 menargetkan sebanyak 11 lokasi yang berada diwilayah kelurahan untuk dilakukannya penyuluhan dan pelayanan *One Day Service* LARASITA. 11 lokasi tersebut antara lain :

Tabel 5.1
Lokasi Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang 2014

No	Lokasi Pelaksanaan	
	Kecamatan	Kelurahan
1	Lubuk Begalung	Banuran
2	Pauh	Limau Manis Sealatan
3	Lubuk Begalung	Pegambiran Ampalu
4	Koto Tengah	Lubuk Buaya
5	Kuranji	Korong Gadang
6	Kuranji	Kuranji
7	Kuranji	Gunung Sarik
8	Lubuk Kilangan	Bandar Buek
9	Koto Tengah	Lubuk Minturun
10	Koto Tengah	Pasie Nan Tigo
11	Koto Tengah	Padang Sarai

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Tujuan dari pembuatan jadwal selain memperjelas waktu dan tempat yang akan didatangi tim juga memberikan informasi kepada masyarakat bahwa adanya program

One Day Service LARASITA ini dan masyarakat dapat menfaatkannya sebaik mungkin guna urusan pertanahan mereka.

Selanjutnya Dalam proses pelaksanaan program sesuai jadwal yang ada tim melakukan turun kelapangan sesuai jadwal yang telah ditentukan dengan tim yang telah di tunjuk sesuai kegiatan. Penyuluhan adalah kegiatan pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA, maka tim penyuluhan yang terdiri dari 6 orang pelaksana akan melakukan penyuluhan ke 11 daerah yang telah di jadwalkan. Dalam setiap turun kelapangan untuk penyuluhan, tim yang akan berangkat berkisar 3-4 orang sesuai kebutuhan dilapangan dan situasi pekerjaan di kantor. Terdapat anggota yang jarang ikut serta dalam turun lapangan dikarenakan kesibukan pekerjaan di kantor dan kebutuhan tim dilapangan saja,

Koordinator selaku pengkoordinir akan selalu mendampingi dan sekretaris akan selalu ikut dalam kegiatan penyuluhan. Sekretaris akan mencatat setiap kegiatan yang ada serta sering kali menjadi moderator dalam proses penyuluhan dan seorang personil tim lain akan mendokumentasikan proses penyuluhan. Beberapa kali kepala kantor ikut serta dalam proses penyuluhan guna melihat, membantu dan memantau langsung kegiatan penyuluhan tersebut. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

“...beberapa kali kepala kantor juga ikut penyuluhan dan pelayanan, kadang dan juga bantu-bantu menjelaskan pertanyaan masyarakat itu

kepala kantor lama, kalo kepala kantor baru juga pernah ikut beberapa kali tapi secara garis besar beliau menyerahkan penuh kepada saya..”⁶²

Kegiatan penyuluhan dilakukan di kantor kelurahan di daerah atau pun ruangan yang memungkinkan untuk mengumpulkan masyarakat. Adapun kegiatan penyuluhan yakni penjelasan dari tim mengenai program-program yang dimiliki kantor pertanahan kota padang tidak hanya bertumpu membahas tentang *One Day Service* LARASITA sehingga masyarakat lebih leluasa bertanya dan mendapatkan informasi apa pun dari proses penyuluhan.

Di akhir penyuluhan tim mengumpulkan berkas-berkas yang diajukan masyarakat untuk diperiksa kelengkapannya dan akan dibawa untuk diproses berkas yang memenuhi syarat sesuai pengajuan. Jika terdapat berkas yang belum memenuhi syarat akan dikembalikan kembali agar dilengkapi nantinya akan diajukan kembali saat tim melakukan proses pelayanan. Berikut dokumentasi proses penyuluhan yang dilakukan tim penyuluhan *One Day Service* LARASITA:

⁶² Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Gambar 5.3
Dokumentasi Penyuluhan *One Day Service* LARASITA kantor pertanahan
Kota Padang 2014



Sumber : KantorPertanahan Kota Padang, 2014.

Setelah melakukan penyuluhan ke lokasi-lokasi yang telah di jadwalkan maka tim pelaksanaan pelayanan langsung bergerak melakukan pelaksanaan pelayanan *One Day Service* LARASITA. Untuk tim pelaksanaan yang terdiri dari 4 orang/tim maka sesuai jadwal setiap tempat memiliki jadwal tim yang berbeda sesuai kebutuhan pelayanan dan pekerjaan di kantor pertanahan. Selain itu sebelum turun ke lapangan koordinator lapangan akan mengecek kesiapan perlengkapan serta transportasi yang

berkoordinasi dengan urusan umum dan kepegawaian yang mengurus semua saran dan prasarana kantor yang nanti kendaraan operasional dan peralatan pendukung lainnya untuk digunakan ke lapangan agar nantinya proses.

Tim *One Day Service* LARASITA sendiri melakukan pelayanan berkisar 3-4 jam di lokasi tersebut dikarenakan menyesuaikan antusias masyarakat yang ingin memanfaatkan pelayanan ini. Dalam melaksanakan proses pelayanan program *One Day Service* LARASITA tim melakukan tugas sesuai standar yang telah ada yakni berpedoman pada keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009, proses *One Day Service* LARASITA dimulai dari pemohon harus melengkapi berkas-berkas yang telah disyaratkan yaitu : Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu keluarga serta SLIP PBB. Setelah itu berkas-berkas tersebut dicek oleh tim implementor, apabila berkasnya telah lengkap maka permohonannya akan diproses sedangkan apabila berkasnya tidak lengkap maka permohonannya akan dikembalikan kepada pemohon kembali.

Dalam besar biaya pelayanan beberapa berasal dari kebijakan dari kantor pertanahan sesuai standar pelayanan dan pengaturan pertanahan kantor pertanahan untuk pelayanan yang tidak membutuhkan proses yang rumit dan lama persyaratannya. Sedangkan pelayanan yang membutuhkan persyaratan yang banyak dan proses yang lama sesuai standar pelayanan dan pengaturan pertanahan kantor pertanahan untuk beberapa pelayanan besar biayanya di atur dalam PP 13 Tahun 2010 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku

pada badan pertanahan nasional. Besar biaya dihitung berdasarkan perhitungan atas tanah dan proses pelayanan yang dilakukan.

Hambatan-hambatan yang dialami meliputi adanya pelayanan yang tidak dapat selesai sehari yang membuat berkas harus dibawa ke kantor untuk diproses dan dikembalikan lagi oleh tim ke lurah untuk diberikan kembali oleh warga yang mengajukan. Selain itu jaringan komputer yang tidak bagus, seharusnya dengan sistem online berkas dan pendataan semakin cepat dan mempermudah. Hampir di semua tempat sistem pelayanan melalui proses manual dengan alasan jaringan yang tidak bagus. Hal tersebut hampir dikatakan oleh semua petugas pelaksanaan *One Day Service* LARASITA, seperti pernyataan koordinator pelaksanaan LARASITA :

“...kendala terbesar kita ya jaringan, kemarin kami coba ganti nomor internet ternyata masih lemot dengan berkas yang banyak yang harus *diupload*. Kami masih menggunakan modem karena jaringan internet kami belum seanggih yang dijawa..”

Hal ini ditambahkan oleh kepala kantor pertanahan Kota Padang :

“...masalah jaringan sudah lama kami hadapi, setiap pelayanan kami manual saja kalo jaringan tidak mendukung. Jangan kan di lapangan Kadang-kadang di kantor saja kami masih sering manual dan offline

Selain hambatan teknis tersebut terdapat hambatan yang berasal dari masyarakat yakni tanah masyarakat yang bersifat adat dan kaum. Hal ini membuat proses pendataan dan pemenuhan syarat berkas cukup susah karena tanah adat dan berkaum tidak memiliki satu nama tunggal atas kepemilikan namun adanya banyak nama yang juga memiliki hak atas tanah-tanah tersebut. perlu adanya persetujuan dari semua pihak agar proses pemenuhan syarat berkas dapat dilakukan. Hal ini dikatakan oleh kepala kantor pertanahan :

“...kendala terbesar selain jaringan adalah tanah di Sumatera Barat ini sifatnya tanah adat dia berkaum beda dengan di tanah Jawa yang tanah hanya memiliki satu nama pemilik. Jadi ketika kita datang barang (berkas) belum siap, jadi kami berusaha sikapi kami datangi dulu ke kantor lurah untuk memberikan tahu syarat-syaratnya seminggu lagi kita datang kembali..”⁶³

Dalam LARASITA terdapat beberapa jenis pelayanan yang dapat diberikan tim pelaksana di lapangan yakni :

- 1) Pendaftaran untuk pertama kali, pengakuan dan penegasan hak,
- 2) Perubahan hak guna bangunan (HGB) menjadi hak milik terhadap rumah sangat sederhana dan rumah sangat-sangat sederhana tanpa mengganti blanko,
- 3) Peralihan hak,
- 4) Hapusnya hak tanggungan-Roya
- 5) Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT)
- 6) Pemecahan/pemisahan/penggabungan bidang.⁶⁴

Namun pada realita di lapangan jenis pelayanan yang paling banyak dimanfaatkan masyarakat ialah Perubahan hak guna bangunan (HGB) menjadi hak milik terhadap rumah sangat sederhana dan rumah sangat-sangat sederhana tanpa mengganti blanko dan Hapusnya hak tanggungan-Roya. Hal ini dikarenakan pelayanan yang sederhana dengan memakan waktu yang tidak lama serta dengan

⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

⁶⁴ BPN PADANG Memberi Kemudahan Pada Masyarakat Mengurus Sertifikat (<http://padangtime.com/read-386-bpn-padang-memberi-kemudahan--pada-masyarakat-mengurus-sertifikat-.html> Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 pukul 20.45 Wib).

syarat yang tidak sulit untuk melengkapinya. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelayanan *One Day Service* LARASITA, Bapak Arfathas :

“...pelayanan yang paling banyak di lakukan di lapangan adalah perubahan hak guna bangunan ke hak milik dan hapusnya tanggungan roya, itu karen syarat gak banyak dan bisa cepat diselesaikan. Kalau pun ada diluar 2 pelayanan itu biasanya diproses di kantor aja karena akan lama dan petugas bersangkutan di kantor...”⁶⁵

Respon dari masyarakat beragam tapi kebanyakan respon positif yang mendominasi pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA ini. Masyarakat merasakan program ini sangat baik dan bagus, guna mempermudah mereka mengakses pelayanan pertanahan dan merasa dekat dengan pegawai pertanahan Kota Padang. Hal itu menggambarkan program ini cukup memuaskan bagi masyarakat terutama masyarakat yang ingin mengurus surat-surat tanahnya guna mempermudah mereka mengakses pelayanan tersebut dan tidak jauh-jauh lagi untuk mengurusnya ke kantor pertanahan. Berikut proses pelaksanaan *One Day Service* LARASITA yang telah dilaksanakan tim di 11 lokasi kelurahan.

Gambar 5.4
Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Arfathas Pait A.ptnh,MM, Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelayanan Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015



PELAYANAN ONE DAY SERVICE LARASITA
KEL. BANUARAN NAN XX KEC. LUBUK BEGALUNG KOTA PADANG
RABU, 28 MEI 2014



PELAYANAN ONE DAY SERVICE LARASITA
KEL. LIMA MANIS SELATAN KEC. PAUH KOTA PADANG
RABU, 4 JUNI 2014



PELAYANAN ONE DAY SERVICE LARASITA
KEL. LUBUK BUAYA KEC. KOTO TANGAH KOTA PADANG
SENIN, 16 JUNI 2014



PELAYANAN ONE DAY SERVICE LARASITA
KEL. KORONG GADANG KEC. KURANJI KOTA PADANG
SENIN, 23 JUNI 2014

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Setelah melalui proses penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* LARASITA maka tim mengumpulkan semua hasil laporan kegiatan, berkas-berkas pemohon dan absensi-absensi kegiatan yang akan dibuat laporan LARASITA tahun 2014 berdasarkan data-data tersebut. Dalam pembuatan laporan koordinator dibantu oleh staf Seksi pengendalian dan pemberdayaan membuat detail laporan LARASITA tahun 2014 yang selanjutnya akan diserahkan dan dilaporkan hasil kegiatan kepada kepala kantor pertanahan Kota Padang dan kantor wilayah Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Prov.Sumatera Barat selaku penanggung jawab dan tim pembina program LARASITA. dilevel Kanwil nanti

laporan akan diserahkan koordinator ke kepala bidang V yaitu bidang Pengendalian Tanah dan Pemberdayaan Masyarakat (P3M) yang langsung menjadi ketua tim kendali pelaksanaan LARASITA. selanjutnya laporan akan disatukan dengan laporan-laporan dari kabupaten dan kota lain untuk diinput kedalam komputer yang akan dikirim langsung ke Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Pusat.

Dalam pelaksanaanya tim pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA tahun 2014 memang faktor manajemen menjadi bahan evaluasi yang harus dilakukan karena terdapat hambatan-hambatan yang perlu diperbaiki. Perlu manajemen yang baik untuk meberikan pelayanan yang optimal dan tepat sasaran guna mencapai tujuan mendasar dari program tersebut.

Dalam teori yang dikemukakan oleh H. Koontz dan O' Donnel mengenai fungsi – fungsi manajemen dapat dipisahkan atas 5 fungsi yakni *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Staffing* (Penyusunan Pegawai), *Kepemimpinan* (Leading) dan *Controlling* (Pengendalian), yang disingkat kedalam akronim POSLC.

5.2.1 *Planning* (Perencanaan)

Menurut Harold Perencanaan adalah penetapan sasaran yang kita capai, tindakan yang harus kita lakukan untuk mencapainya, jabatan organisasi yang ditunjukkan untuk melakukannya serta pejabat yang harus bertanggung jawab terhadap tindakan-tindakan yang diperlukan. proses yang melahirkan tuntutan secara intelektual disini arah tindakan perlu ditentukan secara sadar dan keputusan

didasarkan pada tujuan, pengetahuan dan pada kalkulasi yang dipertimbangkan.⁶⁶ Dalam teori H. Koontz dan O' Donnel mereka menitik beratkan perencanaan pada beberapa point yaitu maksud dan missi, sasaran, strategi dan prosedur, kebijakan dan peraturan serta anggaran. Hal-hal tersebut menjadi point penting dalam perencanaan.

Perencanaan merupakan proses dalam mendefinisikan tujuan organisasi dan bagaimana mencapai tujuan tersebut kemudian menyajikan dengan jelas strategi – strategi, taktik – taktik dan operasi – operasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang utama dalam sebuah pengelolaan. Tanpa adanya perencanaan yang matang maka akan mustahil fungsi manajemen lainnya akan dapat dilaksanakan dengan lancar. Sehingga perencanaan adalah sebuah rincian akan kebijakan – kebijakan, program – program, metode – metode atas berbagai alternative untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan.

Tim pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA sendiri sebagai tim yang berperan utama dalam setiap aktivitas dan kegiatan program tersebut diminta untuk memiliki perencanan yang matang dan baik guna pencapaian tujuan dari program tersebut dapat tercapai.

5.2.1.1 Maksud atau Misi

Setiap kelompok yang diorganisasikan mempunyai sekurang-kurangnya harus memiliki suatu maksud atau misi yang menegaskan bahwa maksud harus diartikan

⁶⁶ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. *Manajemen : edisi kedelapan*. Jilid 1 .Jakarta : Erlangga. Hal.120

tujuan dalam konteks luas dan berjangka panjang. Tujuan tersebut dijadikan rujukan dalam menjalankan rencana yang ditetapkan.⁶⁷

Dalam menggambarkan maksud atau misi program LARASITA tim pelaksanaan berpedoman pada tujuan dan tugas serta fungsi yang telah tertera dalam keputusan kepala badan pertanahan nasional Republik Indonesia tentang program LARASITA. hal ini dikatakan oleh Koordinator Pelaksana :

“...kalo bertanya maksud dan tujuan itu dapat lihat dari fungsi LARASITA yang sudah jelas di dalam keputusan kepala BPN RI No18 Tahun 2009, jadi kami menjalankan pedoman tersebut. Kami bekerja atas dasar langsung perintah priseden dan kepal BPN RI. Sedangkan untuk misi kami menjalankan misi kantor terutama dalam pemanfaatan teknologi pertanahan..”⁶⁸

Adapun tugas serta fungsi LARASITA sebagai berikut :

1. menyiapkan masyarakat dalam pelaksanaan pembaruan agraria nasional (reforma agraria)
2. melaksanakan pendampingan dan pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
3. melakukan pendeteksian awal atas tanah-tanah terlantar.
4. melakukan pendeteksian awal atas tanah-tanah yang diindikasikan bermasalah.
5. memfasilitasi penyelesaian tanah bermasalah yang mungkin diselesaikan di lapangan.

⁶⁷ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal. 124-134

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

6. menyambungkan program Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia dengan aspirasi yang berkembang di masyarakat.
7. meningkatkan dan mempercepat legalisasi aset tanah masyarakat.

Hal di atas adalah pedoman tim pelaksanaan LARASITA dalam menjalankan tugas mereka di lapangan. Program LARASITA merupakan suatu program yang mendekatkan layanan kepada masyarakat selain dapat menyampaikan pesan-pesan mengenai reforma agraria dalam bentuk karya nyata berupa kemudahan sertifikat tanah, juga dalam rangka memberdayakan masyarakat sebagai upaya mengoptimalkan pemanfaatan tanah masyarakat menjadi bernilai ekonomis dengan demikian aset masyarakat berupa tanah yang telah di sertifikatkan dapat dijadikan akses permodalan guna meningkatkan kesejahteraan. Azas “Mudah, Murah, Cepat dan Akurat” menjadi prinsip dasar pelayanan yang diberikan tim dalam program LARASITA. hal tersebut juga dikatakan oleh kepala kantor pertanahan Kota Padang :

“...maksud dari program ini adalah mendekatkan diri ke masyarakat dan mempermudah masyarakat mengakses layanan itu dasarnya. Semua tujuan LARASITA itu ada dalam keputusan kepala BPN RI No.18 Tahun 2009 semua tertera disana dan dari keputusan itu menjadi pedoman kerja tim...kalo misi tim tidak memiliki misi dalam program ini...”⁶⁹

Sedangkan untuk misi yang dimiliki oleh kantor pertanahan sendiri sebagai

berikut :

6. Mengembangkan Sistem administrasi kearsipan, dokumen pertanahan dengan mempergunakan Teknologi Informasi

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

7. Melaksanakan Sistem administrasi pemetaan berbasis GEO KKP
8. Melaksanakan Pelayanan Pertanahan tepat waktu
9. Mencegah perubahan penggunaan tanah yang tidak sesuai dengan Rencana Tata Ruang dan Tata Wilayah
10. Menyelesaikan masalah pertanahan dengan sistem Mediasi.⁷⁰

Jelas bahwa misi atau maksud dari pelaksanaan program LARASITA yang dilakukan Tim pelaksana merupakan perpanjangan tangan dari pusat dalam menjalankan maksud dan misi mereka. Tim hanya menjalankan maksud tersebut tidak terlepas dari peran kantor pertanahan Kota Padang yang tidak jauh berbeda karena memiliki maksud dan misi yang sama dalam program ini. Tim menjalankan maksud tersebut secara bersamaan karena maksud dan misi memiliki jalan dan tujuan yang sama. Program LARASITA memiliki maksud yang telah tertuang dalam tujuan dan fungsi program ini, sedangkan misi program LARASITA tidak memiliki misi yang dibuat secara tertulis.

Dalam menjalankan maksud tim pelaksanaan LARASITA berpedoman pada keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009. Tim telah melakukan pemberdayaan dan pendampingan kepada masyarakat hal itu melalui proses penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan. Interaksi yang diinginkan telah dilaksanakan tim guna mendekatkan diri kepada masyarakat, Selain itu tim secara tidak langsung memberikan solusi masalah

⁷⁰ Brosur LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang

pertanahan dalam lingkungan masyarakat dengan memberika solusi bagi masyarakat yang masih bingung dalam persyaratan maupun prosedur dalam pelayanan pertanahan dan mempercepat pelayanan pertanahan yang seharusnya dilakukan di kantor maka tim memotong rantai pelayanan tersebut dengan mendatangi masyarakat memberikan pelayanan pertanahan tersebut.

5.2.1.2 Sasaran

Sasaran atau tujuan itu tidak melambangkan titik akhir dari perencanaan tetapi ke arah mana pengoorganisasian, penggisian jabatan, pemimpin dan pengendalian telah ditunjukkan. Sasaran merupakan penjabaran dari tujuan organisasi, dalam bentuk terakhir dan akan dapat dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tahunan, semesteran, atau bulanan. Sasaran juga menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan, oleh karena itu sasaran yang ditetapkan diharapkan dapat memberikan fokus pada penyusunan progam dan kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat dicapai⁷¹

Secara garis besar menurut Harold dan O'Donnel mengatakan bahwa rencana dan sasaran itu melihatkan proses perencanaan yang sama seperti setiap jenis perencanaan, meskipun sasaran itu merupakan titik terakhir dari perencanaan.

