

KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PENGURUSAN SERTIFIKAT TANAH MELALUI PROGRAM PENDAFTARAN TANAH SISTEMATIS LENGKAP (PTSL) DI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN MINAHASA

THE PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS IN MANAGING LAND CERTIFICATES THROUGH THE COMPLETE SYSTEMATIC LAND REGISTRATION PROGRAM (PTSL) AT THE MINAHASA REGENCY LAND OFFICE

Oldi Aube⁽¹⁾, Maria Heny Pratiknjo⁽²⁾, Deysi Livy Natalia Tampongangoy⁽²⁾

1) Badan Pertanahan Kabupaten Minahasa

2) Staf Pengajar dan Peneliti pada PS Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan, Pascasarjana, Universitas Sam Ratulangi, Manado

*Penulis untuk korespondensi: oldiaube@gmail.com

Naskah diterima melalui e-mail jurnal ilmiah agrisocioekonomi@unsrat.ac.id	: Jumat, 24 Desember 2021
Disetujui diterbitkan	: Jumat, 28 Januari 2022

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the performance of state civil servants in obtaining land certificates through the Complete Systematic Land Registration Program (PTSL) at the Minahasa Regency Land Office. This research method uses a qualitative descriptive method, with research indicators consisting of quality, quantity, use of time and work commitment. Data analysis uses steps, namely data reduction, data presentation, levers or withdrawals, and data conclusions. The results showed that the performance of the state civil apparatus who took care of the land through the Complete Systematic Land Registration Program (PTSL) at the Minahasa Regency Land Office, in carrying out their duties and functions on the number of employees where employees who run PTSL were the same employees in carrying out management work. with independent and cross-sector categories, so that it can be said to be included in the unfavorable criteria.

Keywords : performance; employee; land

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa kinerja aparatur sipil negara dalam pengurusan sertifikat tanah melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan indikator penelitian yang terdiri dari kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dan komitmen kerja. Analisis data menggunakan langkah-langkah yaitu reduksi data penyajian data, verifikasi atau penarikan, dan kesimpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur sipil negara yang mengurus sertifikat tanah melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa, dalam menjalankan tugas dan fungsi terhalang pada jumlah pegawai dimana pegawai yang menjalankan PTSL merupakan pegawai yang sama dalam melaksanakan pekerjaan pengurusan sertifikat dengan kategori mandiri dan lintas sektor, sehingga dapat dikatakan termasuk dalam kriteria kurang baik.

Kata kunci : kinerja; pegawai; pertanahan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Indonesia merupakan negara dengan kepulauan yang memiliki berbagai suku budaya dan adat istiadat serta memiliki jumlah penduduk yang banyak yang diikat dengan aturan yang berbentuk undang-undang. Salah satu undang-undang yang mengatur warga negara Indonesia adalah Undang-undang Pertanahan yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA) dengan kepemilikan wilayah tersendiri dengan memiliki kemajemukan tersebut tidak dapat dipungkiri bahwa penggunaan tanah dari wilayah satu kewilayah yang lain sangat banyak dibutuhkan. Konsep serta regulasi hak penguasaan dan pemilikan tanah dalam UUAP akan tampak lebih pasti dibandingkan dengan hukum adat, karena sifatnya tertulis dan unifikasi, karena dalam perjalanannya sampai sekarang masih didampingi oleh hukum adat.

Tanah merupakan salah satu objek yang diatur oleh Hukum Agraria. Tanah yang diatur oleh Hukum Agraria itu bukanlah tanah dalam berbagai aspeknya, akan tetapi tanah dari aspek yuridisnya berkaitan langsung dengan hak atas tanah yang merupakan bagian dari permukaan bumi. Oleh sebab itu legalitas tanah dibutuhkan sebagai bagian dari pembangunan melalui kebijakan pemerintah. Pemerintah mewajibkan pendaftaran tanah dan penerbitan sertifikat yang merupakan salah satu perwujudan dari tujuan pendaftaran tanah yang dimaksud. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, Pasal 19 Undang-Undang Pokok Agraria mengamanatkan bahwa pemerintah mengadakan pendaftaran tanah untuk seluruh wilayah Republik Indonesia dan bahwa sertifikat hak atas tanah merupakan bukti yang kuat mengenai suatu penguasaan atau pemilikan tanah. Oleh karena itu dalam Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun

1997 tentang Pendaftaran Tanah, menjelaskan tujuan dan kegunaan pendaftaran tanah dan salah satu produknya bernama sertifikat hak atas tanah tersebut. Untuk memberikan kepastian hukum dan perlindungan hukum kepada pemegang hak atas suatu bidang tanah, satuan rumah susun dan hak-hak lain yang terdaftar agar dengan mudah dapat membuktikan dirinya sebagai pemegang hak yang bersangkutan.

Salah satu program pemerintah yang berkaitan dengan legalitas tanah yaitu Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). PTSL merupakan suatu program serentak yang dilaksanakan oleh pemerintah untuk memberikan jaminan kepastian hukum dan hak atas suatu tanah milik masyarakat secara gratis. Dalam Peraturan Menteri Negara Agraria dan Tata Ruang/Kepala Pertanahan Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Percepatan Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap, yang mengatur pelaksanaan pendaftaran tanah sistematis lengkap dilaksanakan untuk seluruh obyek Pendaftaran Tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia dan mengatur percepatan pelaksanaan pendaftaran tanah sistematis lengkap. Atas dasar ketentuan di atas, perlu adanya tindakan pemerintah serta kesadaran masyarakat dalam rangka pendataan tanah demi terwujudnya tertib administrasi, tertib hukum dan memenuhi tuntutan masyarakat Indonesia.

Dalam menjalankan program PTSL dibutuhkan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengeksekusi program tersebut. Sumber daya yang mumpuni dapat membantu proses menjalankan program PTSL dengan baik di mana hal tersebut berhubungan dengan kinerja dari para petugas yang menjalankan.

Pengamatan yang dilakukan di wilayah kerja Kantor Pertanahan di Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan bahwa masih terdapat keluhan yang disampaikan masyarakat baik secara langsung ataupun secara tidak langsung dalam pelayanan yang diberikan oleh pegawai-pegawai yang bertugas. Pada proses

pengukuran tanah seringkali terjadi pendataan ukuran tanah yang salah atau tidak sesuai dengan ukuran yang seharusnya, sehingga secara otomatis membuat proses pendataan terjadi kesalahan. Pada pengamatan yang dilakukan juga ditemukan para pegawai yang bertugas pada bagian pengurusan PTSL, mengurus bidang lainnya seperti pengurusan sertifikat lintas sektoral, pengurusan sertifikat mandiri serta pengurusan redistribusi. Hal ini tentunya akan mempengaruhi pada kualitas dan kuantitas kerja para pegawai.

Selain itu, rendahnya produktivitas kerja dan disiplin pegawai serta kurangnya sarana kerja yang memadai. Pelayanan seringkali mengalami hambatan dikarenakan terdapat petugas yang tidak memahami tentang pelayanan yang baik, hal tersebut disebabkan oleh rendahnya kemampuan profesional petugas, dapat dilihat dari faktor usia petugas yang bersangkutan. Pada saat ini masyarakat semakin kritis terhadap tuntutan kualitas layanan dimana hal ini membuktikan bahwa masyarakat semakin memiliki sikap yang mandiri serta terbuka dan mampu berdemokrasi.

Jumlah pekerjaan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing – masing individu telah ditentukan sesuai dengan target namun terkadang target tidak dapat tercapai dikarenakan efisiensi petugas dalam menyelesaikan pekerjaan yang tidak memanfaatkan waktu. Hal tersebut terlihat dari kemampuan dalam menangani pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan tetapi masih jauh dari tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu komitmen pegawai dalam bekerja, melaksanakan tugas yang diberikan sangat dituntut sehingga dapat mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan penjelasan yang diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pengurusan Sertifikat Tanah Melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa”.