Dalam dasar pelaksanaan LARASITA sasaran program ini tergambar dari tujuannya sendiri, LARASITA memiliki sasaran dalam mendekatkan diri ke masyarakat dan mendetekasi kondisi pertanahan disekitar masyarakat dengan

⁷¹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal. 124-134

memanfaatkan teknologi guna kemudahan proses pelayanan dan percepatan pelayanan bagi masyarakat. Sedangkan untuk tujuan LARASITA adalah :

1. Memberikan keadilan bagi masyarakat dalam memudahkan pengurusan pertanahan.
2. Mempercepat proses pengurusan pertanahan
3. Meningkatkan cakupan wilayah pengurusan pertanahan.
4. Menjamin pengurusan pertanahan tanpa perantara dilingkungan BPN RI.⁷²

Dalam mencapai sarannya dalam program LARASITA tim pelaksanaan hanya melanjutkan tujuan dan sasaran yang sudah didesain oleh BPN RI yang berlaku di semua kantor pertanahan diseluruh Indonesia. Program ini menggambarkanny dalam kegiatan penyuluhan dan pelayanan LARASITA. maksudnya dengan tujuan dan sasaran yang dimiliki kantor maka tim menggambarkan tujuan dan sasaran tersebut dengan cara memilih lokasi yang akan didatangi tim guna memberikan pelayanan. Banyak pertimbangan yang harus di pikirkan dalam penjadwalan lokasi tersebut. Hal ini dijelaskan oleh koordinator pelaksana LARASITA :

“...dalam pemiihan tempat dan waktu kami benyak pertimbangan dari kondisi pertanahan lingkungan disana apa banyak yang sudah terdaftar atau tidak, kondisi masyarakat disana bagaimana, lokasi yang belum didatangi tim, lokasi yang jauh dari kantor pertanahan sampe memang permintaan dari lurah atau RT setempat untuk didatangi. Kalo belum cukup sekali kami datang dua kali untuk ngasi pelayanan...”⁷³

⁷² Brosur LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang

⁷³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Dalam perencanaan lokasi dan waktu pelaksanaan program peran utama dijalankan oleh koordinator tim yang memiliki kuasa penuh untuk memilih dan mendesain bagaimana pelaksanaan program ini. Banyak pertimbangan-pertimbangan menjadi dasar perencanaan tersebut dan nantinya akan di bahas serta disepakati tim dalam rapat akhir tahun. Penanggung jawab akan memberikan rekomendasi kepada koordinator lokasi mana saja yang dapat di datangi tim guna mengefisienkan dan mengefektifkan tim turun lapangan. Hal tersebut dikatakan kepala kantor pertanahan :

“....saya cuma mengusulkan daerah mana saja yang sebaiknya tim datangi supaya tepat sasaran. Karen itu tugas utama dari koordinator maka saya hanya memberikan pandangan saya, biasanya usulan-usulan dari semua kepala seksi dalam rapat akan diterima koordinator...”⁷⁴

Peran koordinator sangat penting dalam menyusun jadwal dan lokasi tersebut karena lokasi tersebut haruslah tepat pada sasaran masyarakat yang ingin diberikan pelayanan. Namun pada proses penyuluhan antusias warga yang sedikit membuat sasaran program tidak sepenuhnya berjalan dengan baik karena yang hadir untuk mengikuti penyuluhan adalah ibu-ibu rumah tangga dan pegawai kelurahan tersebut. hal ini dapat dilihat dari dokumentasi pelaksanaan penyuluhan dan absensi dari kegiatan tersebut serta diperkuat pernyataan koordinator. selain itu pada proses pelaksanaan di daerah gunung sarik gagal terlaksana karena masyarakat tidak ada yang datang , hal tersebut menjadi kendala tim mencapai sasaran mereka memberika

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

pelayanan bagi masyarakat. Namun demikian hal itu tidak menghambat pelayanan yang diberikan dilapangan.

Sedangkan dalam pelaporan yang dibuat oleh koordinator pelaksanaan merupakan data dan berkas yang diterima dilapangan yang selanjutnya disatukan. Laporan akan diberikan kepada kepala kantor pertanahan selaku penanggung jawab dan bidang V kanwil BPN RI Sumatera Barat sebagai tim kendali pelaksanaan.

5.2.1.3 Strategi

Strategi merupakan menentukan dan mengkomunikasikan melalui sistem tujuan dan kebijakan utama, memperlihatkan suatu arah yang terpadu dan menyiratkan suatu penyebaran pergerakan dan sumber daya. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.⁷⁵

Tim pelaksana program *One Day Service* LARASITA tidak membuat rancangan strategis atau renstra sebagai pedoman pelaksanaan mereka., karena mereka sekali lagi berpedoman pada standar pelaksanaan yang telah ditetapkan dari BPN RI yakni keputusan kepala BPN No.18 Tahun 2009. Namun pada penjadwalan

⁷⁵ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal. 124-134

dan pemilihan tim pelaksana maka tim memiliki rumusan dan strategi sendiri untuk melakukan pelaksanaan.

Dalam pelaksanaannya tim pelaksana baik penyuluhan dan pelayanan lapangan akan selalu berjumpa dan berinteraksi dengan masyarakat, hal itu menuntut tim untuk dapat melakukan pendekatan yang baik agar pelayanan yang diberikan dapat optimal. Pendekatan yang dilakukan bersifat persuasif dengan memberikan penjelasan dengan baik kepada masyarakat sehingga dapat dimengerti dan memberikan jawaban yang baik atas pertanyaan dari masyarakat. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

“...dilapangan kami mencoba untuk menjawab semua pertanyaan dari masyarakat se jelas mungkin supaya mereka dapat mengerti. Kalo pelayanan kan sama kayak di kantor maka kami menjelaskan kalo ada kurang syaratnya jadi nanti dilengkapi dulu. Biasanya mereka bertanya tentang syarat-syarat untuk memasukan berkas...”⁷⁶

Pendekatan yang dibangun dalam program ini sama halnya pendekatan yang dilakukan dalam pelayanan dikantor pertanahan, dimana mereka mencoba menjelaskan dan menginformasikan kepada masyarakat apabila berkas yang diajukan belum lengkap untuk dilengkapi terlebih dahulu agar dapat diproses lebih lanjut dan untuk penyuluhan tim mencoba memberikan solusi atas pertanyaan dari masyarakat. Hal tersebut diperjelas oleh pernyataan warga yang mengajukan permohonan Pak Yurizal warga Perumahan Banuaran Indah :

“...ya saya ikut pada waktu mereka penyuluhan pas pelayanan saya juga ikut karena waktu itu orang kelurahan kasih tau saya. Pada saat

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

penyuluhan mereka ada yang datang 4 orang menjelaskan syarat-syarat apa saja yang dibutuhkan, ya membahas tentang program-program lah...banyak yang bertanya⁷⁷

Tim pelaksana sendiri memiliki strategi dalam menjalankan pelayanan mereka, yaitu menggunakan inovasi layanan yang dimiliki BPN RI yang dapat digunakan juga dalam program LARASITA yakni *One Day Service* sekaligus tema yang mereka tonjolkan. Pelayanan *One Day Service* sebenarnya berbeda dengan LARASITA karena *One Day Service* merupakan inovasi pelayanan yang dimiliki BPN RI sedangkan LARASITA merupakan program prioritas BPN RI, namun kedua bentuk inovasi ini dapat dilakukan sejalan karena memiliki dasar yang hampir mirip dan dapat dilakukan secara bersamaan. *One Day Service* adalah layanan satu hari selesai dibidang pertanahan yang dilaksanakan pada Loker Pelayanan Kantor Pertanahan maupun mobil LARASITA. Layanan ini dilaksanakan untuk jenis pelayanan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu 1 hari (1-8 jam) yang dilaksanakan pada hari kerja. Tujuan dilaksanakannya *One Day Service* adalah untuk mempermudah pelayanan di bidang pertanahan, mempersingkat alur birokrasi pelayanan di bidang pertanahan, mewujudkan harapan masyarakat pengguna layanan dibidang pertanahan serta mewujudkan komitmen BPN RI memberikan pelayanan yang cepat dan cermat. Dengan upaya ini diharapkan mampu memangkas peran para calo yang menyebabkan

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Yusrizal, Warga Per. Banuaran Indah Blok N/22, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Sabtu Tanggal 24 Januari 2015

biaya tinggi dalam pengurusan layanan pertanahan.⁷⁸ Adapun jenis pelayanan *One Day Service* adalah :

1. Pengecekan Sertipikat
2. Penghapusan Hak Tanggungan (Roya)
3. Pendaftaran Hak Milik Berdasarkan Surat Keputusan
4. Peningkatan Hak / Perubahan Hak
5. Peralihan Hak
6. Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT)
7. Perpanjangan Hak Tanpa Ganti Blanko
8. Pencatatan Sita
9. Pencatatan Blokir

Terlihat bebarapa pelayanan yang hampir sama dengan pelayanan yang juga dilakukan diprogram LARASITA. Tim menggunakan inovasi ini semata-mata meningkatkan pelayanan yang optimal bagi masyarakat dan kecepatan pelayanan diberikan serta menajalankan inovasi yang diberikan oleh BPN RI. Namun pada pelaksanaannya belum maskimal dikarenakan terdapat beberapa pelayanan yang masih memakan waktu yang agak lama dan tidak dapat diselesaikan sehari siap. Sesuai standar pelayanan kantor pertanahan yang ada maka terdapat pelayanan yang tidak dapat sehari langsung siap seperti pelayanan Peningkatan Hak / Perubahan Hak

⁷⁸ One Day Service (<http://www.bpn.go.id/Publikasi/Inovasi/Layanan-1-Hari-Selesai-One-Day-Service>) Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 Pukul 19.23)

sesuai standar pelayanan maka berkas harus diproses 5 hari. *One Day Service* belum seutuhnya terlaksana maksimal namun usaha untuk melaksanakan dengan optimal telah dilakukan oleh tim pelaksana. hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

“...kami berusaha memberikan pelayanan yang terbaik, walaupun banyak kendala tidak mengurangi hal itu. Kalo berkas belum siap dilapangan akan kami bawa kantor untuk diproses tapi kami usahakan untuk selesai..”⁷⁹

Selain itu strategi tim dalam pelaksanaan program LARASITA terlihat pada proses penyusunan tempat dan waktu pelaksanaan program, Tim membagi jadwal menjadi 2 yaitu penyuluhan dan pelayanan dalam 11 lokasi yang telah ditetapkan, 2 kegiatan tersebut tertuang dalam Peraturan Kepala BPN No.18 Tahun 2009, namun teknis pemilihan tanggal adalah peran utama koordinator pelaksanaan. Jadwal yang telah dibuat seharusnya dipublikasikan dan di sosialisasikan. Namun pada fakta dilapangan jadwal ini tidak dapat diketahui oleh masyarakat, seharusnya jadwal tersebut diletakan atau ditempel dipapan pengumuman maupun loket informasi yang ada di kantor pertanahan guna memberikan informasi kepada masyarakat terhadap program ini sehingga masyarakat mengetahui adanya program *One Day Service* LARASITA. hal ini diperjelas oleh pernyataan ibu Yusya warga Berlian Raya, Penggambaran salah satu masyarakat yang memanfaatkan LARASITA :

“...saya gak tau jadwalnya dan gak pernah liat, ini saja baru tahu ada pelayanan itu di kasih tau orang kelurahan datang kerumah bilang kalo

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

ada pelayanan pertanahan kebetulan saya mau merubah hak guna bangunan ke hak milik. Waktu penyuluhan saya juga gak tau...”⁸⁰

Tim membuat penyuluhan dilakukan diawal tahun agar program ini dapat diketahui terlebih dahulu oleh masyarakat dan selanjutnya dilakukan pelaksanaan pelayanan yang dilakukan setelah proses kegiatan penyuluhan sesuai tanggal yang sudah ditetapkan. Hal tersebut dikemukakan oleh koordinator *One Day Service* LARASITA :

“..jadi kami melakukan penyuluhan dulu sebelum melaksakan pelayanan supaya masyarakat tau, biasanya tidak Cuma program *One Day Service* LARASITA saja semua program kami sosialisasikan supaya semua pertanyaan masyarakat terjawab. Setelah penyuluhan baru kami kembali lagi untuk melakukan pelayanan..”⁸¹

Hal tersebut juga dikatakan oleh koordinator lapangan sekaligus bagian tata usaha:

“ ...sosialisasi atau penyuluhan dilakukan terlebih dahulu untuk melihat kondisi dan antusias warga. setelah penyuluhan baru lah masyarakat dapat mempergunakan pelayanan *One Day Service* LARASITA. Kami kasih pengarahan dahulu agar mereka mengetri apa saja syarat-syaratnya...”⁸²

Dari 11 lokasi yang telah dijadwalan tim mulai dari tanggal 14 april – 9 mei 2014 semua lokasi telah dilaksanakan dengan baik oleh tim penyuluhan dan sesuai jadwal yang ada. Pada saat proses penyuluhan tim mendapat permintaan untuk didatangi guna memberikan penyuluhan yakni areal PT. Utama Jala Trimas Sila Karya keluarahan Padang Sarai, Nandar Buat dan Limau Manis Selatan serta

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Yusyanti, Warga Jln. Berlian Raya Blok R/5 Pegambiran, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Minggu Tanggal 1 Februari 2015

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

⁸² Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

komplek perumahan korem Sungai Lareh kelurahan Lubuk Minturun. Dalam pelaksanaannya tim mendapat kendala di beberapa tempat yakni masyarakat yang kurang antusias dan penyuluhan sering diikuti para pegawai kantor kelurahan saja. Berikut lokasi yang telah dilaksanakan proses penyuluhan oleh tim penyuluhan LARASITA :

Tabel 5.2
Lokasi Penyuluhan *One Day Service* LARASITA yang telah dilaksanakan Tahun 2014

Lokasi Pelaksanaan	Kecamatan	Tanggal Pelaksanaan
Kantor lurah Banuran	Labuk Begalung	17 April 2014
Kantor Lurah Limau Manis Sealatan	Pauh	30 April 2014
Kantor Lurah Pegambiran Ampalu Nan XX	Lubuk Begalung	16 April 2014
Kantor Lurah Lubuk Buaya	Koto Tengah	6 Mei 2014
Kantor Lurah Korong Gadang	Kuranji	9 Mei 2014
Kantor Lurah Kuranji	Kuranji	23 April 2014
Kantor Lurah Gunung Sarik	Kuranji	25 April 2014
Kantor Lurah Bandar Buek	Lubuk Kilangan	24 April 2014
Kantor Lurah Lubuk Minturun	Koto Tengah	22 April 2014
Kantor Lurah Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	7 Mei 2014
Kantor Lurah Padang Sariék	Koto Tengah	14 April 2014
Areal PT. Utama Jala Trimas Sila Karya	Koto Tengah, Pauh dan Lubuk Kilangan	4 November 2014
Komplek Perumahan Korem	Koto Tengah	11 November 2014

Sungai Lareh		
--------------	--	--

Sumber : Kantor Pertanahaan Kota Padang, 2014

Dari tabel tersebut penyuluhan berhasil dilaksanakan disemua lokasi yang telah direncanakan dan ditambah 2 lokasi yang meminta diadakan penyuluhan di daerah tersebut. Sedangkan tempat yang diminta untuk didatangi kembali maka tim akan menambahkan jadwal kembali sesuai kesanggupan pihak lurah dan tim untuk dapat melaksanakannya.

Selanjutnya pelaksanaan pelayanan dilakukan di 11 lokasi yang telah dijadwalkan yang dimulai pada tanggal 28 Mei – 3 September 2014. Pelaksanaan pelayanan *One Day Service* LARASITA berjalan lancar sesuai jadwal hingga 25 Juni 2014 di lokasi Kel.Kuranji dan setelah itu tim mengalami pemberhentian operasional untuk melakukan turun lapangan, hal ini di akibatkan karena pada bulan agustus – september suasana pemilihan presiden yang membuat biaya operasional lapangan *One Day Service* LARASITA di stop sementara oleh pusat . :

“..Ada 4 lagi yang belum pelaksanaannya karena DIPA dipending dananya Itu dana operaionalnya. Karena personil butuh makan pas kerja jadi saat ini LARASITA belum bisa dilaksanakan. Kami akan melakukan penjadwalan lagi karen masih ada 4 lokasi yang mau dikejar..”⁸³

Hal tersebut membuat pergeseran jadwal 4 lokasi yang belum didatangi tim pelaksanaan. Beberapa di jadwal ulang dan di infokan kembali ke kantor kelurahan setempat dan pada tanggal 4 november untuk penyuluhan dan 8 Desember 2014 untuk pelaksanaan pelayanan yang kembali melakukan pelayanan ke lokasi yang

⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

belum didatangi, selain itu terdapat penambahan jadwal ke lokasi yang telah di datangi sebelumnya atas dasar permintaan kelurahan dan masyarakat daerah tersebut. Dalam penambahan jadwal baik penyuluhan dan pelayanan program *One Day Service* LARASITA akan di bahas dan ajukan dalam rapat bulanan bersama kepala kantor dan kepal-kepala seksi yang juga terdapat tim pelaksa program tersebut. Berikut jadwal pelaksanaan pelayanan program *One Day Service* LARASITA :

Tabel 5.3
Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang 2014

No	Lokasi Pelayanan	Kelurahan	Tanggal Pelaksanaan	Realisasi Tanggal Pelaksanaan
1	Kantor Lurah Banuran	Labuk Begalung	28 Mei 2014	28 Mei 2014
2	Kantor Lurah Limau Manis Sealatan	Pauh	4 Juni 2014	4 Juni 2014
3	Kantor Lurah Pegambiran Ampalu	Lubuk Begalung	9 Juni 2014	9 Juni 2014
4	Kantor Lurah Lubuk Buaya	Koto Tangah	16 Juni 2014	16 Juni 2014
5	Kantor Lurah Korong Gadang	Kuranji	23 Juni 2014	23 Juni 2014
6	Kantor Lurah Kuranji	Kuranji	25 Juni 2014 dan 8 Desember 2014	25 Juni 2014 dan 8 Desember 2014
7	Kantor Lurah Gunung Sarik	Kuranji	6 Agustus 2014	6 Agustus 2014
8	Kantor Lurah Bandar Buek	Lubuk Kilangan	13 Agustus 2014	2 Desember 2014
9	Komplek Korem, Lubuk	Koto Tangah	20 Agustus 2014	8 Desember 2014

	Minturun			
10	Kantor Lurah Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	27 Agustus 2014	2 September 2014 dan 8 Desember 2014
11	Kantor Lurah Padang Sarai	Koto Tengah	3 September 2014	12 September 2014

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Terdapat 4 lokasi yang mengalami pemunduran dari jadwal yakni Bandar Buek, Lubuk Minturun, Pasie Nan Tigo dan Padang Sarai yang di akibatkan pemberhentian dana sementara oleh kantor pertanahan Kota Padang. Selain itu terdapat 2 lokasi yang didatangi 2 kali oleh tim atas permintaan kelurahan dan masyarakat yang ingin memanfaatkan pelayanan *One Day Service* LARASITA tersebut yakni kelurahan Kuranji dan Pasie Nan Tigo. Namun ketika tim kembali kelapangan antusias warga tidak seperti kedatangan yang pertama, terlihat dari berkas yang masuk dan banyaknya masyarakat yang hadir pada pelayanan kedua di daerah tersebut. Hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelayanan LARASITA :

“...kita gak tau nanti pelayanan ramai atau tidak, yang penting kita datang memenuhi permintaan dan melakukan pelayanan. Seberapa dapat saja berkas yang masuk gak apa karena target kita Cuma mendapatkan berkas sebanyak-banyaknya..”⁸⁴

Selain itu di lokasi Kel. Gunung Sariiek tim pelaksana sama sekali tidak melakukan pelayanan apapun dikarenakan masyarakat tidak banyak yang hadir atau dapat dikatakan tak ada, adapun masyarakat yang datang untuk memenuhi berkas

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Arfathas Pait A.ptnh,MM, Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelayanan Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

ternyata kepemilikannya bukan pemilik pertama terjadi peralihan hak jual beli dibawah tangan. Adapun tim hanya beberapa jam di lokasi melakukan kegiatan dan meninggalkan lokasi tanpa membawa berkas. Berikut pernyataan koordinator LARASITA :

“...di gunung Sariek kami gak jadi melakukan pelayanan, gak ada orang yang datang ada yang datang ternyata jual beli bawah tangan jadi kami gak bisa proses...kata pak lurah warga lebih memilih ke kantor langsung dari pada lewat *One Day Service* LARASITA dan warga juga banyak yang belum tahu ada program ini. Namun yang jelas kami sudah mencoba untuk turun kelapangan..”⁸⁵

Selain itu, dikarenakan jadwal penyuluhan dan pelayanan dilakukan di jam-jam kerja dan pada hari kerja maka masyarakat lebih memilih untuk bekerja atau melakukan aktifitas lain dibanding untuk ikut penyuluhan maupun memanfaatkan pelayanan. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan *One Day Service*

LARASITA :

“...ya masyarakat itu dia punya kerja, mau cari makan buat keluarganya kita gak bisa paksakan apa lagi petani atau pedagang. Jadi kadang yang datang penyuluhan ibu-ibu rumah tangga dan pegawai kelurahan yang ada saja...”⁸⁶

Namun hambatan tersebut tidak menghentikan pelayanan yang diberikan tim, banyak respon positif atas pelaksanaan program LARASITA tersebut. Hal ini dikatakan oleh beberapa masyarakat sekaligus pemohon beras dalam program *One Day Service* LARASITA yakni bapak Hermeli warga Taruko I :

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

“...pelayanannya bagus..cepat, pokoknya bagus lah untuk masyarakat yang tidak bisa ke kantor pertanahan kemaren saya ngurus HGB jadi hak milik cepat prosesnya. Pelayananny juga kemaren lumayan rame lah dan mudah syaratnya..”⁸⁷

Hal senada juga dikatakan oleh bapak Yurizal warga Perumahan Banuaran

Indah :

“...menurut saya bagus pelayanannya ya, sehari siap kemaren langsung saya ambil sertifikat saya yang telah berubah menjadi hak milik ya kemaren rumah ini kan beli kredit sekarang sudah lunas baru saya tingkatkan hak bangunnanya. Kalo saran saya jam pelayanan diperlama karena mungkin saja ada banyak masyarakat yang ingin mempergunakan pelayanan tersebut...”⁸⁸

Dapat disimpulkan bahwa strategi dalam program *One Day Service*

LARASITA yang dilakukan oleh tim yakni penjadwalan dan metode pelaksanaan pelayanan. Dalam pelaksanaannya dari point yang telah dibahas tim membuat strategi sudah cukup baik dimana pendekatan yang mereka berikan kepada masyarakat cukup memberi respon positif dan jadwal yang telah dibuat dapat dilaksanakan dengan baik namun disisi lain masih ada kelemahan yang dialami dalam strategi yang dibuat yakni metode inovasi pelayanan yang dipilih yaitu *One Day Service* belum optimal dilaksanakan karena beberapa berkas masih diproses di kantor pertanahan dan pensosialisasian jadwal belum efektif berimbas pada antusias warga terhadap program ini serta jadwal masih bisa terganggu jika terdapat masalah anggaran yang menghambat pelaksanaan.

5.2.1.4 Kebijakan

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Hermeli, Warga Taruko I M/20 RT.02/XI, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Minggu Tanggal 1 Februari 2015

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Yusrizal, Warga Per. Banuaran Indah Blok N/22, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Sabtu Tanggal 24 Januari 2015

Merupakan pernyataan atau pengertian umum yang memimbing dan menyalurkan pemikiran dan tindakan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan membatasi suatu bidang di dalam suatu keputusan akan diambil dan menjamin bahwa keputusan itu akan konsekuen dengan memberi sumbangan kepada tujuan. Kebijakan juga merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.⁸⁹

Kebijakan dalam program *One Day Service* LARASITA adalah keputusan kepala BPN RI No.18 Tahun 2009 tentang LARASITA yang menjadi pedoman kebijakan setiap kegiatan yang dilakukan tim untuk menjalankan semua kegiatan LARASITA. Kantor pertanahan hanya menjalankan kebijakan yang telah disahkan oleh BPN RI sebagai pedoman pelaksanaan program LARASITA, kebijakan ini meliputi dari tujuan dan fungsi program, Pengorganisasian, Pendelegasian Kewenangan, Persiapan Pelaksanaan, Pelaksanaan Kegiatan Lapangan , Aplikasi Pelayanan, Mekanisme Pengamanan, Laporan Pelaksanaan Kegiatan, Monitoring dan Evaluasi. Semua telah diatur dalam peraturan ini agar pelaksanaan program LARASITA di semua daerah memiliki rangka dan pedoman yang sama dalam mencapai tujuan program. hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksana program :

“...semua sudah diatur dalam keputusan kepala BPN RI No.18 Tahun 2009 jadi kegiatan semua kami mengacu cari sana sudah diatur dari pusat.”⁹⁰

⁸⁹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal. 124-134

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Hal tersebut juga ditambahkan oleh kepala kantor pertanahan selaku penanggung jawab :

“...jadi pelaksanaan program LARASITA ini beracuan pada keputusan kepala BPN RI mulai dari pelaksanaan awal sampai laporannya. Jadi tim menjalankan program dilihat dari sana. Semua lengkap diatur dalam atura itu...”⁹¹

Terlihat bahwa kebijakan yang dianut dan diterapkan dalam program ini adalah peraturan yang berlaku secara nasional dimana semua daerah juga memiliki pedoman yang sama dalam pelaksanaan program LARASITA. kebijakan itu menjadi dasar utama pelaksana agar tujuan dari program yang diinginkan dapat teralisasi. Sedangkan kantor tidak memiliki kakuatan untuk merubah kebijakan tersebut yang telah menjadi penggerak kegiatan tim, mereka harus menjalankan kegiatan sesuai pedoaman yang ada.

5.2.1.5 Prosedur

Prosedur dapat didefinisikan sebagai langkah-langkah pentahapan dan urutan-urutan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Prosedur adalah bagian dari struktur teknis dari sebuah organisasi. Menetapkan suatu metode kebiasaan mengenai penanganan aktivitas di kemudian hari. Prosedur itu benar-benar

⁹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

merupakan pedoman bagi tindakan dan prosedur merinci cara yang tepat untuk menyelesaikan aktivitas tertentu.⁹²

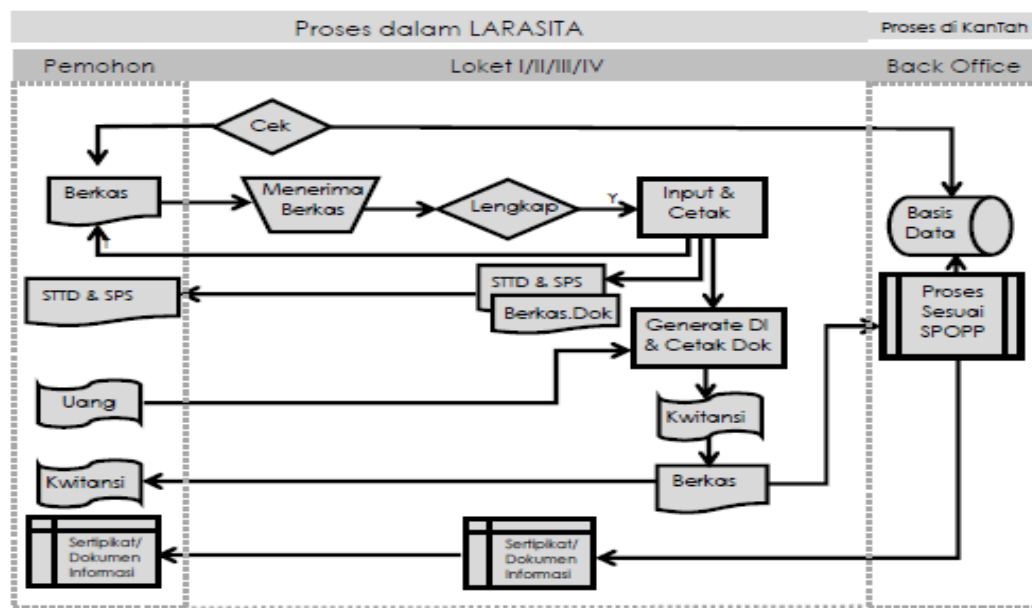
Dalam melaksanakan kegiatan pelaksanaan tim melakukannya berpedoman pada Peraturan Kepala BPN No.18 Tahun 2009 yang terlampir pada lampiran pertama mengenai LARASITA maka proses pelaksanaan LARASITA dilakukan 2 tahap yakni penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan. Untuk teknis pelaksanaan maka peran tim yang merancang penjadwalan dan pemilihan lokasi dengan pertimbangan yang ada. Dalam prosedur pelaksanaan penyuluhan maka tim terlebih dahulu melakukan sosialisasi dan komunikasi oleh kelurahan yang akan didatangi untuk memberikan gambaran kegiatan dan perizinan dalam melaksanakan penyuluhan dan memberikan kepastian waktu pelaksanaan kepada pihak kelurahan, selanjutnya pihak lurah akan melakukan pemberitahuan kepada masyarakat tentang kedatangan tim LARASITA di daerah tersebut. lalu tim akan datang ke lokasi tersebut untuk melakukan proses penyuluhan yang di isi proses tanya jawab, apabila memungkinkan untuk mengumpulkan berkas yang ada, serta memberi tahu tim akan datang kembali untuk memberikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan program :

“...kami melaksanakan sesuai pedoman BPN pusat itu, semua prosedur sama dengan keputusan itu. Prosedurnya juga sama dikantor kok gak beda...”⁹³

⁹² Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich. *Manajemen : edisi kedelapan*. Jilid 1 .Jakarta : Erlangga. Hal. 124-134

Pada prosedur proses pelaksanaan pelayanan dilakukan sesuai jadwal yang telah ditetapkan, sebelumnya tim mempersiapkan peralatan dan transportasi yang akan digunakan di kantor pertanahan. Ada pun proses pelayanan sebagai berikut :

Gambar 5.5
Alur pelayanan dalam program LARASITA



Sumber : Peraturan Kepala BPN RI 18 Tahun 2009.

Dalam melaksanakan proses pelayanan program *One Day Service* LARASITA tim melakukan tugas sesuai standar yang telah ada, proses *One Day Service* LARASITA dimulai dari pemohon harus melengkapi berkas-berkas yang telah disyaratkan yaitu Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu keluarga serta SLIP PBB. Setelah itu berkas-berkas tersebut dicek oleh tim implementor, apabila berkasnya

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

telah lengkap maka permohonannya akan diproses sedangkan apabila berkasnya tidak lengkap maka permohonannya akan dikembalikan kepada pemohon kembali.

Proses selanjutnya petugas LARASITA memasukan data-data dari pemohon dan kemudian mencetak SPS (surat perintah setor) dan STTD (surat tanda terima dokumen). Setelah itu data tersebut masuk pembukuan dan ditulis pada DI (daftar isian) Setelah semua berkas selesai maka dilanjutkan proses pada kantor pertanahan. Pada kantor pertanahan, data tersebut akan dicek terlebih dahulu lewat basis data dan kemudian petugas ukur akan mengecek kelengkapan kembali apakah tanah ini dilakukan sesuai dengan SPOP (Standar Operasional Pelayanan Publik) yang berlaku. Setelah semua berkas/data dan pengecekan dilakukan selesai maka pemohon tinggal membayar sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Untuk warga yang telah memberikan syarat-syarat pengajuan berkasnya pada saat penyuluhan maka berkas tersebut di proses di kantor dan dibawa kembali ke lokasi untuk diserahkan., sedangkan untuk berkas yang masuk dilapangan akan di cek diproses untuk pelayanan yang dapat diselasikan sehari seperti pengecekan sertifikat dan peralihan Hak Guna Bangunan (HGB) menjadi Hak Milik. Untuk hapusnya tanggungan – Roya berkas harus dibawa dahulu untuk diproses di kantor pertanahan

Dilapangan prosedur yang ada tidak banyak oleh masyarakat mengethui itu. Mereka hanya mengikuti arahan dari tim dlapangan saja. Hal ini dikatakn oleh ibu Ernita selaku pemohon berkas :

“...saya cuma ikut arahan bapak-bapak yang ada dilapangan itu, saya gak tau prosedur ngikut aja kasih berkas terus saya nanya sama bapak yang dimobil itu saja...”⁹⁴

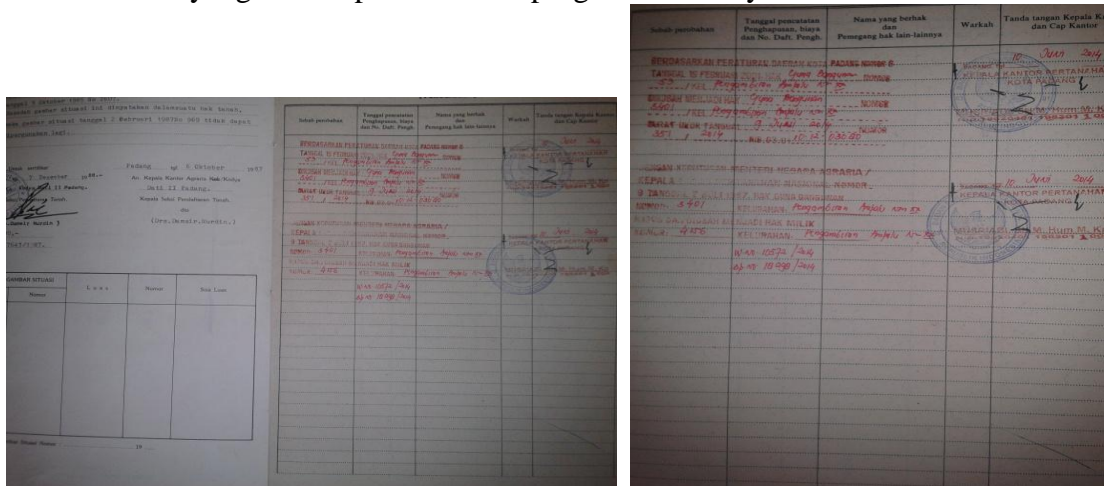
Dari wawancara diatas seharusnya tim memberikan gambaran atau skema alur pelaksanaan pelayanan bagi masyarakat agar masyarakat yang ingin memanfaatkan program LARASITA mengetahui alur prosedu pelaksanaan dan mereka tahu berapa lama waktu pelaskaan pelayanan tersebut. namun hal tersebut tidak dilakukan tim dalam memberikan informasi, tim hanya megarhkand dan memberikan info pada saat masyarakat bertanya.

Kendala dilapngan juga menyangkut jaringan maka pelayanan dilakukan secara *offline* atau manual dengan Setiap kegiatan dicatat dan dibukukan dalam daftar-daftar Isian atau buku-buku lainnya yang berlaku. Khusus untuk kegiatan legalisasi aset, nomor berkas permohonan, misalnya, diberikan nomor sementara. Apabila petugas LARASITA telah kembali ke kantor pertanahan, maka nomor berkas sementara tersebut disinkronisasikan dengan nomor berkas di kantor pertanahan. Contoh : Nomor berkas sementara pendaftaran LARASITA adalah: A.5/L/2009, A adalah tim LARASITA A, angka 5 adalah nomor urut pendaftaran di lapangan, L adalah singkatan dari LARASITA, angka 2009 adalah angka tahun berjalan. Apabila nomor berkas pendaftaran terakhir di kantor pertanahan tercatat, misalnya, Nomor 58/2009 maka setelah disinkronisasi Nomor A.5/L/2009, menjadi nomor berkas berikutnya

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Erenita, Warga Perumahan BSD-1 Pasie Nan Tigo, Pemohon Hapusnya Hak Tanggungan-ROya Program LARASITA, pada Hari Minggu Tanggal 1 Februari 2015

yakni Nomor 59/2009. Nomor baru tersebut harus dicatat juga dalam berkas permohonan, agar proses penyelesaian berkas permohonan tersebut tetap dapat dipantau.⁹⁵ Untuk berkas yang selesai dilapangan maka sertifikat akan diberikan secara langsung ke pemohon, untuk berkas yang dibawa ke kantor pertanahan maka tim akan memberikan kembali ke pemohon setelah diproses di kantor yang akan diserahkan kepada pihak kelurahan atau pun langsung ke pemohon. Berikut salah satu sertifikat yang telah selesai diproses :

Gambar 5.6
Sertifikat yang telah diproses dalam program One Day Service LARASITA 2014



Sumber : Dokumentasi Peneliti

Selanjutnya daftar isian akan dikumpulkan semua yang nanti dihitung berkas yang masuk dan yang selesai. Selain itu laporan kegiatan semua juga dikumpulkan guna berkas bukti kegiatan yang akan dilampirkan dalam laporan yang akan dibuat oleh koordinator pelaksanaan *One Day Service* LARASITA. selanjutnya laporan akan diserahkan kepada kepala kantor dan bidang V kantor wilayah BPN RI Provinsi

⁹⁵ Keputusan Kepala BPN RI No.18 tahun 2009

Sumatera barat. Yang selanjutnya akan diupload oleh kepala bidang 5 ke website BPN RI untuk dikirim laporan dari semua pelaksanaan program LARASITA di provinsi Sumatera Barat.

Secara garis besar semua prosedur telah ditetapkan dan diatur dalam Peraturan Kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009. Yang membuat tim menjalankan tugas mereka sesuai prosedur dan tugas yang telah diatur tersebut. dalam pelaksanaanya telah sesuai prosedur yang ada dengan beberapa improvisasi dan pengambilan keputusan sesuai kondisi dilapangan tanpa terlepas pada pedoman tersebut.

5.2.1.6 Peraturan

Peraturan adalah sesuatu yang disepakati dan mengikat sekelompok orang lembaga dalam rangka mencapai suatu tujuan bersama. Peraturan memerlukan tindakan yang telah dipilih diantara beberapa alternatif. Suatu peraturan menuntut bahwa suatu tindakan yang difinitif dan khas harus dilakukan dengan memperhatikan suatu keadaan tertentu. Dengan demikian peraturan berhubungan dengan prosedur dalam arti membimbing tindakan tetapi tidak menetapkan urutan waktu.⁹⁶

Dalam point ini peraturan yang dimaksud adalah standar operasional prosedur atau SOP yang dimiliki tim dalam menjalankan tugas pelaksanaan program ini. Dalam hal ini tim beracuan pada peraturan kepala BPN RI No.1 Tahun 2010 tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan untuk jenis-jenis pelayanan yang

⁹⁶ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 1 .Jakarta : Erlangga. 124-134

diberikan dalam program *One Day Service* LARASITA. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksana :

“...kami mengecek berkas sesuai SOP nya yang ada dalam standar pelayanan dan pengaturan pertanahan. Disana jelas apa saja syarat-syaratnya jadi pemohon nanti melengkapi berkas itu. kalo tidak lengkap kami kembalikan untuk dilengkapi...”⁹⁷

pelayanan dan persyaratan yang telah tercantum dalam standar pelayanan dan pengaturan pertanahan dalam program LARASITA yakni :

Tabel 5.4
Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan Kantor Pertanahan Program
LARASITA

No	Jenis Pelayanan	Persyaratan	Biaya	Waktu
1	Pendaftaran untuk pertama kali, pengakuan dan penegasan hak.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Permohonan Pendaftaran yang ditanda tangani Pemegang Hak atau Kuasanya Bermaterai Rp.6000,- 2. Surat Pernyataan Pemasangan Tanda Batas; 3. Surat Tanda bukti Pemilikan Tanah 4. Bukti Identitas Pemohon atau Foto Copy KTP yang masih berlaku 5. Foto Copy PBB+STTS tahun terakhir dilegalisir. 6. Bukti Pelunasan Pembayaran Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan 	Rp.50.000	4 Hari Kerja
2	Perubahan hak guna bangunan (HGB) menjadi hak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengisi formulir permohonan. 2. Memiliki / membawa Sertifikat Hak Atas Tanah (HP/HGB). 3. IMB atau surat keterangan dari kelurahan yang menyatakan bahwa rumah tersebut digunakan untuk rumah tinggal. 4. Surat kuasa dan fotokopi KTP penerima 	Rp.50.000	4 hari Kerja

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

	milik	<p>kuasa (apabila dikuasakan).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Identitas pemohon KTP, KK, WNI, Ganti Nama (jika perorangan), akta pendirian /akta perubahan (jika badan hukum). 6. PBB tahun berjalan (fotokopi dengan menunjukkan aslinya). 7. Surat pernyataan tidak memiliki tanah perumahan lebih dari 5 (lima) bidang dengan luas tanah keseluruhan tidak lebih 5.000 m². 8. Surat pernyataan dari pemegang Hak Tanggungan apabila tanah tersebut dibebani Hak Tanggungan pernyataan dari pemohon. 9. Surat pernyataan dari pemohon. 10. Membayar tarif atas jenis penerimaan bukan pajak, untuk pelayanan pendaftaran tanah. 		
3	Peralihan hak	Syarat disesuaikan dengan setiap jenis peralihan hak yakni Peralihan Hak Pewarisan, Hibah, Tukas menukar, Jual beli, Merger dan Lelang.	Sesuai PP 13 Th.2010	5 Hari Kerja
4	Hapusnya hak tanggungan-Roya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fromulir permohonan yang sudah di isi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya 2. Surat kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP) dan Kuasa apabila dikuasakan. 4. Fotocopy akta pendirian dan pengesahan badan hukum yang telah dicocokkan 5. Sertifikat tanah dan sertifikat hak tanggungan dan atau konsen roya jika sertifikat ha tanggungan hilang 6. Surat roya / Pelunasan hurang kreditur 7. Fototcoy KTP pemberi HT (debitur), penerima HT (Kreditur) / kuasa 	Rp.50.000 Per Bidang	5 hari Kerja
6	Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fromulir permohonan yang sudah di isi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya 2. Surat kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP) dan Kuasa apabila dikuasakan. 4. Bukti Hubungan Hukum Natara Subjek dan Objek Hak 	Sesuai PP 13 Th.2010	4 Hari Kerja

7	Pemecahan, Pemisahan, Penggabungan Bidang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fromulir permohonan yang sudah di isi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya 2. Surat kuasa apabila dikuasakan 3. Fotocopy identitas pemohon (KTP) dan Kuasa apabila dikuasakan. 4. Sertifikat asli 5. Ijin perubahan penggunaan tanah, apabila terjadi perubahan penggunaan tanah 6. Melampirkan bukti SSP/PPh sesuai dengan ketentuan 7. Tapak Kavling dari Kantor Pertanahan 	Sesuai PP 13 Th.2010	15 Hari Kerja
---	---	--	----------------------	---------------

Sumber : Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan Kantor Pertanahan.