Konsep Kinerja

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2011). Kemudian Robbins (2007) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Mangkunegara (2011) menyebutkan jika kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2002) menjelaskan jika kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Fahmi (2017) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan melalui suatu proses yang dapat diukur yang mengacu pada suatu periode waktu tertentu sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL)

Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap adalah kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua objek pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia dalam

satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu yang meliputi pengumpulan data fisik dan data yuridis mengenai satu atau beberapa objek pendaftaran tanah untuk keperluan pendaftarannya (Permen ATR/BPN, 2018).

PTSL adalah suatu bentuk kegiatan pendaftaran tanah yang diselenggarakan oleh pemerintah untuk yang pertama kali yang dilakukan secara bersamaan dan menyeluruh meliputi semua objek pendaftaran tanah di wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa atau kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu yang membutuhkan data fisik dan yuridis sebagai persyaratan untuk mengajukan pendaftaran (Santoso, 2010)

Dengan kata lain PTSL adalah proses pendaftaran tanah yang dijalankan oleh pemerintah di seluruh wilayah Republik Indonesia di suatu wilayah yang didukung oleh data fisik dan yuridis sebagai satu persyaratan untuk mendaftarkan tanah.

Aparatur Sipil Negara

Pengertian Aparatur Sipil Negara yang dulunya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil di kemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa ahli berpendapat mengenai definisi Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil. Widjaja (2006), mendefinisikan bahwa pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Selanjutnya berpendapat juga bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka ditarik rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pengurusan Sertifikat Tanah Melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dijelaskan, penelitian ini ditujukan untuk menganalisa Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pengurusan Sertifikat Tanah Melalui Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa.

Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
Menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumberdaya pengelolaan pembangunan.
2. Manfaat Praktis
Memberikan informasi serta sumbangan pemikiran terutama bagi seluruh pegawai dalam mendukung peningkatan kinerja.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor Pertanahan, Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian dilaksanakan selama 2 (dua) bulan.

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu menekankan analisis dari suatu proses berpikir secara induktif yang memiliki kaitan dengan dinamika antara fenomena yang sedang diamati dengan tujuan menggali dan menjelaskan makna dibalik keadaan yang terjadi.

Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kinerja dari masing – masing pegawai yang dilihat dari hasil capaian kerja berdasarkan pada dimensi kerja yang dikemukakan oleh Robbins (2007), yaitu :

1. Kualitas kerja
Efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan arahan yang telah ditentukan.

2. Kuantitas kerja
Banyaknya pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai Kantor Pertanahan di Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara.
3. Penggunaan waktu
Waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
4. Komitmen kerja
Kemandirian yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menangani pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sendiri.

Informan Penelitian

Pada penelitian ini, untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan, peneliti mengambil informan menggunakan teknik purposive sampling yaitu informan yang diambil berdasarkan pertimbangan peneliti yang dianggap memahami dan mengetahui tentang pegawai kantor pertanahan di Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara dan diharapkan dapat membantu untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan tentang kinerja pegawai yang dibutuhkan. Peneliti mengambil sebanyak 15 informan yang terdiri dari :

1. Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa (1 orang)
2. Kepala Seksi (4 orang)
3. Kepala Sub-bagian (2 orang)
4. Pegawai (2 orang)
5. Masyarakat (6 orang)

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini bertujuan untuk menunjang data atau informasi yang dibutuhkan peneliti. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan antara lain observasi, wawancara dan dokumentasi.

Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data skunder. Data primer berupa opini subjek (informan) secara individual atau kelompok dan hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam hal ini data primer yaitu data

yang diperoleh dari hasil wawancara dari informan di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara.

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dari pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder pada penelitian ini yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Teknis Analisis Data

Analisa data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Beberapa tahapan model analisis interaktif Miles dan Huberman melalui empat tahap, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan program PTSL ini dibentuk tim adjudikasi. Tim adjudikasi yang melaksanakan kegiatan ini tentunya harus menunjukkan kinerja sebagai bagian dari pelaksana program yang telah ditentukan dalam hal ini oleh aparatur sipil negara yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa yang tentunya dapat berpengaruh terhadap kinerja kantor pertanahan secara umum dan para pegawai dalam hal ini aparatur sipil negara yang bertugas di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala seksi penetapan hak dan pendaftaran yang juga merupakan wakil ketua bidang yuridis di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa pada 07 November 20021 mengatakan bahwa :

“Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa dalam pelaksanaan program

PTSL khususnya dalam mensosialisasikan tentang program ini dilaksanakan secara intens. Misalnya pada tahun 2020 sekitar bulan Maret kami melaksanakan atau melakukan sosialisasi tentang program nasional ini khususnya PTSL kepada masyarakat yang berada di Kabupaten Minahasa. Pelaksanaan program ini tentunya harus didukung dengan tim yang bekerja sama untuk kesuksesan pelaksanaannya. Hal ini tentunya berkaitan erat dengan kinerja tim pelaksanaan program PTSL ini.”

Berdasarkan dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan tentang kinerja aparatur sipil negara dalam pengurusan sertifikat melalui program PTSL Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa membentuk tim adjudikasi untuk pelaksanaan program di mana dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut kinerja para ASN akan mempengaruhi hasil dari program yang telah dibuat dimana dilakukan evaluasi terhadap kinerja dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang dijalankan khususnya pada pelaksanaan program PTSL. Oleh sebab itu untuk memperoleh informasi tentang kinerja ASN secara keseluruhan peneliti melakukan pendekatan dengan cara menganalisis kinerja didasarkan pada beberapa indikator yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu dan komitmen kerja dari para ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa dalam program PTSL yang diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja berkaitan erat dengan kemampuan dari seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang telah dipercayakan dari pimpinan terhadap bawahannya dimana hal tersebut merupakan hasil penilaian terhadap apa yang dijalankan dilihat dari sisi ketelitian serta kecakapan dari pegawai dalam hal ini ASN untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kualitas pekerjaan yang dilakukan menunjukkan kinerja baik secara individu dari para eksekutor atau pegawai dan instansi secara keseluruhan sebagai wadah untuk

dilaksanakannya pelayanan publik bergantung terhadap hasil yang akan dicapai.

Hasil wawancara dengan Kepala Survei Pemetaan yang juga merupakan ketua panitia adjudikasi pelaksanaan PTSL tentang kualitas kerja ASN dalam program ini yang diwawancarai pada 07 November 2021, mengatakan bahwa :

“Berbicara kualitas kerja itu artinya mengenai hasil dari pelaksanaan kegiatan. PTSL ini memang sering terjadi kesalahan, itu biasanya dalam pencatatan tanah yang telah diukur. Terkadang kami melaksanakan proses pengukuran itu bukan hanya pada satu tempat saja tetapi dari beberapa tempat atau bidang tanah yang diukur sedangkan proses pencatatan itu dilakukan oleh tim kami dalam hal ini anggota adjudikasi namun pada saat pencatatan kembali di kantor itu sering terjadi kesalahan dalam pencatatan. Beberapa kesalahan yang terjadi itu yang paling besar dipengaruhi oleh human error Dimana ada data luas tanah sekian tapi tercatat lebih atau kurang dari hasil pengukuran yang telah dilakukan, juga kadang di saat penginputan data ada kesalahan penginputan misalnya saat menginput melihat data A namun dimasukkan ke data D.”

Hasil wawancara dengan informan VM dan LS yang merupakan masyarakat penerima program PTSL mengatakan bahwa :

“Pada saat melakukan pengukuran tanah, ukurannya sudah benar, tetapi begitu akan ditanda tangani, ada terjadi kesalahan dalam penginputan ukuran tanah. Ada yang tertukar penulisannya. Maksudnya pada saat menulis ukuran tanah saya, ada yang tercatat berbeda. Mungkin pengukur kelelahan namun pada akhirnya diperbaiki. Hal itu juga kami maklumi karena pekerja kecapean sebab jumlah tenaga pengukur hanya sedikit sedangkan yang diukur banyak.”