Standar prosedur yang dimiliki program ini yang telah ditetapkan dalam peraturan kepala BPN RI tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan kantor pertanahan sehingga tim tinggal menjalankan sesuai peraturan yang ada dan SOP ini juga harus diketahui oleh masyarakat dilapngan agar mereka jelas mengetahui syarat, biaya dan lama proses pelayanan setiap jenis pelayanan. Namun dilapngan tidak demikian, masyarakat tidak mengetahui SOP ini hal tersebut dikatakan oleh bapak Yurizal :

“...Syarat-syarat berkas itu saya tahu pas penyuluhan itu dikasih tahu tim ya, saya nanya langsung sama bapak-bapak itu, kalo lama selesai sertifikat mereka kasih tahu pas saya kasi berkas itu. Jadi kalo SOP-Sop itu saya gak tahu, ngikut saja...”⁹⁸

Terlihat jelas standar prosedur yang dimiliki program ini yang telah ditetapkan dalam peraturan kepala BPN RI tentang standar pelayanan dan pengaturan pertanahan kantor pertanahan sehingga tim tinggal menjalankan sesuai peraturan yang ada. Waktu penyelesaian berkas menyesuaikan kerumitan dan lama proses pelayanan sedangkan

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Yusrizal, Warga Per. Banuaran Indah Blok N/22, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Sabtu Tanggal 24 Januari 2015

biaya telah diatur oleh kantor untuk beberapa pelayanan dan pelayanan lainnya diatur dalam PP 13 Tahun 2010 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak (PNPB). Namun pada pemberian informasi kepada masyarakat masih belum efektif karena SOP diketahui masyarakat setelah mereka berada dilapangan dan pemberian info tersebut masih secara spontan ketika ditanyakan. Jika info diberikan berupa selebaran ataupun pengumuman maka masyarakat dapat memenuhi persyaratan berkas tersebut sebelum mereka telah berada dilapangan.

5.2.1.7 Anggaran

Anggaran merupakan rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dan merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu. Laporan mengenai hasil-hasil yang diharapkan yang dinyatakan dengan angka-angka. Anggaran itu perlu untuk pengendalian, tetapi tidak selalu berguna sebagai standar pengendalian yang baik kecuali jika mencerminkan rencana-rencana.⁹⁹

Anggaran yang dipakai oleh tim untuk melaksanakan program *One Day Service* LARASITA merupakan dana yang berasal dari BPN RI yang diberikan dalam DIPA kantor pertanahan Kota Padang Tahun 2013 dan juga terliat didalam Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) kantor pertanahan Kota Padang TA 2014. Biaya yang diberikan untuk penyuluhan dan pelaksanaan *One Day Service* berjumlah

⁹⁹ *Ibid*

Rp.26.230.000 dan untuk biaya operasional 20.000.000. hal terperinci dikatakan oleh koordinator lapangan yang sekaligus Sub bagian Tata Usaha :

“...untuk dana LARASITA tahun 2014 itu sebesar Rp.26.230.000 digunakan perawatan mobil, motor, printer, honor tim, ATK, pembuatan buku sertifikat dan pengarsipan berkas, pelaporan kegiatan, dll yang dilakukan dikantor. sedangkan untuk biaya operasional berjumlah Rp.20.000.000 yang digunakan untuk beli bensin setiap turun lapangan, membeli konsumsi tim dilapangan, ATK dilapangan, upah sopir, serta biaya-biaya tak terduga dilapangan dan biaya penunjang pelaksanaan program tersebut...”¹⁰⁰

Untuk rincian data penggunaan anggaran LARASITA terlihat pada POK kantor pertanahan kota padang. Namun peneliti tidak dapat mendapatkan data terperinci dengan alasan pihak kantor untuk anggaran pihak kantor tidak bisa memberikan data tersebut karena sangat sensitif. Di POK sendiri anggaran digolongkan perjenis pelayanan dan kegiatan sedangkan program LARASITA keseluruhan dengan rinciannya tidak dapat ditemukan. Dilaporan kegiatan *One Day Service* LARASTIA juga tidak ditemukan rincian anggaran yang digunakan dalam program LARASITA.

Pada tahun sebelumnya 2013 dana LARASITA berasal dari PNBPN yakni biaya yang dikeluarkan masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan berkas-berkas permohonan dalam program LARASITA. setelah itu kantor mengajukan ke pusat untuk meminta dana operasional program LASARITA melalui PNBPN tersebut melalui bendahara. Sedangkan tahun 2014 biaya berasal dari DIPA yang telah ditetapkan dari BPN RI. Hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksana LARASITA :

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

“...tahun sebelumnya anggaran LARASITA berasal dari PNBPN jadi itu biaya yang berasal dari uang masyarakat yang mengurus berkas melalui LARASITA nantinya akan diajukan permohonan dana operasional LARASITA berikutnya melalui bendahara tim. Sedangkan tahun ini berasal dari DIPA jadi platfromnya sudah dari pusat dengan nominal tersebut...”¹⁰¹

Jelas bahwa dana yang diberikan untuk tahun anggaran 2014 tidak dapat diminta besaran nominal anggarannya, tetapi anggaran yang diberikan langsung oleh BPN RI sudah berupa nominal yang tidak dapat dirubah-ubah. Anggaran diberikan melalui DIPA kantor pertanahan Kota Padang anggaran 2013.

Dalam pelaksanaannya tim pernah mengalami berhenti melakukan pelayanan dikarenakan anggaran. Hal itu disebabkan anggaran operasional LARASITA saat itu dipending dari BPN RI pusat. Hal tersebut dijelaskan oleh koordinator pelaksana :

“...itu kebijakan dari pusat untuk mempending sementara dana tersebut. karena anggaran negara defisit terpaksa sementara direm dahulu. Kita turun lapangan butuh dana operasional jadi kita harus nunggu sampai dan tersebut kembali diberikan...”¹⁰²

Terlihat bahwa program ini sangat bergantung pada pendanaanya melalui anggaran DIPA tersebut, karena biaya operasional program ini akan berperan sangat penting dalam perjalanan program LARASITA tersebut. tanpa dana operasional maka program ini dapat mengganggu pelaksanaan hingga dapat menghentikan pelaksanaan program. Seharusnya anggaran operasional LARASITA ini diberikan pada awal tahun guna menghindari hal-hal yang dapat menghentikan pelaksanaan program ini,

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹⁰² Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

namun pada kenyataannya anggaran diberikan secara berkala sehingga jika dana tersebut dihentikan maka pelaksanaan pun mengalami kendala.

Berdasarkan hal-hal yang telah dipaparkan bisa dikatakan menurut fungsi manajemen *planning* dari H. Koontz dan O' Donnel bahwa perencanaan pelaksanaan program *One Day Service LARASITA* oleh Kantor pertanahan Kota Padang sudah cukup maksimal dilakukan karena mulai dari penjadwalan lokasi dan waktu, sasaran dan strategi dengan pendekatan ke masyarakat yang sudah baik, serta prosedur yang telah diterapkan sesuai pedoman yang ada. Kendala yang dihadapi tim dalam merencanakan pelaksanaan program berupa anggaran yang sempat terhenti yang membuat tim tidak bisa turun kelapangan sehingga perlu perencanaan jadwal kembali oleh koordinator dan sasaran masyarakat yang ingin dipenuhi belum sepenuhnya terlaksana karena antusias yang belum cukup tinggi. Selain itu dalam merencanakan penjadwalan tim tidak memberi ruang sosialisasi bagi masyarakat atas jadwal tersebut sehingga masyarakat tidak mengetahui jadwal program LARASITA dan tidak sedikit pula masyarakat tidak mengetahui program ini, padahal jelas dalam Keputusan kepala BPN RI 18 Tahun 2009 bahwa proses pengumuman dilakukan melalui sumber-sumber yang dimiliki yakni papan pengumuman, website ataupun media sosial masyarakat mengetahui program ini hal ini dikarenakan modernisasi teknologi harus dimanfaatkan tim pelaksana dalam sosialisasi program baik dari jadwal hingga pelaksanaan dapat tersampaikan. Perencanaan yang berpedoman dari Keputusan

kepala BPN RI 18 Tahun 2009 membuat tim tidak banyak membuat perencanaan mereka mengikuti pedoman yang ada

5.2.2 Organizing (Pengorganisasian)

Menurut Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell fungsi pengorganisasian dari pada manager meliputi penentuan, penghitungan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, penempatan kelompok kegiatan-kegiatan termasuk ke dalam suatu bagian yang dikepalai oleh seorang manager serta pelimpahan wewenang untuk melaksanakannya.¹⁰³

Adanya suatu pengorganisasian yang jelas dalam menjalankan sebuah organisasi sangat penting dalam memberikan kewenangan bagi setiap anggota organisasi tersebut dalam menjalankan setiap instruksi dan tugas yang diberikan. Dengan adanya pengorganisasian maka sumber daya yang dimiliki akan dapat bersinergi dengan baik dalam upaya mencapai tujuan.

Dengan adanya pengelompokan kegiatan dan struktur, maka anggota dalam sebuah organisasi akan diharapkan dapat menjalankan tugasnya dan perannya dalam menjalankan organisasi tersebut dengan baik dan teratur dan tentunya dapat dipertanggung jawabkan. Sehingga agar pengorganisasian dapat berjalan dengan baik, hendaknya ada pemerincian dari pada pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

¹⁰³ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Hal. 282

Dalam pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA, kantor pertanahan Kota Padang telah menetapkan tim sesuai Keputusan Kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009 tentang program LARASITA yang diberikan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA. Sebagai suatu tim yang telah terstruktur dengan baik di dalam kelompok kerja yang ada di kantor pertanahan Kota Padang, tim ini juga tentunya bertugas dalam memberdayakan sumber-sumber yang mereka miliki untuk mencapai tujuan dari program tersebut.

5.2.2.1 Pengelompokan kegiatan (Struktur Organisasi)

Pengelompokan kegiatan merupakan aktifitas yang dilakukan dalam mengelola sebuah organisasi yang kemudian setiap aktifitas dan kegiatan yang harus dilaksanakan dibagi dan dikelompokan, sehingga kemudian menghasilkan suatu kelompok kerja yang tersusun secara teratur melalui sebuah struktur organisasi.

Dalam pengorganisasian tim pelaksanaan baik dalam penyuluhan dan pelaksanaan program masing-masing individu memiliki tugas dan fungsi yang sama dalam melaksanakan program ini, hanya saja beberapa orang memiliki tugas lebih untuk mengkoordinir pelaksanaan program LARASITA. terdapat 1 penanggung jawab dan 3 koordinator dalam program LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang. Adapun penjelasan diberikan oleh koordinator pelaksana tentang hal ini :

“...jadi dalam program LARASITA koordinator pelaksana saya, saya yang mengkoordinir semua kegiatan. Kalo koordinator pelayanan sama lapangan itu tugasnya membantu koordinator pelaksanaan. Kalo koordinator pelayanan membantu proses pelayanan karena jenis

pelayanan yang diberikan rata-rata dalam bidang pendaftaran tanah dan hak tanah maka kepala seksi bidang itu yang jadi koordinator pelayanan, kalo koordinator lapangan bantu saya mempersiapkan tempat seperti tempat penyuluhan dan pelayanan, kendaraan, alat-alat, dll itu bapak herman di bagian tata usaha, kenapa? Karena beliau yang punya tugas dalam sarana dan prasarana...¹⁰⁴

Jelas bahwa setiap koordinator memiliki tugas berbeda dengan anggota lain yang tugas mereka sama dengan tugas di kantor, setiap koordinator memiliki tugas yang berbeda namun saling berkoordinasi satu dengan yang lain, sedangkan penanggung jawab bertugas memonitoring pelaksanaan program oleh tim. Tugas yang diberikan dalam lapangan pun juga tidak jauh dari tugas yang diberikan di kantor pertanahan, Namun untuk tim penyuluhan semua anggota tim hanya bertugas untuk membantu dalam menjelaskan dan sosialisasi program LARASITA kepada masyarakat, untuk sekeretaris bertugas mencatat dan mengarahkan diskusi yang dilakukan tim pelaksana di lapangan. berikut tugas dan fungsi tim pelaksanaan pelayanan program LARASITA :

Tabel 5.5
Tugas Pokok Setiap Posisi Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA

Nama	Jabatan	Keterangan
Syafri, SH	Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang & Penanggung Jawab	Memiliki tugas sebagai penanggung jawab langsung setiap kegiatan pelayanan oleh kantor pertanahan yang salah satunya Program LARASITA
Syafnir, SH	Kepala Seksi Pengendalian dan Pemberdayaan & Koordinator Tim Pelaksanaan LARASITA	Bertugas sebagai seksi yang bertanggung jawab pada pengendalian tanah, pengelolaan tanah serta pemberdayaan masyarakat yang

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

		ditugaskan dalam program LARASITA dilapangan selain itu, serta sebagai kordinator Program LARASITA yang bertanggung jawab penuh semua pelaksanaan program LARASITA baik dari penyuluhan hingga pelayanan ke masyarakat.
Herman, SH	Kepala Sub Bagian Tata Usaha & Koordinator Lapangan	Bertugas sebagai bagian yang langsung dibawah kepala kantor yang bertanggung jawab langsung memberikan pelayanan administratif kepada semua satuan organisasi kantor, penyusunan program evaluasi dll. Serta bertanggung jawab atas sarana dan prasarana penunjang program
Arfathas Pait, A.Ptnh, MM	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah & Koordinator Pelayanan	Bertugas sebagai kepala seksi yang bertanggung jawab dalam menyiapkan bahan mengenaikan melakukan penetapan hak, dalam rangka pemberian, perpanjangan, dan pembaruan hak tanah, pengadaaan tanah, perijinan, pendataan dan penertiban berkas, pendaftaran, peralihan pembebananan hak atas tanah dll. Yang juga menjadi koordinator pelayanan Tim pelaksana LARASITA di lapangan yang bertanggung jawab atas pelayanan yang diberikan
Elvino Akbar, S.SIT	Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah & Anggota Tim	Bertugas dalam menyiapkan pelaksanaan pendaftaran tanah, pengakuan dan penegasan konversi hak, hak milik atas satuan rumah susun, tanah hak pengelolaan, tanah wakaf, data yuridis dan data fisik bidang tanah, komputerisasi pelayanan pertanahanserta memelihara daftar buku, nama, hak atas tanah dan warkah. Selain itu menjadi anggota tim pelaksana LARASITA
Basmi Jaya, SH	Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian & Anggota Tim	Bertugas dalam surat menyurat, perlengkapan, sarana dan prasarana, kordinasi pelayanan dan pengelolaan dat dan informasi yang juga Tim

		pelaksana LARASITA
Doni Wahyudi dan Rahayu Eka Putri	Staf Sub Bagian Tata Usaha & Anggota Tim (Admin)	Bertugas dalam menjalankan tugas pekerjaan dari bagian urusan umum dan kepegawaian serta sebagai admin komputer dan bendahara pengumpul uang yang diterima dalam pelaksanaan LARASITA

Sumber : Olahan Peneliti

Untuk membagi jumlah beban kerja dalam tim pelaksanaan, maka tim dibagi kembali dalam tim pelaksana lapangan yang terdiri dari 3 orang dan 1 supir, sedangkan untuk anggota tim lain akan bekerja membantu program di kantor pertanahan. Hal ini mempertimbangkan kebutuhan pelayanan dilapangan dan beban kerja yang dimiliki anggota tim di kantor. Tim pelaksanaan terdapat 2 kelompok dimana nanti pada pelaksanaannya akan secara bergantian melaksanakan tugas sesuai jadwal yang telah ditentukan. Berikut tim pelaksanaan lapangan tersebut :

Tabel 5.6
Tim Pelaksanaan Pelayanan Program LARASITA Tahun 2014
Tim I

No	Nama	Jabatan
1	Syafnir, SH	Koordinator
2	Rahayu Eka Putri	Sistem administrasi/Penerima Berkas dan operator LARASITA/ keuangan
3	Hasnim Kaulani	Petugas Ukur
4	Prastiyono	Sopir

Tim II

No	Nama	Jabatan
1	Syafnir, SH	Koordinator
2	Doni Wahyudi	Sistem administrasi/Penerima

		Berkas dan operator LARASITA/ keuangan
3	Aridal Nova Daltim	Petugas Ukur
4	Prastiyono	Sopir

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Sedangkan untuk tim penyuluhan dan pelaksanaan berikut adalah nama dan jabatan tim penyuluhan dan pelaksana pelayanan LARASITA :

Tabel 5.7
Nama Tim Penyuluhan *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

No	Nama	Jabatan	Jenis kegiatan
1	Musriadi ,SH M.Hum, M.Kn	Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang	Penanggung Jawab
2	Syafnir ,SH	Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan	Koordinator
3	Herman ,SH	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	Sekretaris
4	Arfathas Pait, A.ptnh, MM	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran	Anggota
5	Lukman Nasution, SP	Kepala Seksi Pengaturan dan Penataan Tanah	Anggota
6	Syofrina Roza,SH	Kepala Sengketa Konflik dan Perkara	Anggota
7	Rivaldi, S.Sit	Kepala Seksi Suervey Pengukuran dan Pemetaan.	Anggota

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Tabel 5.8

Nama Tim Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

No	Nama	Jabatan	Jenis Kegiatan
1	Musriadi, SH. M.Hum, M.Kn	Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang	Penanggung Jawab
2	Arfathas Pait, A.ptnh, MM	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran	Koordinator Pelayanan
3	Herman, SH	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	Koordinator Lapangan
4	Syafnir, SH	Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan	Koordniator Pelaksanaan
5	Elvino Akbar, S.Sit	Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah	Anggota Pelaksana
6	Fina Eni Fuji Astuti S.sit	Kepala Seksi Peralihan, Pembebanan Hak dan PPAT	Anggota Pelaksana
7	Basmi Jaya, SH	Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian	Anggota Pelaksana
8	Suhita	Kepala Sub Seksi Pemberdayaan	Anggota Pelaksana
9	Syafrul Aini	Staf Sub Bagian Tata Usaha	Anggota Pelaksana
10	Rahayu Eka Putri	Staf Sub Bagian Tata Usaha	Anggota Pelaksana
11	Prasetiyo	Supir	Transportasi

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Pelaksanaan tugas untuk pelaksanaan tim pelaksanaan keseluruhan dan tim lapangan memiliki kesamaan hanya tempat saja yang berbeda. Tim pelaksanaan keseluruhan yang tidak menjadi tim lapangan akan bertugas di kantor pertanahan untuk memproses berkas sedangkan tim lapangan menjalankan tugas sesuai fungsi dan tugas dilapangan. Untuk tim penyuluhan bertugas melakukan sosialisasi program

dan informasi pertanahan. Semua tim di koordinir 1 orang yakni koordinator pelaksanaan dan kepala kantor menjadi penanggung jawab pelaksanaan tim.

Dilapangan koordinator ikut memberikan pelayanan kepada masyarakat yang seharusnya merupakan tugas dari anggota tim lapangan yang lain. Hal ini agar pelaksanaan pelayanan yang optimal dapat diberikan. Hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksana :

“...saya juga ikut memberikan pelayanan dilapangan karena ini tugas dan tanggung jawab saya dan petugas tidak banyak dilapangan. supaya optimal pelayanannya saya juga harus ikut...”¹⁰⁵

Hal ini diperjelas oleh keterangan pemohon berkas yakni ibu Ernita warga Pasie

Nan Tigo :

“...waktu pelayanan saya lihat ada 2 orang ya yang dalam mobil, 1 di luar ngobrol sama warga. Yang didalam mobil itu salah satunya koordinator LARASITA itu, saya tau dari bapak yang diluar itu dicerita-cerita...”¹⁰⁶

Terlihat bahwa terdapat penggabungan tugas antara koordinator dan petugas

lain dalam pelaksanaan pelayanan. Penggabungan tugas bersifat spontan dimana disebabkan petugas yang tidak banyak maka koordinator memutuskan untuk ikut memberikan pelayanan agar pelayanan optimal.

Untuk struktur, tim pelaksanaan tidak memiliki struktur pelaksanaan yang pasti. Tim tidak membuat struktur organisasi secara jelas namun dari surat keputusan kepala kantor pertanahan Kota Padang terlihat bagaimana struktur kerja dan koordinasi tim ini. Hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksana :

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

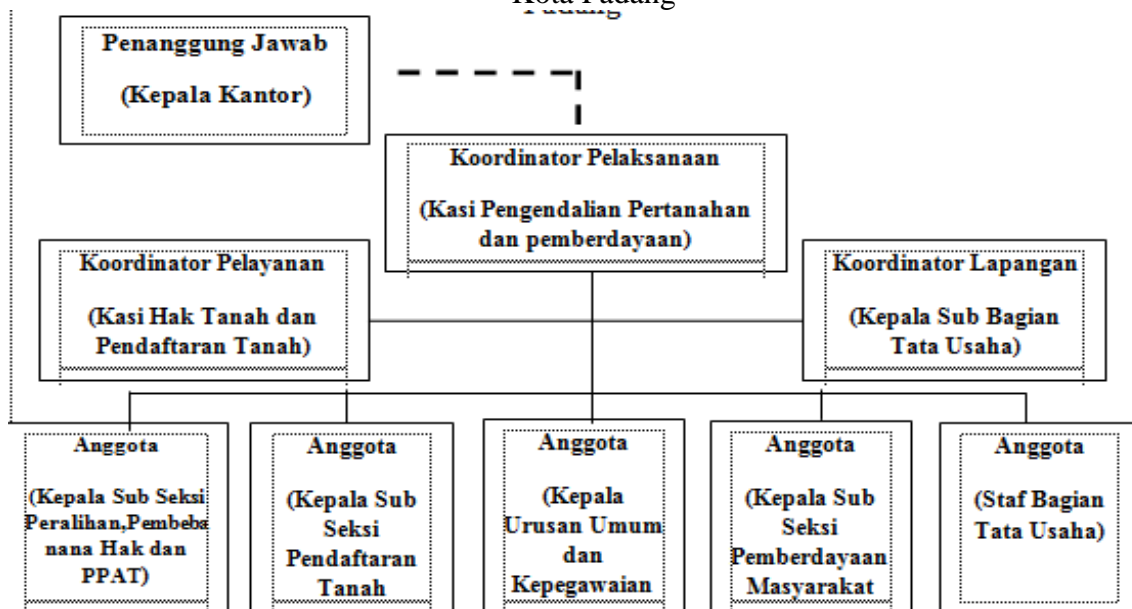
¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Erenita, Warga Perumahan BSD-1 Pasie Nan Tigo, Pemohon Hapusnya Hak Tanggungan-ROya Program LARASITA, pada Hari Minggu Tanggal 1 Februari 2015

“...dalam program ini tidak ada strukturnya, Cuma ada surat keputusan kepala kantor yang saja. Dari sana terlihat tugas dan perannya dalam program. Kalo struktur adanya struktur kantor dak ada struktur tim..”¹⁰⁷
Hal senada juga diaktakan oleh koordinator lapangan :

“...tim LARASITA tidak ada strukturnya, dari surat keputusan itulah dapat dilihat siapa saja yang terlibat. Strukturnya ya dari surat keputusan itu..”¹⁰⁸

Berikut adalah struktur yang dilihat dari surat keputusan kepala kantor pertanahan Kota Padang

Gambar 5.7
Struktur Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang



Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang

Struktur melihat peran dan tugas yang tercantum melalui SK kepala kantor maka dapat kita lihat bahwa koordinator pelaksanaan adalah tupoksi yang dimiliki

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

kepala seksi pengendalian dan pemberdayaan. Sedangkan untuk untuk koordinator lain seperti koordinator lapangan merupakan sub bagian tata usaha yang langsung dibawah kepala kantor yang mempersiapkan saran dan prasarana serta anggaran pelaksanaan program tersebut. untuk koordinator pelayanan merupakan Kasi hak tanah dan pendaftaran tanah karena sebagian besar jenis pelayanan yang ada didalam mobil LARASITA adalah pelayanan yang berkaitan dengan hak tanah dan pendaftaran tanah. Seluruh tugas individu dalam tim merupakan tupoksi mereka di kantor pertanahan yang sama mereka lakukan di lapangan.

Untuk tim lapangan merupakan tim yang dipilih sesuai kebutuhan dilapangan dengan koordinator yang mendampingi kegiatan tersebut dan 1 staf bagian tata usaha sebagai admin dan 1 petugas ukur untuk melakukan pengukuran jika diperlukan. Namun pada prakteknya petugas ukur tidak selalu ikut turun lapangan karena jumlah mereka yang terbatas serta tugas dari kantor langsung untuk melakukan pengukuran di tempat lain membuat pelayanan pengukuran harus berkoordinasi pada tim di kantor pertanahan, selain itu proses yang panjang membuat pengukuran dapat dilaksanakan setelah berkas benar-benar telah diperiksa. Untuk menutupi kekurangan dilapangan maka koordinator membawa staf lain untuk digantikan untuk membantu proses pelayanan. Hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksana :

“ ...untuk pengukuran kami belum bisa melayani maksimal karena petugas ukur ini jumlahnya terbatas jadi kalo mereka sedang tugas

ditempat lain jadi kami infokan untuk ke kantor langsung saja. Yang turun lapangan itu ada 4 orang dan bergantian kan ada jadwalnya...”¹⁰⁹

Dengan demikian pelayanan pengukuran dalam LARASITA belum maksimal karena personil yang belum memadai untuk melaksanakan tugas. Beban tugas yang banyak membuat petugas ukur lebih banyak melakukan kegiatan atas perintah kantor dan kasi pengukuran. Dari data 2014 kantor pertanahan memiliki 8 orang petugas ukur untuk semua kegiatan pengukuran.

Personil yang tim miliki saat ini sudah cukup memadai pelaksanaannya. Kendala-kendala yang ada dapat dihadapi tim untuk memberikan pelayanan yang optimal baik ditemukan pada saat penyuluhan hingga pemberian pelayanan, hanya saja untuk beberapa pelayanan belum maksimal karena proses yang panjang dan personil yang memadai serta antusias masyarakat sebagai target sasaran penyuluhan belum sepenuhnya terpenuhi. Setiap individu telah memiliki tugas dalam menjalankan program hal yang sama mereka lakukan di kantor pertanahan. Untuk struktur memang tim tidak memiliki struktur yang jelas.

5.2.2.2 Penugasan dan Pelimpahan Wewenang (Pendelegasian)

Penugasan dan pelimpahan wewenang merupakan kegiatan dalam organisasi yang dilakukan dalam memberikan alokasi, pembagian tugas, delegasi kekuasaan dan pemberian tanggung jawab serta penciptaan akuntabilitas, yang dimaksudkan untuk mempermudah kegiatan dan pekerjaan – pekerjaan yang akan dilakukan.

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Maksudnya adalah setiap kegiatan dan pekerjaan yang di bebaskan kedalam satu kelompok kegiatan yang ada kembali dipecah, dan dibagi serta diserahkan kepada masing – masing bawahan sebagai bentuk pemberian tugas, serta mendelegasikan wewenang agar setiap tugas dan kegiatan yang dilakukan dapat dilakukan dengan lebih cepat, efisien dan efektif tanpa membuang waktu dan memudahkan manajer dalam mengambil keputusan.

Dalam melakukan penugasan dan pelimpahan wewenang dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas LARASITA, Kepala Kantor Pertanahan mendelegasikan kewenangan tersebut kepada koordinator tim program LARASITA. Kewenangan yang akan didelegasikan tersebut ditetapkan dengan Keputusan Kepala Kantor Wilayah BPN setelah mempertimbangkan usulan dari Kepala Kantor Pertanahan, sarana dan prasarana atau kesiapan LARASITA pada kantor pertanahan yang bersangkutan. Hal tersebut tercantum dalam Keputusan Kepala BPN RI No.18 Tahun 2009. Wewenang sepenuhnya diberikan penuh oleh kepala kantor ke kepala seksi pengendalian pertanahan dan pemberdayaan karena LARASITA merupakan tupoksi dari kepala seksi pengendalian pertanahan dan pemberdayaan dalam menjalankan program tersebut. hal tersebut dikatakan oleh kepala kantor pertanahan Kota Padang :

“...LARASITA mulai dari perencanaan hingga pelaporan adalah tanggung jawab penuh oleh koordinator pelaksanaannya. Saya memberikan tanggung jawab penuh dan memberikan tugas langsung oleh koordinator.

Jadi peran saya memberikan kritik dan saran dalam mereka melaksanakannya..”¹¹⁰

Sedangkan untuk tim disesuaikan kebutuhan dilapangan baik penyuluhan dan pelaksanaan program LARASITA. untuk koordinator lapangan dan pelayanan memiliki peran untuk memudahkan dan membantu koordinator pelaksanaan dalam melaksanakan program. Untuk koordinator pelayanan diberikan wewenang untuk memberikan saran dalam proses pelayanan yang diberikan dan koordinator lapangan menyiapkan sarana dan prasarana di lapangan serta mengatur anggaran yang diberikan guna pelaksanaan LARASITA.

Dalam tim penyuluhan terdapat sekretaris yang bertugas memandu proses penyuluhan tim dilapangan sebagai moderator serta 1 anggota tim mendokumentasikan proses kegiatan sebagai bukti kegiatan. Sedangkan anggota tim pelaksanaan yang lain membantu menjawab pertanyaan masyarakat dalam proses tanya jawab. Untuk tim pelaksanaan pelayanan sebagian bertugas dikantor sebagaimana tupoksi mereka di kantor pertanahan dan sebagian anggota lainnya yaitu tim pelayanan lapangan akan memberikan pelayanan program LARASITA dengan rincian tugas admin akan mencatat dan mencek syarat-syarat berkas yang masuk. Jika berkas memenuhi syarat akan diproses dan jika tidak akan dikembalikan untuk dilengkapi pemohon. Selanjutnya admin akan mengisi buku isian dan memproses berkas sesuai pelayanan yang diajukan. Untuk petugas ukur ditugaskan jika terdapat pelayanan yang meminta petugas melakukan pengukuran dilapangan. Semua tugas

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

tersebut merupakan tupoksi yang sama dikantor pertanahan yang juga dilakukan dilapangan.

Pada pelaporan koordinator akan merekap semua berkas yang masuk serta laporan kegiatan lapangan dan daftar isian guna menyusun laporan kegiatan program LARASITA. laporan akan diberikan kepada kepala kantor dan kanwil BPN RI Sumatera Barat.

Proses penugasan dan pendelegasian di titik beratkan pada pemilihan tim dan koordinator, dimana penugasan dilakukan kepada tim yang menjadi tim pelaksana dan penyuluhan program LARASITA lewat keputusan kepala kantor yang langsung menugaskan mereka semua, sedangkan wewenang hanya diberikan kepada koordinator pelaksana yang menjadi kepala atau ketua pelaksana program ini oleh kepala kantor. Koordinator yang memiliki peran dan andil besar dalam program ini untuk mengkoordinasikan timnya.

5.2.2.3 Koordinasi dan Wewenang

Koordinasi merupakan proses integrasi sasaran – sasaran dan akitivitas dari unit kerja yang terpisah agar dapat merealisasikan sasaran organisasi secara efektif, tanpa koordinasi seringkali akan menghasilkan kegiatan – kegiatan yang merugikan organisasi. Sedangkan wewenang merupakan hak dan kewajiban yang dimiliki oleh seseorang ataupun jabatan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

Pelaksanaan program *One Day Service* LARASITA sangat membutuhkan koordinasi yang sangat tinggi, karena tidak hanya satu seksi atau bagian saja yang

berperan dalam menjalankan tugas ini, hampir semua seksi atau bidang menjadi bagian pelaksanaan program ini. Butuh koordinasi dan komunikasi yang intens guna memberikan gambaran pelaksanaan dan pemahaman antar anggota tim dalam bekerja menjalankan tugas mereka masing-masing didalam pelaksanaan. Sebenarnya koordinasi yang dilakukan tidak jauh berebeda dengan koordinasi yang mereka lakukan dalam pelaksanaan di kantor pertanahan hanya saja koordinator disini yang memiliki wewenang lebih untuk mengkoordinir setiap kegiatan yang dilakukan tim. Koordinator pelaksanaan menjadi pemeran utama setiap kegiatan yang dilakukan dan keputusan yang diambil. Sedangkan 2 koordinator lain hanya membantu proses pelaksanaan program yang dilakukan koordinator pelaksanaan. Penanggung jawab yakni kepala kantor telah memberi kewenangan penuh untuk koordinator menjalankan tugasnya sehingga penanggung jawab hanya memonitor pelaksanaan dan memberikan saran disetiap keputusan yang diambil koordinator pelaksanaan.

Koordinator pelaksanaan program berkewajiban mengkoordinasikan semua tim untuk menjalankan fungsi mereka dan mengarahkan untuk pemenuhan tujuan program. Dalam pelaksanaannya agar koordinasi dapat dilakukan dengan baik maka koordinator selalu mengikuti semua proses pelaksanaan program baik penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan agar koordinator dapat langsung tahu kondisi dilapangan untuk mengarahkannya sesuai prosedur dan proses yang telah dirancang. Jadi koordinasi secara penuh dilakukan oleh koordinator dalam melaksanakan pelaksanaan oleh tim penyuluhan dan tim pelaksanaan serta pelayanan dilapangan. Hal tersebut dijelaskan kepala kantor pertanahan :

“...koordinasi dilakukan antar lini, koordinator berperan besar disana dimana dia harus mengkoordinasikan tim dalam menjalankan fungsi mereka. Selaku penanggung jawab koordinator akan mengkoordinasikan perihal kendal-kendal saja dilapangan..”¹¹¹

Hal itu diperjelas oleh koordinator pelaksanaan tersebut :

“...saya secara penuh yang mengkoordinir pelaksanaan program LARASITA dan dibantu oleh anggota tim lainnya... kami saling koordinasi saja dilapangan secara fleksibel sejauh ini koordinasi sudah sangat baik dilakukan...”¹¹²

Hal berbeda dikatakan oleh koordinator lapangan :

“..sejauh ini koordinasi yang dilakukan dilapangan cukup bagus sudah baik namun belum dikatakan sangat bagus, ya kita tahu pekerjaan orang banyak dikantor membuat kadang-kadang koordinasi tidak berjalan lancar jadi koordinator yang mengambil langkah selanjutnya...”¹¹³

Hal ini menggambarkan koordinasi yang dilakukan benar-benar bersifat spontan dan fleksibel. Koordinasi yang dilakukan pada umumnya pada proses pelaksanaan pelayanan yang melibatkan banyak seksi dan orang dalam menjalankannya.

Selain itu koordinasi tidak hanya dilakukan dengan internal tim melainkan dengan pihak kelurahan dan pemohon dimana kelurahan akan berkoordinasi ke tim untuk teknis pelaksanaan penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan. Koordinator akan mengkoordinasikan pihak kelurahan mengenai tanggal yang dapat dilaksanakan pelaksanaan penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan hingga kondisi pertanahan di daerah tersebut. hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

¹¹² Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

“..setiap kami turun lapangan sebelumnya kami melakukan koordinasi dan pensosialisasian kepada pihak kelurahan mengenai program LARASITA apakah mereka bersedia kami kunjungi. namun ada kelurahan yang menghubungi kami untuk meminta kami mendatangi daerah mereka. Itu menjadi pertimbangan kami dalam menjadwalkan...”¹¹⁴

Sedangkan untuk koordinasi dengan pemohon yakni berkas-berkas pemohon yang diproses kantor dan akan dikembalikan. Hal tersebut dijelaskan oleh koordinator lapangan :

“...untuk berkas yang tidak selesai kami proses di kantor dan setelah selesai kami akan menghubungi nomor pemohon untuk memberi tahu sertifikatnya akan diserahkan kepada pihak kelurahan dan dapat diambil dikeluarkan..”¹¹⁵

Hal ini diperjelas dengan wawancara ibu Suparmi warga jl. Mangga IV No.341/F Belimbing Kuranji pemohon berkas di program LARASITA :

“...jadi mereka menjelaskan kalo berkas tidak siap maka nanti dibawa ke kantor kalo siap nanti di informasikan ke warga atau kelurahan. Mereka yang akan mengantar langsung dan memberi tahukan, kemaren juga disuruh catata nomor HP supaya dapat dihubungi kalo ada apa-apa..”¹¹⁶

Telihat bahwa koordinasi tidak hanya dilakukan dengan internal tim pelaksanaan namun juga kepada pihak eksternal tim yang disini adalah pihak kelurahan dan pemohon. Banyak pihak yang terlibat membuat koordinasi yang baik

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Suparmi, Warga jl. Mangga IV No.341/F Belimbing Kuranji, Pemohon Hapusnya Hak Tanggungan-ROya Program LARASITA, pada Hari Minggu Tanggal 1 Februari 2015

dibutuhkan dalam menjalankan program ini. Tanpa koordinasi yang jelas maka banyak pelaksanaan yang akan terbengkalai dan simpang siur.

Berdasarkan hal – hal tersebut, maka pengorganisasian yang dilakukan oleh tim pelaksanaan program *One Day Service LARASITA* , kantor pertanahan Kota Padang telah dilakukan dengan cukup baik. Beberapa paparan dari H. Koontz dan O' Donnel dalam pengorganisasian yang mereka definisikan telah cukup baik kantor pertanahan lakukan Hanya saja bebarapa kekurangan seperti tim tidak memiliki struktur yang jelas yang membuat bentuk hirarki tim tidak sepenuhnya terlihat hanya nampak pada surat keputusan kepala kantor. Selain itu dalam penugasan petugas ukur tidak dapat selalu ikut tim pelaksanan dikarenakan tugas mereka yang banyak dari kantor pertanahan dan jumlah mereka yang tidak cukup banyak sehingga kekurangan personil dilapangan harus diisi oleh staf-staf lain untuk membantu pelayanan dilapangan, namun dalam melakukan koordinasi sudah cukup maksimal dilakukan oleh antar tim dan koordinator dengan internal tim maupun eksternal tim.

5.2.3 Staffing (Penyusunan Pegawai)

Menurut Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell pengisian jabatan didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, mendaftar tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih,

menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan dan melatih orang yang diperlukan.¹¹⁷

Staffing suatu proses untuk memperoleh tenaga yang tepat, baik dalam jumlah maupun kualitas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam organisasi. Staffing merupakan kegiatan merekrut, memilih, mempromosikan, memindahkan dan pengunduran diri dari para anggota manajemen.¹¹⁸

Penyusunan pegawai pada dasarnya sama dengan sebuah perencanaan dalam menentukan sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia yang diperoleh dirancang dengan sedemikian rupa agar mampu memenuhi kebutuhan organisasi akan tenaga kerja yang berkompeten dan mampu dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian di harapkan nantinya akan berimplikasi pada tumbuhnya kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan dapat memelihara kondisi kerja yang menguntungkan

Dalam penyusunan tim pelaksanaan hal tersebut telah diatur dalam keputusan kepala BPN RI No.18 tahun 2009 mengenai tim pelaksanaan LARASITA yaitu :

- a. Keanggotaan terdiri paling sedikit 5 (lima) orang dengan susunan sebagai berikut:
 1. Koordinator, dengan persyaratan paling rendah pejabat eselon IV
 2. Petugas Pelaksana, paling sedikit 4 (empat) orang, dengan persyaratan paling tinggi pejabat eselon IV atau staf yang menurut penilaian dianggap cakap dan mampu untuk melaksanakan LARASITA.

¹¹⁷ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. *Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 2* .Jakarta : Erlangga. Hal.3

¹¹⁸ G.R. Terry . 2011. Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta : Bumi Aksara Hal:112

- b. Penunjukan keanggotaan Tim LARASITA dilakukan bergantian sesuai dengan kebutuhan dan/atau beban kerja pada Kantor Pertanahan.
- c. Dalam hal tertentu, Koordinator tidak harus turun ke lapang setelah mendapat ijin dari Kepala Kantor Pertanahan.
- d. Petugas LARASITA melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan, jadwal dan tugas yang diberikan oleh Kepala Kantor Pertanahan.
- e. Apabila diperlukan, Kepala Kantor Pertanahan dapat mengajukan permohonan bantuan tenaga pelaksana LARASITA kepada Kepala Kantor Wilayah BPN.¹¹⁹

Jelas bahwa tim pelaksanaan pelayanan dilapangan telah ditetapkan oleh peraturan yang telah ditetapkan pusat. Sedangkan tim penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan secara keseluruhan adalah keputusan dari kepala kantor pertanahan sesuai kebutuhan lapangan dan proses pelayanan. Pemilihan koordinator pelaksana dan anggota tersebut berpedoman dari keputusan kepala BPN RI tentang LARASITA. Sesuai tupoksi yang dimiliki seksi pemberdayaan dan pengendalian pertanahan maka koordinator pelaksanaan diserahkan kepada kepala seksi pemberdayaan dan pengendalian pertanahan yang juga tercantum dalam peraturan kepala BPN RI.

Untuk penyuluhan para anggota tim rata-rata yang ditugaskan adalah kepala seksi yang ada di kantor pertanahan Kota Padang, hal tersebut mempertimbangkan bahwa dapat menjawab semua pertanyaan dan keinginan masyarakat tentang masalah pertanahan yang mereka hadapi. Sedangkan tim pelaksanaan pelayanan terdapat 2 koordinator tambahan yakni koordinator pelayanan dan lapangan guna membantu

¹¹⁹ Keputusan Kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009

koordinator pelaksanaan dalam menjalankan program. Anggota tim lain dipilih berdasarkan jenis pelayanan yang diberikan oleh program LARASITA serta kebutuhan lapangan. Semua pemilihan personil tim merupakan hasil keputusan dari kepala kantor pertanahan dan koordinator dapat memberi saran penambahan anggota tim dalam pelaksanaan. Koordinator juga dapat menggantikan untuk sementara anggota yang tidak dapat ikut turun lapangan. Tim bersifat flaksibel sesuai beban kerja di kantor. Penjelasan tentang hal tersebut dikatakan oleh koordinator pelaksana :

“...tim pelaksana adalah keputusan dari kantor pertanahan melalui pertimbangan lapangan. Pertimbangannya adalah terkait dengan pelayanan dan kebutuhan lapangan...jadi kita gak bisa nambah orang kalo sudah ada SK itu kalau mau menggantikan tidak apa karena biaya operasionil sudah di atur perorang dan honorinya..”¹²⁰

Untuk memperjelas hal tersebut terdapat wawancara dengan kepala kantor pertanahan mengenai pemilihan tim :

“...dalam pemilihan tim setau saya semua sesuai standar dari kanwil seksi mana saja yang terlibat dalam melaksanakan program. Kalo koordinator itu memang sudah tupoksi dia. Selain itu ada rekomendasi lain untuk tim yang pelayanan lapangan dari koordinator namun karena bukan saya yang memutuskan melainkan kepala kantor yang lama jadi saya kurang tau...”¹²¹

Sedangkan untuk tim pelaksana *job description* sama halnya yang mereka lakukan di kantor sebagai tugas pokok dan fungsi. Hal tersebut tertera dalam peraturan kepala BPN RI No. 4 Tahun 2006 tentang Organisasi dan tata kerja kantor

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹²¹ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

wilayah pertanahan indonesia dan kantor pertanahan. Semua tugas dan fungsi setiap seksi, sub seksi dan urusan telah dijabarkan dalam keputusan tersebut sehingga tim berpedoman pada keputusan tersebut dalam menjalankan tugas mereka masing-masing di lapangan, namun untuk koordinator tugas dan fungsinya tertera dalam peraturan kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009 tentang LARASITA.

Untuk kualitas tim pelaksanaan dan penyuluhan dapat dikatakan personil yang ditunjuk merupakan sumber daya manusia yang berkualitas yang dimiliki kantor pertanahan. Dari tim penyuluhan semua personil merupakan kepala seksi dengan golongan III serta semua personil jenjang pendidikan terakhir adalah sarjana. Berikut personil tim penyuluhan dengan rincian golongan dan jabatan :

Tebel 5.9

Tim penyuluhan *One Day Service* LARASITA Dengan Rincian Golongan dan Jabatan

No	Nama	Jabatan
1	Syafnir ,SH Penata Tk.I (III/d)	Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan
2	Herman ,SH Penata Tk.I (III/d)	Kepala Sub Bagian Tata Usaha
3	Arfathas Pait, A.ptnh, MM Pembina (IV/a)	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran
4	Lukman Nasution, SP Penata Tk.I (III/d)	Kepala Seksi Pengaturan dan Penataan Tanah
5	Syofrina Roza,SH	Kepala Sengketa Konflik dan Perkara

6	Rivaldi, S.Sit Penata (III/c)	Kepala Seksi Suurvey Pengukuran dan Pemetaan.
---	----------------------------------	---

Sumber : Olahan Peneliti, 2014

Jelas bahwa penyuluhan dilakukan oleh personil yang berkualitas dimana golongan dan jenjang pendidikan mereka miliki sangat mempuni untuk memberikan penyuluhan yang baik kepada masyarakat. Sedangkan untuk kualitas tim pelaksanaan pelayanan, berdasarkan golongan dan jenjang pendidikan rata-rata anggota personil memiliki jenjang pendidikan S1 namun tidak semuanya. Sedangkan golongan terendah dalam tim adalah II/a. Berikut tabelnya :

Tebel 5.10

Tim Pelaksanaan *One Day Service* LARASITA Dengan Rincian Golongan dan Jabatan

No	Nama	Jabatan
1	Syafii SH Pembina (IV/a)	Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang
2	Arfathas Pait, A.ptnh, MM Pembina (IV/a)	Kepala Seksi Hak Tanah dan Pendaftaran
3	Herman, SH Penata Tk.I (III/d)	Kepala Sub Bagian Tata Usaha
4	Syafnir, SH Penata Tk.I (III/d)	Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan
5	Elvino Akbar, S.Sit Penata (III/c)	Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah

6	Fina Eni Fuji Astuti S.sit Pengatur (II/c)	Kepala Seksi Peralihan, Pembebanan Hak dan PPAT
7	Basmi Jaya, SH Penata Muda Tk.I (III/b)	Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian
8	Suhita Penata Muda Tk.I (III/b)	Kepala Sub Seksi Pemberdayaan
9	Syafrul Aini Penata Muda Tk.I (III/b)	Staf Sub Bagian Tata Usaha
10	Rahayu Eka Putri Pengatur Muda (II/c)	Staf Sub Bagian Tata Usaha
11	Prasetiyo	Supir

Sumber : Olahan Peneliti, 2014

Dari tabel diatas terlihat golongan dan jenjang pendidikan yang dimiliki tim sangat baik untuk menjalankan pelaksanaan pelayanan. Sumber daya yang dimiliki oleh tim memadai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Hal yang sama juga dalam tim lapangan. Kualitas dan jumlah sumber daya manusia yang memadai sangat memungkinkan memberikan pelayanan yang baik dan optimal. Penempatan posisi personil sudah pas dengan tugas pokok dan fungsi mereka di kantor pertanahan, mereka hanya menjalankan tugas dan fungsi mereka tersebut dilapangan dalam menjalankan program.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa pemilihan tim pelaksanan dan penyuluhan mempertimbangkan kebutuhan dilapangan dan pelayanan sehingga kualitas tim yang dipilih disesuaikan dengan tugas tim. Untuk tim penyuluhan diisi oleh kepala seksi agar dapat menjawab semua pertanyaan dan keinginan masyarakat tentang masalah

pertanahan yang mereka hadapi selain itu juga kepala seksi dapat mendekati diri kepada masyarakat sehingga tujuan LARASITA dapat tercapai. Sedangkan tim pelaksanaan pelayanan dipilih dari kepala seksi, sub seksi dan staff yang memiliki kualitas dalam melaksanakan tugas dalam program ini. Untuk kantor pertanahan sendiri memang memiliki pegawai yang cukup memiliki kualitas dalam menjalankan setiap tugas mereka sehingga tim pelaksanaan pelayanan yang juga pegawai kantor pertanahan Kota Padang memiliki kompetensi yang memadai untuk memberikan kinerja yang baik dalam melaksanakan program LARASITA.

Koordinator tidak memiliki peran penuh dalam pemilihan tim pelaksanaan. Tim pelaksanaan secara penuh adalah keputusan dari kepala kantor pertanahan Kota Padang sesuai Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009. namun koordinator memberikan rekomendasi untuk menambahkan personil dalam tim pelaksanaan. Jika personil tim tidak dapat turun lapangan maka koordinator dapat mencari staff pengganti sementara guna membantu pelaksanaan pelayanan program. hal ini dikatakan koordinator pelaksanaan :

“...yang memilih tim itu sesuai surat keputusan dari kepala kantor pertanahan sesuai kebutuhan dilapangan itu hak dari kepala kantor. saya tidak bisa memilih tim tapi saya bisa merekomendasi untuk penambahan dan mengganti untuk yang tidak bisa ikut turun karena sakit atau pekerjaan yang banyak di kantor..”¹²²

¹²² Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Disimpulkan bahwa dari proses pemilihan dapat dikatakan belum cukup efektif karena beberapa kendala terjadi dalam proses ini. Kekurangan yang terjadi dalam pemilihan jabatan atau personil adalah jumlah personil petugas ukur yang dimiliki kantor pertanahan. Sehingga pelayanan yang melibatkan petugas ukur belum memberikan pelayanan yang maksimal. Serta pemilihan tim tidak dilakukan oleh koordinator pelaksanaan karena pemilihan tim merupakan tugas dari kepala kantor pertanahan sesuai Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009. Seharusnya koordinator yang memilih tim karena koordinator lah yang memahami kondisi lapangan dan yang akan berkoordinasi langsung adalah koordinator pelaksanaan.

Untuk penilaian secara perorangan memang tidak ada dilakukan, namun penilaian secara tim dilakukan oleh kepala kantor melalui laporan kegiatan dan laporan LARASITA. Berhasil atau tidak tim melaksanakan program dilihat oleh kepala kantor dan dinilai serta dievaluasi apa saja kelemahan pelaksanaannya. Hal tersebut dikatakan oleh kepala kantor pertanahan :

“...penilaian ada saya lakukan, saya memonitoring bagaimana pelaksanaan program ini karena program ini adalah program unggulan BPN kan. Biasanya saya dan koordinator akan membicarakan sejauh mana pelaksanaan program atau dalam rapat dibicarakan. Penilaian secara keseluruhan saya lihat dari laporannya nanti. Untuk reward saat ini belum ada saya berikan tapi sebenarnya kalau di Jawa ada kalau target mereka tercapai...”¹²³

Selain dari pihak kantor pertanahan juga dilakukan oleh tim kendali pelaksanaan yaitu kepala bidang V kanwil BPN RI provinsi Sumatera Barat :

¹²³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

“...ya kami juga memonitoring setiap pelaksanaan LARASITA di sumbar, ada penilaian yang dilakukan apa dijalankan atau tidak program tersebut. biasanya kami lihat dari laporan yang diberikan oleh kantor-kantor pertanahan untuk kota padang sendiri pelaksanaan program LARASITA termasuk yang bagus dan jalan dilihat dari berkas yang masuk banyak. Karena ditempat lain banyak yang tidak jalan. Seharusnya ada reward yang diberikan untuk kantor pertanahan yang menjalankan program itu dengan baik tapi itu dulu sekarang sudah tidak ada lagi karena setiap kepala memiliki kebijakannya masing-masing..”¹²⁴

Jelas bahwa penilaian tidak dilakukan dalam porsi perorangan karena pelaksanaan dilakukan bertim sehingga penilaian yang dilihat pelaksanaannya dan tim adalah pelaksanaan program tersebut. Dari pernyataan pihak kanwil untuk program LARASITA di kota padang juga termasuk yang bagus dan berjalan baik hal tersebut menggambarkan pelaksanaan program LARASITA sudah berhasil sesuai dalam penilaian.

Dalam tim pelaksanaan program tidak dilakukan promosi dan pemberian reward atas pekerjaan tim pelaksana dalam melaksanakan program LARASITA. karena dalam program ini tim pelaksana telah diberikan honor tiap anggota sesuai tugas dan jabatan mereka dalam program. hal tersebut tercantum dalam surat keputusan kepala kantor pertanahan. hal ini dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

“...kami tim gak ada dikasih hadiah atau bonus dalam melaksanakan program ini, yang ada kami diberikan honor dalam program ini, itu ada dalam SK ada tercantum besarnya...”¹²⁵

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Atman M.Si, Kepala Bidang Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat Sekaligus Ketua Tim Kendalian Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 4 Februari 2015

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

Dalam program LARASITA sebenarnya terdapat pelatihan dan pengembangan yang dilakukan BPN RI guna memberikan dasar serta pelatihan bagi tim pelaksanaan LARASITA sendiri. Namun pelatihan tersebut hanya dilakukan pada awal kemunculan LARASITA di kantor petanahan Kota Padang yakni tahun 2010, setelah itu tidak ada pelatihan yang diberikan pihak BPN RI guna mengembangkan kemampuan tim ataupun pelatihan berkaitan tentang program LARASITA kembali. Pada tahun 2010 pelatihan dilaksanakan oleh BPN RI melalui kanwil provinsi Sumatera Barat, seluruh perwakilan tim LARASITA dari seluruh kota dan kabupaten ikut serta dalam acara pelatihan tersebut. setiap kota dan kabupaten mengirim 2-3 orang tim pelaksana LARASITA untuk dilatih dan dikenalkan program ini. Dalam pelatihan tersebut berisi kegiatan tentang pengenalan program, prosedur pelayanan yang diberikan hingga aplikasi yang digunakan dalam melaksanakan program LARASITA karena program ini meminta tim untuk dapat menggunakan teknologi informasi dalam melaksanakan pelayanan. Hal tersebut dikatakan oleh kepala bidang V Drs.Atman M.Si kanwal BPN Sumbar :

“...dulu pada tahun 2010 awal program LARASITA dijalankan ada pelatihan yang dilakukan sekaligus sosialisasi program ke kantor pertanahan di sumatera barat. Pelatihan meliputi pengenalan apa itu LARASITA, siapa saja yang terlibat, prosedurnya hingga pelatihan penggunaan aplikasi di laptop karena LARASITA memakai teknologi dalam memberikan pelayanan. Namun itu pertama dan terakhir sekarang sudah tidak ada lagi pelatihan dilakukan oleh BPN pusat...”¹²⁶

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Drs.Atman M.Si , Kepala Bidang Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat Sekaligus Ketua Tim Kendalian Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 4 Februari 2015

Hal senada dikatakan oleh koordiantor lapangan :

“...kalo tidak salah pada tahun 2010 ada pelatihan tentang program LARASITA ini, dulu pak Lukman yang mendapatkan pelatihan program LARASITA itu dengan 2 orang lagi saya lupa tapi itu sudah lama sekali pelatihan itu. Sekarang sudah gak ada lagi pelatihan untuk LARASITA...”¹²⁷

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan manajer dan orgnisasi yang dilakukan dalam program LARASITA bersifat terpusat karena program pelatihan yang diberikan untuk tim pelaksanaan program berasal dari pusat tanpa adanya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan pada level kanwil ataupun kota. Sehingga pelatihan hanya didapatkan pada awal kemunculan program LARASITA pada tahun 2010, sekarang tidak ada pelatihan yang diberikan untuk mengembangkan kemampuan tim pelaksanaan. Pelatihan sangatlah diperlukan tim dalam pengembangan personil maupun organisasi karena program LARASITA bersentuhan dan memanfaatkan teknologi sedangkan teknologi informasi setiap tahun akan berkembang dan berubah, hal itu mewajibkan timnya untuk terus dilatih dan di *Upgrade* kemampuan komputerisasinya agar pelayanan dapat maksimal. Jelas terlihat dalam pelaksanaan LARASITA di Kota Padang yang dilakukan secara manual. Alasan jaringan menjadi alasan utama tim pelaksanaan mengalami kendala menggunakan sistem online dilapangan. Hampir disemua tempat dan keseluruhan pelaksanaan LARASITA tahun 2014 dalam laporan jaringan menjadi kendala utama pelaksanaan dilapangan. Hingga saat ini solusi yang tepat untuk alasan tersebut

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

adalah proses manual belum ada solusi yang lebih baik tentang masalah jaringan tersebut. jika kantor pertanahan memiliki personil yang ahli dibidang IT bukan tidak mungkin masalah jaringan bukan masalah utama lagi, namun tidak adanya pelatihan tentang IT membuat masalah jaringan akan terus menerus menjadi kendala utama tim dilapangan.

Dengan demikian berdasarkan kondisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang untuk penyusunan tim sudah cukup baik dari beberapa point dalam *staffing* milik H. Koontz dan O'Donnel, karena *staffing* yang dilakukan sudah berpedoman pada peraturan yang diberikan BPN RI pusat. Selain itu Beberapa point penting dari penyusunan pegawai yang dirasa cukup berhasil yakni pemilihan personil yang dilakukan sesuai kebutuhan dilapangan baik penyuluhan dan pelaksanaan. Dalam penyuluhan sudah tepat tim diisi oleh kepala seksi yang dimiliki kantor pertanahan yang memiliki kompeten dan kualitas dalam melakukan penyuluhan dan untuk pelayanan personil yang dipilih dalam tim sudah cukup memberikan kinerja yang optimal. Hal itu terbukti banyak berkas yang masuk dan semua berkas untuk 2014 selesai diproses dan telah diberikan kepada pemohon kembali. Personil yang ada telah memberikan pelayanan optimal.

Adapun klemahannya terlihat dari kendala yang dihadapi, dalam *Staffing* bahwa koordinator tidak memiliki hak untuk memilih tim pelaksanaan karena pemilihan tim merupakan hal penuh dari penanggung jawab yakni kepala kantor

pertnahaan, walaupun koordinator dapat memberikan rekomendasi penambahan namun seharusnya pemilihan tim juga melibatkan koordinator karena koordinator lah yang berkordinasi langsung kepada tim tersebut. Selain itu kendala tidak ada *reward* atau penghargaan dan promosi yang diberikan kepada tim dalam pelaksanaan program, hal ini mungkin dikarenakan tim telah mendapatkan honor sebagai tanggung jawab mereka atas hal tersebut dalam program LARASITA ini sehingga *reward* atau penghargaan dan promosi tidak begitu penting dilakukan. Pengembangan anggota tim melalui pelatihan pun tidak lagi ada diberikan.

5.2.4 *Leading* (Kepemimpinan)

Menurut Koontz Harold memimpin (*leading*) adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain sehingga ia akan bergerak dengan sukacita dan penuh semangat sehingga tujuan perusahaan tercapai.¹²⁸

Dalam pelaksanaan program ini kepemimpinan yang dilakukan koordinator dengan tim pelaksana dan komunikasi dengan koordinator lain serta penanggung jawab program. Koordinator berperan penuh dalam setiap kegiatan dan proses yang terdapat dalam program dalam mengambil keputusan dan merencanakan serta mengarahkan personil. Selain itu kepemimpinan dapat dilihat dari peran penanggung jawab terhadap tim, bagaimana penanggung jawab memonitoring pelaksanaan dan memberikan saran kepada koordinator. Pendelegasian wewenang oleh kepala kantor

¹²⁸ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 2 .Jakarta : Erlangga. Hal.94

kepada koordinator membuat koordinator memiliki kuasa penuh untuk mengkoordinasikan tim menjadalkan tujuan program.

5.2.4.1 Faktor Manusia

Sudah jelas bahwa sasaran (objektivitas) usaha dalam setiap organisasi berbeda-beda satu sama lainnya, demikian pula masing-masing individu yang bekerja didalamnya mempunyai kebutuhan dan sasaran yang berbeda pula melalui fungsi memimpin para manejer akan membantu individu-individu memuaskan kebutuhannya dan menggunakan potensi diri pribadi masing-masing dan waktu yang sama memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer perlu mengetahui peranan masing-masing individu, individualitas dari masing-masing orang, serta kepribadian mereka.¹²⁹

Dimaksud disini bahwa kepemimpinan harus dapat membaca karakter personil yang dimiliki agar proses memimpin dapat dilakukan sesuai sasaran. Karena setiap orang memiliki kebutuhan dan karakter masing-masing, pemimpin harusnya dapat mendekati diri kepada personilnya. Hal tersebut akan memberikan kinerja efektif oleh personil jika pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dapat diterima oleh personil tersebut.

Dalam melaksanakan semua tugas koordinator perlu mengetahui karakteristik dan tugas anggota tim yang dimiliki. Koordinator pelaksana cukup banyak mengetahui karakteristik anggota timnya dan mengetahui apa saja tugas mereka. Koordinator pelaksana yang saat ini bertugas dalam program LARASITA baru 2

¹²⁹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich Op.cit Hal.94-189

tahun bekerja di kantor pertanahan Kota Padang yang dipindahkan dari kantor pertanahan Payakumbuh, koordinator cukup mengenal bagaimana karakteristik pegawai di kantor pertanahan kota padang melalui interkasi di kantor setiap hari. Hal ini dikemukakan oleh koordinator pelaksana :

“...saya baru 2 tahun disini, sebelumnya saya di payakumbuh. Kalo karakteristik tiap orang di tim ya bagus gak ada yang aneh-aneh, normal saja. semua orang beda-beda ya punya pandangan sendiri-sendiri jadi kita harus menyesuaikan. Kalo ada beda pendapat wajar atau salah komunikasi dilapangan bisa dimaklumi ya. Kalau tugas mereka itu sesuai tugas yang mereka kerjakan di kantor ya jadi mereka sudah tahu sendiri perannya di lapangan...”¹³⁰

Hal tersebut diperjelas dari wawancara dengan Ibu Rahayu selaku admin lapangan program LARASITA yang sering berkomunikasi dan berkoordinasi dengan koordinator :

“...kalo masalah pendekatan ya pak syafnir seperti dikantor gitu saja ngobrol-ngobrol, tegur sapa, becanda-canda gak ada pendekatan khusus. Kalo dilapangan juga sama. Lagian bapak itu udah cukup lama disini udah tau bagaimana pegawai kantor ini orangnya..”¹³¹

Hal ini ditambahkan oleh koordinator lapangan :

“...ya beliau sudah hampir 2 tahun ya disini pasti sudah tau lah orang-orang di kantor apalagi ditim wataknya itu, gak jadi masalah itu dalam pelaksanaan program...”¹³²

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹³¹ Hasil wawancara dengan Ibu Rahayu eka Putri, Staff Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Anggota Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 21 Januari 2015

¹³² Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

Terlihat bahwa cara koordinator untuk mengetahui karakteristik anggota melalui komunikasi dan interaksi yang dilakukan di kantor maupun dilapangan. tidak ada cara-cara khusus yang dilakukan oleh koordinator untuk mengetahui karakter anggotanya, koordinator mengenali anggotanya sebatas mengetahui bagaimana personalnya berinteraksi dan bagaimana anggota tim menjalankan tugasnya. Peran yang diberikan anggota tim dilapangan dilihat melalui anggota mengerjakan tugasnya sesuai peran yang diberikan dilapangan. Tugas yang diberikan dilapangan tidak jauh berbeda yang dilakukan tim di kantor hal itu membuat koordinator mengetahui jelas tugas mereka yang harus dikerjakan dilapangan.

Dalam pelaksanaan program LARASITA kepemimpinan dilakukan oleh koordinator pelaksanaan sesuai SK yang telah dikeluarkan kepala kantor, tidak banyak pendekatan yang dilakukan oleh koordinator terhadap tim pelaksana karena tim sudah mengerti tugas mereka dilapangan yang juga mereka lakukan dikantor pertanahan. Pendekatan yang dilakukan hanya berupa koordinasi antara koordinator dengan personil tim yang lain, karena koordinator ikut serta dalam semua kegiatan program sehingga pendekatan yang dilakukan dengan memberi penjelasan kepada tim lapangan jika mengalami kendala-kendala yang dihadapi. Pendekatan koordinator dengan tim dijelaskan oleh kepala kantor :

“...koordinator dia yang berperan penuh terhadap program jadi dia harus dapat mengkoordinasikan tim. Karena namanya koordinator maka dia hanya melakukan koordinasi antara anggota itu...”¹³³

Jelas bahwa proses pengarahan dengan pendekatan dilakukan koordinator adalah berupa komunikasi dan koordinasi kepada tim serta koordinator lain. Hal ini dikarenakan semua anggota sadar dan mengetahui tugas mereka yang akan mereka kerjakan di lapangan sehingga koordinator tidak perlu banyak melakukan pendekatan dan pengarahan personil. Hal ini ditambahkan admin tim pelaksanaan dilangan Doni Wahyudi :

“...koordinator dilapangan mengarahkan kalau ada berkas yang tidak lengkap kembalikan kepada pemohon untuk dilengkapi lagi, nanti koordinator yang akan menjelaskan kepada pemohon. Koordinator juga membantu pelayanan dilapangan gak melihat saja..”

Banyaknya pendekatan dan pengarahan terjadi antara koordinator dengan pemohon atau masyarakat karena dalam program LARASITA koordinator juga melakukan interaksi langsung dengan masyarakat, sedangkan masyarakat tidak mengetahui banyak tentang program LARASITA.

Dapat disimpulkan bahwa koordinator pelaksana sudah cukup mengetahui peran, tugas serta karakteristik setiap anggotanya dalam tim pelaksana dan telah dapat mengerahkan dan mengkoordinasikan anggota untuk bekerja guna mencapai sasaran. Anggota tim pun merespon positif apa yang dilakukan oleh koordinator dan mengetahui karakteristik koordinatornya sehingga komunikasi dan interaksi yang

¹³³ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

dibangun dalam tim cukup baik serta kesadaran akan tugas setiap anggota dalam tim banyak membantu koordinator untuk mengarahkan dan berkoordinasi satu dengan yang lain.

5.2.4.2 Motivasi

Istilah motif sebagai suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, dan mengarahkan atau menyeluruh perilaku ke arah tujuan. Dengan kata lain motivasi adalah istilah umum yang mencakup keseluruhan golongan dorongan, keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis dengan menyatakan bahwa manajer memotivasi bawahan berarti mereka melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan tersebut sehingga menimbulkan dorongan bagi bawahan untuk bertindak sesuai dengan yang diinginkan.¹³⁴

Dalam pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan, tim pelaksana melakukan banyak turun ke lapangan, hal itu membuat personil mengalami pasang surut kinerja yang diberikan karena setiap turun lapangan lokasi yang dijangkau cukup jauh. Hal ini membuat kejenuhan dan tingkat kelelahan tim juga berpengaruh karena selain tim bekerja dalam program LARASITA mereka menjalankan tugas dan fungsi mereka di kantor pertanahan. Agar setiap pekerjaan dan tugas yang dikerjakan dapat dilaksanakan dengan maksimal maka dibutuhkan sebuah gerakan pembinaan – pembinaan agar tugas – tugas yang dilaksanakan tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Peran koordinator disini sangatlah penting dalam membina personilnya.

¹³⁴ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal.94-189

Dalam memotivasi dan membina personil tidak banyak dilakukan oleh koordinator, adapun pemotivasian secara umum berupa pembinaan atau motivasi secara lisan dan rata-rata dilakukan kepada tim personil lapangan karena mereka lah yang membantu koordinator dilapangan, sedangkan untuk tim penyuluhan dan tim pelaksanaan pelayanan secara keseluruhan dapat dikatakan tidak ada karena tim tersebut diisi oleh kepala sub seksi dan kepala seksi yang berkerja dikantor serta mereka memiliki komptensi yang cukup untuk menjalankan tugasnya sehingga yang dilakukan koordinator hanya koordinasi tim .Hal itu disampaikan admin tim lapangan berikut :

“...kalo dilapangan saya rasa gak banyak motivasi yang dilakukan ya, karena kami turun lapangan sama-sama koordinator juga. Mungkin motivasi kami karena ini tugas yang diberikan maka harus dijalankan dan koordinator juga ikut turun lapangan kami juga harus ikut. Kalo kami gak ikut turun lapangan sesuai jadwal nanti bakal ada teguran dari koordinator..”¹³⁵

Dalam SK yang dikeluarkan kepala kantor atas tebusan Kanwil BPN RI provinsi Sumatera Barat terdapat besaran honor yang diberikan kepada tim pelaksanaan dan penyuluhan. Besaran honor berbeda-beda sesuai peran mereka dilapangan. Hal itu secara tidak langsung memberikan pemotivasian bahwa mereka dibayar untuk melaksanakan program maka mereka harus mempertanggung jawabkannya. Hal tersebut diaktakan koordinator pelaksanaan :

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Doni Wahyudi, staff Survei, Pengukuran dan Pemetaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Anggota Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 21 Januari 2015

“...tim mendapatkan honor dalam pelaksanaan program ini walupun tidak besar nanti akan diberikan saat gaji diberikan. Itu juga harus dipertanggung jawabkan dengan menjalankna program ini sebaik mungkin kan gak mungkin makan gaji buta..”¹³⁶

Dapat disimpulkan bahwa tidak banyak motivasi yang dilakukan oleh koordinator kepada tim, namun kesadaran atas tugas mereka dan tanggung jawab mereka atas tugas yang diberikan menjadikan motivasi dan penggerak mereka melakukan tugas mereka dalam tim pelaksanaan, honor yang mereka terima merupakan reward atas pekerjaan yang mereka lakukan dan haruslah mereka pertanggung jawabkan dengan kinerja yang baik. Peraturan yang ada juga membuat tim pelaksana harus patuh terhadap peraturan tersebut. Sehingga koordinator tidak sulit untuk mengarahkan tim melaksanakan program LARASITA dilapangan.

5.2.4.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Memimpin berarti membimbing, melaksanakan, mengarahkan, dan mendahului. Para pemimpin bertindak membantu kelompok untuk mencapai tujuan dengan mendayagunakan kemampuan secara maksimum. Pemimpin tidak berdiri dibelakang kelompok untuk mendorong dan melucut namun pemimpin berada di depan

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

kelompok pada saat melancarkan kemajuan dan mengilhami kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.¹³⁷

Dalam pelaksanaan program LARASITA kepemimpinan dan pengkoordinasian dilakukan oleh koordinator sehingga bagaimana gaya kepemimpinan koordinator akan mempengaruhi kinerja yang diberikan tim dalam melaksanakan program LARASITA. pembinaan sangat dibutuhkan dalam rangka menjaga agar setiap kegiatan yang ada di dalam tim dapat dijalankan dengan baik. Pemimpin memiliki kekuatan dan kekuasaan lebih karena jabatan, hak dan tanggung jawab yang dimilikinya dalam menjalankan sebuah organisasi, sehingga kepemimpinannya pun menjadi sumber pembinaan yang penting dalam mengarahkan setiap kegiatan yang ada

Kepemimpinan yang dilakukan dalam pelaksanaan program LARASITA bersifat mengarahkan dan mengkoordinasikan. Koordinator melakukan pengarahan kepada tim dan melakukan koordinasi dengan internal tim maupun eksternal tim. Program LARASITA membutuhkan koordinasi dan komunikasi yang baik untuk menjalankan program ini karena banyak pihak yang terlibat, maka dari itu ketua pelaksana program ini disebut dengan koordinator yang diwajibkan dapat mengkoordinasikan semua kegiatan dalam program tersebut. perintah-perintah yang dilakukan koordinator juga bersifat koordinasi dan komunikasi. Hal ini dikatakan langsung oleh kepala kantor pertanahan mengenai kepemimpinan dan koordinasi tim :

¹³⁷ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal.94-189

“...menurut saya kepemimpinan bapak syafnir sudah bagus dapat dilihat tim berjalan sesuai tugas mereka sampai saat ini. Dia juga gak enggan untuk diskusi bersama saya kalo ada masalah, kalo tidak dalam rapat dibicarakan bulanan Koordinasi sudah bagus antara seksi dan anggota sudah cukup berjalan baik sampe saat ini..”¹³⁸

Hal tersebut ditambahkan oleh admin tim pelaksanaan lapangan :

“...kepemimpinan pak syafnir bagus ya sedikit bicara tapi kerjanya bagus dan tegas kalo ada personil yang tidak melaksanakn tugasnya dengan menegur dulu, bapaknya mengingatkan juga kalo ada berkas-berkas yang gak memenuhi syarat. Koordinasi dilapangan juga sudah bagus...”¹³⁹

Sedangkan pada masyarakat koordinator yang juga ikut pelaksanaan pelayanan cukup komunikatif berinteraksi kepada masyarakat. Hal ini dikatakan bapak yusrizal pemohon yang langsung mendapatkan pelayanan dari koordiantor pelaksana :

“...saya waktu itu langsung dilayani oleh koordinator itu yang rambutnya agak putih-putih, dia memberikan penjelasan kepada saya syarat-syaratnya dan mencek berkas saya karena lengkap lalu diproses. Dia bilang ditunggu dulu akan diproses, menurut saya pelayanan baik dan bagus gak ribet...”¹⁴⁰

Dapat disimpulkan dari 3 wawancara tersebut kepemimpinan koordinator pelaksanaan bersifat koordinasi dan mengarahkan. Adapun kepemimpinan yang dilakukan oleh koordinator pelaksanaan bersifat demokratis dimana koordinator melakukan peneguran dan mengingatkan kepada personil. Selain itu diskusi yang dilakukan koordinator yang dilakukan dengan kepala kantor selaku penanggung jawab dan koordinator lain membuat keputusan diambil tidak diambil dari satu arah

¹³⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

¹³⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Rahayu eka Putri, Staff Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Anggota Pelaksanaan Program LARASITA, pada pada Hari Rabu Tanggal 21 Januari 2015

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Yusrizal, Warga Per. Banuaran Indah Blok N/22, Pemohon berkas peningkatan HGB ke Hak Milik Program LARASITA, pada Hari Sabtu Tanggal 24 Januari 2015

melainkan dari berbagai arah. Koordinator juga membahas pelaksanaan program dalam rapat bulanan guna memberikan gambaran sejauh mana pelaksanaan program, hal itu menggambarkan bahwa koordinator tidak enggan berbagi informasi atas program yang kepada timnya yang beliau pimpin sehingga pegawai lain juga dapat melihat pelaksanaan program tersebut.

5.2.4.4 Komunikasi

Komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima di mana informasi itu dapat dipahami oleh si penerima. Komunikasi akan jelas apabila diungkapkan dalam bentuk bahasa dan disampaikan dalam cara yang dapat dipahami. Hal ini menekankan tanggung jawab pengirim untuk memformulasikan pesan sehingga dapat dipahami hal itu menyangkut komunikasi lisan dan tulisan serta menunjukkan perlunya perencanaan pesan, penegasan asumsi yang mendasar dan penerapan aturan-aturan yang umum diterima.¹⁴¹

Dalam pelaksanaan program LARASITA melibatkan banyak pihak sehingga menuntut komunikasi yang baik agar tujuan yang ingin dicapai dapat tersampaikan. Dalam hal ini komunikasi yang dilakukan koordinator sudah dilakukan efektif karena semua tujuan yang ingin dicapai dapat diterima dan dipahami oleh tim. Komunikasi yang dilakukan tidak hanya dilakukan dengan tim melainkan juga dengan penanggung jawab serta perihal lain yaitu pihak kelurahan dan pemohon. Dalam

¹⁴¹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich Op.cit Hal.94-189

komunikasi dengan tim koordinator telah dilaksanakan dengan baik hal tersebut dikatakan oleh admin tim pelaksanaan lapangan :

“...kalo dilapangan saya juga bekerja dengan pak syafnir karena beliau juga melakukan pelayanan juga, pak syafnir gak banyak omong ya tapi beliau baik kok dan sering mengingatkan...”¹⁴²

Hal ini diperjelas atas pernyataan koordinator lapangan :

“...kami sebagai koordinator lapangan hanya memfasilitasi tempat dan saran serta prasarana membantu tugas koordinator pelaksanaan. Jadi kalo ada apa-apa kami biasanya koordinasi telfon atau ketemu langsung begitu juga sebaliknya, komunikasi dan koordinasi lancar-lancar saja sampe saat ini...”¹⁴³

Komunikasi yang dibangun koordinator sudah baik terlihat dari tidak banyak terjadi *miss* komunikasi antara koordinator dan personil tim baik dilapangan maupun dikantor. Pengarahan dan koordinasi yang dilakukan koordinator membantu komunikasi yang baik kepada tim serta secara personal koordinator tipe orang tidak terlalu banyak berbicara dan tipe orang yang saling mengingatkan, membuat komunikasi yang terjalin dalam tim cukup baik. Hal yang sama dilakukan oleh koordinator dengan pihak luar yakni pihak lurah dan pemohon, komunikasi yang baik diminta dalam pelaksanaan pelayanan terlebih kepada masyarakat yang tidak mengetahui program dan syarat-syarat berkas. Dituntut koordinator untuk dapat memberikan penjelasan yang jelas kepada masyarakat dan menjalin komunikasi yang

¹⁴² Hasil wawancara dengan Ibu Rahayu eka Putri, Staff Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Anggota Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 21 Januari 2015

¹⁴³ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

baik kepada masyarakat agar tujuan mendekatkan diri dengan masyarakat dapat terwujud.

Berdasarkan kondisi – kondisi tersebut, Fungsi *Leading* (memimpin) dalam teori H. Koontz dan O'Donnel yang dimiliki koordinator selaku ketua pelaksanaan tim sudah cukup baik, dilihat dari indikator-indikator teori H. Koontz dan O'Donnel dan pelaksanaannya dilapangan. Hal-hal itu dapat terlihat dari koordinator cukup mengetahui karakteristik anggota timnya beserta peran mereka dilapangan. Dalam Kepemimpinan koordinator yang lakukan bersifat koordinasi sehingga tujuan dapat tersampaikan oleh koordinator kepada tim pelaksanaan. Kepemimpinan yang demokratis dilakukan koordinator dimana beliau meminta saran dari koordinator dan penanggung jawab tentang masalah yang tim hadapi sehingga semua pihak memiliki peran dalam pelaksanaan program LARASITA. dalam komunikasi koordinator membangun komunikasi dengan baik melalui koordinasi yang dilakukan. Hal ini terlihat bahwa kesalahpahaman dalam tim minim ditemukan karena tugas dan fungsi mereka telah jelas dipahami oleh tim serta koordinator bersifat saling mengingatkan jika terjadi kendala dilapangan dan dikantor. Namun pada motivasi koordinator tidak melakukan pemotivasian, melainkan personil tim termotivasi atas kesadaran mereka sendiri tentang tugas mereka dalam tim dan honor yang mereka dapat dalam program ini haruslah mereka pertanggung jawabkan dengan pelaksanaan dengan baik.

5.2.5 Controlling (Pengendalian)

Menurut Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich pengendalian adalah mengukur dan mengoreksi prestasi kerja bawahan guna memastikan bahwa tujuan organisasi di semua tingat dan rencana yang didesain untuk mencapainya sedang dilaksanakan sehingga fungsi ini dilaksanakan oleh tiap-tiap manajer mulai direktur sampai pengawas.¹⁴⁴

Dalam pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang, tim pelaksanaan banyak mengalami kendala dan hambatan yang dihadapi dilapangan. Dari anggaran yang terhenti, jaringan yang tidak memadai, petugas ukur yang kurang hingga antusias warga yang kurang. Masalah itu meminta solusi yang konkrit terutama untuk teknis yang menyangkut pelaksanaan program LARASITA di lapangan, dalam melaksanakan pengendaliannya lebih cenderung hanya bersikap spontanitas, dimana kegiatan pengendalian dilakukan jika masalah dan penyimpangan telah terlebih dahulu muncul kepermukaan dan menjadi sesuatu yang menghambat. Namun tidak semua permasalahan dapat diselesaikan dengan solusi bersifat spontan, terdapat permasalahan yang harus dievaluasi terlebih dahulu untuk dicari solusi yang lebih matang. Saluran untuk melakukan hal tersebut adalah rapat bulanan kantor pertanahan dimana rapat juga akan menanyakan sampai sejauh mana pelaksanaan program hingga kendala-kendala lapangan. namun kekurangan dari program ini dalam mengendalikan kualitas program adalah tidak adanya evaluasi secara

¹⁴⁴ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich. Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 2 .Jakarta : Erlangga. 196

menyeluruh yang dilakukan. Rapat bulanan tidak selalu membahas program LARASITA hanya beberapa kali program ini dibahas dalam rapat bulanan. Hal itu dikatakan oleh koordinator pelaksanaan :

“...kadang dalam rapat bulanan juga membahas pelaksanaan program LARASITA ini sampai sejauh mana dan apa saja kendalanya. Namun tidak setiap bulanan dibahas karena banyak yang harus dibicarakan dalam rapat bulanan itu. Kerja katnor pertanahan tidak hanyaitu saja kan...”¹⁴⁵

Sedangkan untuk penilaian dan pengendalian sejauh mana program LARASITA dijalankan dilihat dari laporan *One Day Service* LARASITA. laporan tersebut menjadi gambaran bagaimana tim melaksanakan pogram LARASITA baik dari perencanaan tim dan lokasi serta waktu hingga proses pelaksanaan yang dapat dilaksanakan dan berkas yang diterima dalam program tersebut. laporan dibuat oleh koordinator langsung sesuai berkas, daftar isian dan laporan kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahun 2014. Sebenarnya pengendalian tidak hanya dilakukan oleh koordinator pelaksanaan saja namun tim kendali pelaksanaan LARASITA yaitu kanwil BPN RI Sumatera Barat mereka juga memiliki tugas mengendalikan pelaksanaan program, namun pada kenyataanya kanwil mengendalikan pelaksanaan program LARSITA ini dengan melihat laporan saja.

Dalam pembuatan laporan memiliki standar-standar agar laporan dapat menggambarkan pelaksanaan program yang tim telah lakukan. Laporan tersbut disusun oleh koordinator yang diketahui kepaal kantor dan akan diupload oleh kanwil

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

BPN RI setelah digabung dengan laporan dari program LARASITA di kota dan kabupaten lain dan selanjutnya akan dikirim ke BPN RI pusat.

5.2.5.1 Menetapkan Standar

Pengendalian yang efektif memerlukan adanya standar-standar yang obyektif, akurat dan sesuai. Seharusnya ada jalan yang sederhana, spesifik, dan dapat diwujudkan untuk mengukur apakah program perencanaan telah dicapai. Pengendalian dicapai melalui manusia karena manusia tidak dapat menghindari untuk tidak dipengaruhi faktor pribadi dan prestasi yang kadang-kadang tertutup oleh hal subyektif atau kemampuan seorang bawahan. Di sisi lain standar prestasi yang baik yang diterapkan secara obyektif akan mungkin diterima oleh para bawahan sebagai suatu yang adil.¹⁴⁶

Standar adalah kriteria yang sederhana untuk prestasi kerja yakni titik-titik yang terpilih didalam seluruh program perencanaan untuk mengukur prestasi kerja tersebut guna memberikan tanda kepada manajer tentang perkembangan yang terjadi dalam perusahaan itu tanpa perlu mengawasi setiap langkah untuk proses pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan program LARASITA tim tidak membuat target ataupun standar dalam melaksanakan program. dalam tim pelayanan mereka sebisa mungkin menerima berkas yang masuk dari pemohon dan menerima pelayanan sebanyak mungkin. Hal ini dikatakan oleh koordiantor pelaksanaan :

¹⁴⁶ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal 197-200

“...tim tidak membuat target untuk berapa berkas yang masuk, kalo bisa sebanyak mungkin karena itu semain baik jadi pelayanannya termanfaatkan di dalam masyarakat. Gak ada target khusus dalam program ini dalam pelaksanaan pelayanannya...”¹⁴⁷

Hal senada dikatakan oleh penanggung jawab pelaksanaan program

LARASITA yakni kepala kantor pertanahan :

“...dalam program LARASITA gak ada target yang dicapai. Sebanyak mungkin itu lebih baik. Soalnya kadang kita gak tau masyarakat itu bagaimana dilapangan jadi gak ada target-target dalam program LARASITA..”¹⁴⁸

Tidak ada standar dan target yang dibuat oleh tim guna mencapai pelayanan tertentu, semakin banyak akan semakin baik karena tim tahu dilapangan kondisinya tidak dapat dibaca dan diprediksi Pengendalian mengenai standar pun tidak dapat diketahui untuk pelayanan yang diberikan, semua terlihat hanya pada laporan LARASITA dimana banyak berkas yang masuk dan selesai serta jenis pelayanan yang dimanfaatkan masyarakat terlihat disana.

Sedangkan dalam penyuluhan karena sasaran utama adalah masyarakat dan semakin banyak semakin bagus maka pemenuhan standar untuk sasaran penyuluhan tidak terpenuhi seutuhnya karena terlihat dari absensi kegiatan serta dokumentasi dan pernyataan koordinator bahwa antusias masyarakat belum cukup tinggi. Beberapa hal yang mengakibatkan hal tersebut dari jadwal yang tidak diketahui masyarakat, pensosialisasian penyuluhan tersebut hanya berasal dari lurah serta jam-jam kerja yang digunakan tim untuk melakukan penyuluhan yang membuat yang ikut dalam

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Syafri SH, Kepala Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Penanggung Jawab Program LARASITA, pada Hari Kamis Tanggal 29 Januari 2015

penyuluhan adalah ibu-ibu yang tidak bekerja. Standar untuk sasaran penyuluhan belum dapat terpenuhi seutuhnya dilihat dari sasaran masyarakat yang tercapai.

Penetapan standar disesuaikan dengan tujuan dan sasaran program tersebut karena dengan memiliki standar dan tujuan yang jelas maka standar dapat ditetapkan, standar pengendalian yang dilakukan hanya pada level laporan sehingga untuk standar yang lebih rinci tim tidak memiliki baik itu standar PNBPN yang diterima dilapangan, standar penyuluhan atau pun standar berkas masuk. Semua bersifat fleksibel karena pertimbangan program ini belum bisa diprediksi antusias masyarakat sebagai inti program ini.

5.2.5.2 Mengukur Prestasi Kerja

Langkah selanjutnya dalam pengendalian adalah mengukur atau mengevaluasi prestasi kerja terhadap standar yang telah ditentukan. Pengukuran prestasi kerja terhadap standar secara ideal hendaknya dilakukan atas dasar pandangan ke depan sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari standar. Jika tidak memiliki kemampuan seperti itu penyimpangan harus diketahui sedini mungkin¹⁴⁹

Dalam pelaksanaannya pengukuran prestasi dalam dilakukan dalam koordinator membuat pelaporan program LARASITA. Untuk tahun 2014 pelaksanaan LARASITA terlaksana sekitar 90%, karena pelaksanaan di 1 lokasi yang tidak dapat dilaksanakan maka pencapaian optimal yakni 100% belum didapatkan tim selama pelaksanaan program LARASITA 2014. Dalam pelaporan terdapat rincian

¹⁴⁹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal 197-200

penjadwalan dan waktu pelaksanaan baik penyuluhan dan pelaksanaan, daftar nama tim penyuluhan dan pelaksanaan program LARASITA. berkas yang masuk dan yang telah diselesaikan, jenis pelayanan yang digunakan pemohon dalam program LARASITA, laporan kegiatan lapangan baik penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan diseleuruh tempat yang ditangi tim serta absensi dan daftar isian pemegang HGB menjadi hak milik dalam pelaksanaan pelayanan LARASITA. tidak lupa dokumentasi lapangan dalam lampiran laporan. sedangkan untuk dana yang diperoleh oleh tim dalam pelaksanaan pelayanan dipegang oleh koordinator atau bendahara tim dilapangan maka uang akan distorkan ke kantor dan akan masuk PNPB kantor pertanahan. Untuk tahun 2014 berikut tanggal realisasi pelaksanaan program LARASITA :

Tabel 5.11
Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang 2014

No	Lokasi Pelayanan	Kelurahan	Tanggal Pelaksanaan	Realisasi Tanggal Pelaksanaan	Jumlah Pelaksanaan
1	Kantor Lurah Banuran	Labuk Begalung	28 Mei 2014	28 Mei 2014	1
2	Kantor Lurah Limau Manis Sealatan	Pauh	4 Juni 2014	4 Juni 2014	1
3	Kantor Lurah Pegambiran Ampalu	Lubuk Begalung	9 Juni 2014	9 Juni 2014	1
4	Kantor Lurah Lubuk Buaya	Koto Tangah	16 Juni 2014	16 Juni 2014	1
5	Kantor Lurah Korong Gadang	Kuranji	23 Juni 2014	23 Juni 2014	1

6	Kantor Lurah Kuranji	Kuranji	25 Juni 2014 dan 8 Desember 2014	25 Juni 2014 dan 8 Desember 2014	2
7	Kantor Lurah Gunung Sarik	Kuranji	6 Agustus 2014	6 Agustus 2014	1
8	Kantor Lurah Bandar Buek	Lubuk Kilangan	13 Agustus 2014	2 Desember 2014	1
9	Komplek Korem, Lubuk Minturun	Koto Tangah	20 Agustus 2014	8 Desember 2014	1
10	Kantor Lurah Pasi Nan Tigo	Koto Tangah	27 Agustus 2014	2 September 2014 dan 8 Desember 2014	2
11	Kantor Lurah Padang Sarai	Koto Tangah	3 September 2014	12 September 2014	1

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Untuk laporan kegiatan lapangan telah diatur Formnya dalam Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009. Disana secara rinci digambarkan bagaimana bentuk laporan kegiatan lapangan yang nantinya akan dikumpulkan dan disatukan dalam laporan LARASITA. seterusnya Kegiatan monitoring dan evaluasi dilaporkan secara periodik oleh Koordinator Pelaksanaan atau Kepala Kantor Pertanahan kepada Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan selanjutnya diteruskan kepada Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. Semua telah jelas tercantum dalam Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009 tentang pelaporan program LARASITA.

Untuk 2014 pelaksanaan program LARASITA berikut rincian rekap berkas yang masuk dan yang telah selesai diproses :

Tabel 5.12
Rekap Pelaksanaan Pelayanan *One Day Service* LARASITA Tahun 2014

NO	Lokasi		Jumlah Berkas	Keterangan
1	Banuran Nan XX	Labuk Begalung	22	22 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
2	Limau Manis Sealatan	Pauh	13	13 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
3	Pegambiran Ampalu	Lubuk Begalung	23	23 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
4	Lubuk Buaya	Koto Tengah	22	21 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik 1 Berkas Roya
5	Korong Gadang	Kuranji	28	24 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik 4 Berkas Roya
6	Kuranji	Kuranji	9 3	12 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik 1 Berkas Roya
7	Gunung Sarik	Kuranji	-	-
8	Bandar Buek	Lubuk Kilangan	2	2 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
9	Lubuk Minturun	Koto Tengah	8	8 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
10	Pasie Nan Tigo	Koto Tengah	18 9	23 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik 4 Berkas Roya
11	Padang Sarai	Koto Tengah	2	2 Berkas Perubahan HGB he Hak Milik
	Jumlah			159 Berkas

Sumber : Laporan *One Day Service* LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang, 2014

Terlihat jelas dalam pelaksanaany pelayanan banyak dilakukan pada 2 jenis pelayanan. Serta berkas yang diterima sudah termasuk banyak dan dapat diselesaikan secepat mungkin. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program Pelayanan *One*

Day Service LARASITA Tahun 2014 sudah berhasil. Hal ini dijelaskan oleh bidang

V kanwil BPN RI Provinsi Sumatera Barat Drs.Atman :

“...untuk Kota Padang sudah termasuk yang bagus dan jalan. Karena ditempat lain masih banyak yang belum jalan. Terlihat dari laporan banyak ya berkas yang mereka proses untuk tahun 2014. Sudah termasuk paling bagus di Sumatera Barat. Dulu kalau pelaksanaannya bagus biasanya da pengahrgaandari kantor terhadap pelaksanaan yang paling baik, namun ya sekarang sudah tidak ada lagi...”¹⁵⁰

Pelaksanaan program LARASITA yang dilaksanakan tim pelaksanaan kantor pertanahan Kota Padang termasuk yang berhasil, seharusnya hal itu mendapatkan reward dan penghargaan atas jerih payah mereka untuk turun kelapangan. Karena program ini adalah program unggulan dari BPN RI pusat sehingga sangat penting untuk dilaksanakan, namun pada kenyataannya reward dan penghargaan hanya sekali saja dilaksanakan untuk sekarang sudah tidak ada lagi hal tersebut. ditakutkan adalah tim pelaksanaan yang melakukan tugas sebaik mungkin akan berimbas pada kinerja mereka nantinya, karena mereka tidak terlalu diperhatikan atas apa yang mereka kerjakan dengan program LARASITA ini. Seharunya perhatian harus terus diberikan BPN RI kanwil atau BPN RI pusat dalam memberikan dorongan agar tim disetiap daerah memberikan kinerja yang optimal atas program ini.

5.2.5.3 Membetulkan Penyimpangan

Proses pengendalian tidak lengkap jika tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Jika standar ditetapkan untuk mencerminkan struktur organisasi dan apabila prestasi kerja diukur dalam standar ini

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Drs.Atman M.Si , Kepala Bidang Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Masyarakat Sekaligus Ketua Tim Kendalian Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 4 Februari 2015

maka pembetulan terhadap penyimpangan yang negatif dapat dipercepat karena manajer sudah mengetahui dengan tepat terhadap bagaian mana dari pelaksanaan tugas oleh individu atau kelompok kerja tindakan koreksi itu harus dikenakan¹⁵¹

Pelaksanaan program LARASITA oleh kantor pertanahan Kota Padang melalui tim pelaksana tidak melakukan evaluasi secara menyeluruh atas pelaksanaan yang mereka lakukan tiap tahunnya. Terlihat dari laporan pelaksanaan program LARASITA tahun 2013 dan 2014 terdapat masalah yang selalu ditemui yang masih masalah klasik program ini yakni jaringan yang belum memadai dilapangan dan antusias warga yang masi rendah. Hal ini dikatakn oleh koordinator pelaksana :

“...kami tidak ada melakukan evaluasi tim atau pelaksanaan, Cuma membuat laporan pelaksanaan program, kalo rapat paling saat rapat bulanan kadang dibahas sampai sejauh mana program berjalan kalo kahir tahun sudah bahas untuk program selanjutnya...”¹⁵²

Hal ini ditambahkan oleh koordinator lapangan :

“...ya kami gak ada ya evaluasi khusus untuk tim paling rapat bulanandibahas, seharusnya ada ya supaya bagus pelaksanaannya tapi kenyataanya gak ada...”¹⁵³

Jelas bahwa evaluasi tidak dilakukan oleh tim pelaksana program, hal ini yang memicu permasalahan setiap tahun yang ditemui sama oleh tim. Sehornya evaluasi dilakukan agar permasalahan dan hambatan dapat dipecahkan bersama-sama serta pengendalian progra tersebut agar terlaksana dengan baik terwujud.

¹⁵¹ Koontz Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Weihrich Op.cit Hal 197-200

¹⁵² Hasil wawancara dengan Bapak Syafnir SH, Kepala Seksi Pengendalian Pertanahan dan Pemberdayaan Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Selasa Tanggal 23 Desember 2015

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Bapak Herman, Sub Bagian Tata Usaha Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Koordinator Lapangan Program LARASITA, pada Hari Rabu Tanggal 24 Desember 2014

Untuk permasalahan jaringan merupakan masalah yang belum terpecahkan hingga saat ini sehingga tim melaksanakan pelayanan bersifat *offline* atau manual. Jelas tertulis dalam Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009 bahwa untuk aplikasi dan jaringan telah diatur sebagai berikut :

Standar keamanan komunikasi data menggunakan 2 kriteria disesuaikan dengan ketersediaan jaringan komunikasi di Kantor Pertanahan yaitu:

1. Yang telah ditetapkan BPN-RI yaitu jaringan intranet BPNRI NET yang menggunakan teknologi MPLS (*Multiprotocol Label Switching*).
2. Untuk Kantor Pertanahan yang belum terintegrasi dengan jaringan yang telah ditetapkan BPN-RI, maka jaringan komunikasi dapat menggunakan jalur komunikasi Internet yang telah dilengkapi dengan *firewall* (perangkat pengaman jaringan).¹⁵⁴

Namun tidak dimilikinya personil yang paham akan internet terutama IT membuat persoalan ini tidak menemukan solusi dan akan terus-menerus menjadi alasan. Tidak terdapat upaya untuk mencari solusi yang konkrit dalam masalah jaringan tersebut. sekan masalah dibiarkan saja. Hampir semua tim mengetahui masalah ini namun tidak ada yang mampu memberikan ide ataupun saran yang dapat memecahkan masalah ini. Jika terdapat personil tim yang memahami persoalan IT maka masalah ini tidak akan terus menerus menjadi alasan.

Sedangkan untuk masalah yang kedua yang belum terpecahkan adalah antusias masyarakat tentang tentang program ini. Benar bahwa antusias masyarakat tidak bisa

¹⁵⁴ Keputusan Kepala BPN RI No. 18 Tahun 2009

kita prediksi namun upaya untuk mengurangi ketidaktahuan masyarakat atas program ini tidak dilakukan oleh tim pelaksana. jadwal yang dibuat tidak diletakan di papan pengumuman ataupun media sosial yang dimiliki kantor pertanahan. Hal ini diamini oleh sub seksi pendaftaran tanah, bapak Elvino :

“...untuk pensosialisasian tim Cuma datang ke tempat langsung saja. Tim tidak memiliki akses untuk memberikan info tentang program melalui media elektronik. Sedangkan kantor saja websitenya saja tidak punya lagi seharusnya disana kan bisa atau papan pengumuman difungsikan lagi untuk informasi-informasikan...”¹⁵⁵

Jelas bahwa ketidaktahuan masyarakat tentang program ini dikarenakan sosialisasi yang tidak banyak dilakukan. Tim hanya melakukan penyuluhan dilokasi tersebut sehingga yang mengetahui hanya sebatas orang yang ikut serta dan yang ikut serta pun rata-rata adalah ibu rumah tangga dan pegawai kelurahan hal itu membuat informasi hanya sebatas disana saja. Seharusnya sesuai Keputusan kepala BPN RI no.18 Tahun 2009 jelas tertulis bahwa Jadwal pelaksanaan LARASITA agar diumumkan di papan pengumuman kantor pertanahan, kantor desa/kelurahan yang bersangkutan, dan kantor kecamatan. Pengumuman dapat pula menggunakan saluran media apapun yang dipandang efektif dan cepat diketahui masyarakat luas; misalnya melalui Radio Siaran Pemerintah Daerah (RSPD), *website*, brosur dan lain-lain. Namun hal tersebut tidak dilakukan. Jika tim melakukan sesuai pedoman yang ada melalui media yang tersedia dengan modernisasi teknologi bukan tidak mungkin

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Elvino Akbar S.Sit, Kepala Sub Seksi Pendaftaran Tanah Kantor Pertanahan Kota Padang Sekaligus Anggota Pelaksanaan Program LARASITA, pada Hari Jumat Tanggal 16 Januari 2015

program ini akan sangat dimanfaatkan masyarakat dan dikenal masyarakat sebagai solusi pengurusan berkas pertanahan.

Kesimpulan dari beberapa paparan diatas bahwa pengendalian yang dilakukan sesuai teori Harold dan O'Doniel maka masih banyak kekurangan dan belum efektif pengendalian yang dilakukan. Tidak ada evaluasi yang dilakukan dan pencarian solusi yang tepat dalam masalah yang selalu dihadapi tim dilapangan membuat pengendalian dari tim pelaksanaan belum dirasa optimal dan terkesan seperti itu saja tanpa ada perubahan. Pelaporan memanglah penting dibuat namun tidak kalah penting adalah pemecahan masalah yang terus dihadapi serta evaluasi yang dilakukan secara menyeluruh akan memberikan solusi yang tepat agar tim melaksanakan pelaksanaan program secara optimal dan tepat pada tujuan LARASITA yakni mendekatkan diri kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi informasi guna percepatan pelayanan dan pensosialisasian kepada masyarakat.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis peneliti, maka peneliti memiliki kesimpulan bahwa manajemen dalam pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) oleh kantor pertanahan Kota Padang telah berjalan cukup optimal dan efektif dilihat dari 5 aspek fungsi manajemen yang dimiliki Koontz Harold dan Cyril O'donnel, mulai perencanaan dari penyuluhan dan pelaksanaan pelayanan yang sudah baik dirancang tim, pemilihan staff yang tepat sesuai tugasnya oleh tim, pengarahan dan pengkoordinasian yang telah baik dilaksanakan oleh koordinator serta pencapaian tim dalam pelaksanaan pelayanan yang telah dilakukan pada tahun 2014 cukup baik dilaksanakan tim. Beberapa fungsi dari Koontz Harold dan Cyril O'donnel telah cukup baik dilaksanakan oleh tim dalam memajemen pelaksanaan program LARASITA.

Walaupun Sebenarnya tim mengalami hambatan-hambatan proses pelaksanaan program LARASITA seperti dalam fungsi perencanaan pensosialisasian jadwal yang belum optimal dan anggaran yang tersendat ,serta dalam fungsi pengorganisasian struktur tim yang tidak dimiliki tim, pengendalian yang dilakukan tim masi berupa pelaporan tanpa adanya evaluasi yang menyeluruh, kendala jaringan yang selalu menjadi masalah dan beberapa fungsi manajemen yang masih lemah hal-hal itu tidak mengganggu tim memajemen pelaksanaan program LARASITA, tim terus melaksanakan program hingga proses pelaksanaan program LARASITA 2014 telah

dilaksanakan disemua lokasi dan dilaporkan kepada kepala kantor dan Kanwil BPN RI Provinsi Sumatera Barat.

6.2 Saran

Hendaknya tim pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) kantor pertanahan Kota Padang melakukan pelaksanaan program mengikuti setiap proses di dalam fungsi – fungsi manajemen milik Koontz Harold dan Cyril O'donnel yang menitik beratkan pada pelaksanaan program hal itu terlihat dari beberapa fungsi yang masih lemah sehingga pelaksanaan program layanan rakyat untuk sertifikat tanah (LARASITA) belum berjalan sesuai tujuan dan optimal. Selain itu juga untuk masalah jaringan kantor pertanahan dapat merekrut ataupun melatih personil tim pelaksanaan tentang IT agar permasalahan jaringan dapat terjawab dan nantinya pelayanan *online* dapat dilakukan dan media-media yang ada saat ini seharusnya dipergunakan dengan baik oleh tim , selain wadah sosialisasi program media merupakan sumber evaluasi dimana kritik dan saran atas program dapat tersalurkan kepada tim yang nantinya menjadi bahan pertimbangan tim karena sesungguhnya LARASITA adalah inovasi yang sangat baik untuk pelayanan pertanahan saat ini jika sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal. Koordinasi dan evaluasi harus terus ditingkatkan karena program ini membutuhkan koordinasi yang baik karena melibatkan banyak orang dan evaluasi agar setiap tahun program LARASITA semakin baik memberikan pelayanannya.

Daftar Pustaka

- Alamsyah, Nandang dkk, 2002. *Administrasi Pertanahan*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Hasibuan, Drs. H. Malayu S.P. 2011. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko. T. Hani, 1997. *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta,
- Keban. Yeremias, T..2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*, Yogyakarta : Gaya Media,
- Koontz. Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich. *Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 1* .Jakarta : Erlangga.
- Koontz. Harold, Cyril O'donnel dan Heinz Wehrich. *Manajemen : edisi kedelapan. Jilid 2* .Jakarta : Erlangga.
- Moleong, J.Lexy .2005. *Metodelogi penelitian Kualitatif*. Bandung ; PT Remaja Rosda Karya
- Pasalong, Harbani, 2012, *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono.2008.*Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabet
- Siagian, Sondang P. 2004. *Filsafat Admnistrasi Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sinambela L.P. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta ; Bumi Aksara
- Soekarno K, 1982.*Dasar-Dasar Manajemen, Cetakan ke XIII*, Jakarta : Miswar
- Stoner, James A.F. (2006). *Manajemen. Jilid I. Edisi Keenam*. Salemba Empat, Jakarta
- Suyanto, Bagong dan Sutinah.2007, *Metode Penelitian Sosial*, Kencana, Jakarta
- Terry , George R Leslie W. Rue, 1992. *Dasar-dasar manajemen*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Terry, G.R.. 2011. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara
- Winardi. 1979. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung : ALUMNI.

Undang-undang dan Peraturan

- Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nomor 18 tahun 2009
- Peraturan Kepala BPN RI No.1 Tahun 2010
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1997 tentang Pendaftaran tanah
- Undang-undang dasar Republik indonesia (UUD) Pasal 33 ayat 3
- UUPA Nomor 5 tahun 1960 tentang Agraria

Laporan

Laporan Kegiatan One Day Service LARASITA Kantor Pertanahan Kota Padang
2014

Laporan Tahunan Kegiatan Tata Laksana Pertanahan Tahun Anggaran 2013

Laporan Tahunan Kegiatan Tata Laksana Pertanahan Tahun Anggaran 2013

Reformasi Layanan Pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Padang dalam Rangka
Ketepatan Waktu Sesuai SPOPP Per Ka BPN No.1 Tahun 2010

Jurnal

Badan Pusat Statistik (BPS) Sumatera Barat . 2013. Sumatera Barat dalam Angka,
Padang

Skripsi dan Tesis

Aprizandra, Yamen Soni. 2011. *Pelayanan Persertifikasian Tanah Melalui Program LARASITA di Kabupaten Padang Pariaman*. Skripsi. Padang : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Moren Dasril. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Kebersihan dan Pertanaman Kota Padang*. Skripsi. Padang: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Baktiar, Ananta Budhi, 2009. *Kualitas Pelayanan Sertifikasi Tanah Melalui Program Larasita di Kabupaten Karanganyar*. Skripsi, Surakarta : Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret.

Ismail, Ismaniar .2013. *(Efektivitas Layanan Rakyat untuk Sertifikasi Tanah (LARASITA) di Kota Makassar*. Skripsi. Makassar : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Program Sarjana

Sri Kusrini Maruti. 2013. *RESPONSIVITAS PELAYANAN KANTOR PERTANAHAN KOTA SALATIGA DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM LARASITA*. Tesis. Surakarta : Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Website

BPN PADANG Memberi Kemudahan Pada Masyarakat Mengurus Sertifikat (<http://padangtime.com/read-386-bpn-padang-memberi-kemudahan--pada-masyarakat-mengurus-sertifikat-.html> Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 pukul 20.45 Wib).

BPN PADANG Memberi Kemudahan Pada Masyarakat Mengurus Sertifikat (<http://padangtime.com/read-386-bpn-padang-memberi-kemudahan--pada->

masyarakat-mengurus-sertifikat-.html Diakses pada tanggal 17 juli 2014 pukul 21.16)

BPN Terbitkan 6.348 Sertifikat Untuk Gakin
(http://www.posmetropadang.com/index.php?option=com_content&task=view&id=7322&Itemid=29 Diakses pada tanggal 20 juli 2014 pukul 13.36)

Layanan Jemput Bola (<http://www.bpn.go.id/Publikasi/Inovasi/Layanan-Jemput-Bola-LARASITA> Diakses pada tanggal 23 Juli 2014 pukul 19.23)

One Day Service (<http://www.bpn.go.id/Publikasi/Inovasi/Layanan-1-Hari-Selesai-One-Day-Service> Diakses pada tanggal 15 Juli 2014 Pukul 19.23)

Rapat Kerja Pembinaan Perbaikan Mutu Pelayanan Pertanahan (<http://www.bpn-sumbar.com/mainpage.php?menu=berita&id=36> Diakses pada tanggal 15 juli 2014 pukul 20.13)

Tak Terbuka, BPN Kota Padang Digugat Lewat KIP
(<http://www.kliksumbar.com/berita-2659-tak-terbuka-bpn-kota-padang-digugat-lewat-kip.html> diakses pada tanggal 20 juli 2014 pukul 15.41)

Pendatang Baru itu Namanya “LARASITA” (<http://www.bpn-sumbar.com/mainpage.php?menu=artikel&id=2> di akses pada tanggal 21 juli 2014 pukul 13.44)

<http://www.bpn.go.id>

<http://www.bpn-sumbar.com>