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa pegawai ASN yang berada Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi yang diberikan, dimana melaksanakan proses pengukuran tanah dan pencatatan namun masih terdapat kesalahan

dalam ketidaksesuaian luas tanah yang diukur dengan luas tanah yang dicatat di Kantor Pertanahan. Hal tersebut dikarenakan *human error* namun begitu dilakukan evaluasi untuk langsung segera dilakukan perbaikan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah kerja yang telah dicapai pegawai dalam suatu instansi. Kuantitas kerja dalam penelitian ini adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh ASN sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, dimana semakin banyak pekerjaan yang akan dilaksanakan artinya semakin banyak pula kinerja dari segi kuantitas yang akan dievaluasi.

Hasil pelaksanaan penelitian tentang kuantitas kerja yang dilakukan pada ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa dalam melaksanakan program PTSL melalui wawancara yang dilakukan kepada Kepala Seksi Penataan dan Pemberdayaan juga merupakan anggota ajudikasi yang diwawancarai pada 07 November 2021, mengatakan bahwa :

“Soal jumlah pekerjaan yang harus dilakukan atau kuantitas pekerjaan yang harus dijalankan oleh ASN khususnya yang menangani bidang PTSL itu banyak sekali. Karena selain harus turun ke lapangan mereka juga harus membuat laporan begitu kembali ke kantor tentang pelaksanaan program ini. Namun sejujurnya ASN yang mengurus program ini terkadang mereka juga yang melaksanakan program pengurusan sertifikat dari sektor lain misalkan dalam pendaftaran tanah secara mandiri ataupun lintas sektor. Artinya orang-orang yang bekerja atau ASN yang bekerja untuk pelaksanaan program PTSL merupakan orang yang sama juga dalam melaksanakan proses pendaftaran sertifikat tanah baik secara mandiri maupun lintas sektor. Artinya pekerjaan yang mereka jalankan sangat banyak dengan kata lain dapat menyebabkan terjadinya penumpukan pekerjaan.”

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pengadaan

Tanah dan Pengembangan yang diwawancarai pada waktu yang sama mengatakan bahwa :

“Untuk jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa ini memang banyak karena selain harus turun lapangan, membuat laporan dan menyusun administrasi ASN atau pegawai yang ada di kantor pertanahan juga harus menjalankan program yang telah ditetapkan dari pemerintah pusat dalam hal ini program PTSL, juga redistribusi tanah. Masalahnya dalam pelaksanaan pekerjaan ini seperti orang-orang yang berada di pengurusan program PTSL itu mereka juga orang-orang yang mengurus pendaftaran pengurusan sertifikat dari sektor lain baik dari pengurusan secara mandiri ataupun dari lintas sektor. Secara otomatis kuantitas pekerjaan ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa itu sangat banyak.”

Dalam proses pengurusan sertifikat dari program PTSL, terdapat masyarakat yang memasukkan data belum secara lengkap, hal ini berarti data harus dilengkapi terlebih dahulu sehingga menyebabkan pekerjaan menjadi lebih banyak dan penumpukan serta keterlambatan dalam memproses pekerjaan dikarenakan harus menunggu sampai kelengkapan berkas persyaratan terpenuhi.

Hasil wawancara dengan petugas dari Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa yaitu LD dan EG mengatakan bahwa :

“Paling banyak dalam pengurusan berkas-berkas yang diperoleh dari peserta program PTSL, banyak berkas-berkas yang tidak lengkap. Oleh sebab itu, pemrosesan tidak dapat dilanjutkan sampai berkas-berkas yang dibutuhkan terpenuhi.”

Hal ini dibenarkan oleh informan DL dan FT mengatakan bahwa :

“Pada saat mengurus ada beberapa berkas yang diminta tetapi kami belum siapkan. Kalau kami ada KK yang sudah hilang, jadi harus dibuat kembali, ada yang KTP yang belum dimasukkan karena sudah hilang dan ada juga di cari-cari tapi belum dapat. Jadi harus dilengkapi dulu baru bisa di proses di BPN.”

Hasil pengamatan yang dilakukan menunjukkan bahwa para ASN terutama yang mengurus program PTSL melaksanakan pekerjaannya dengan baik namun para ASN ini juga bukan hanya berkonsentrasi pada program PTSL itu sendiri tapi mereka juga bertanggungjawab dalam melayani masyarakat untuk pengurusan pendaftaran sertipikat tanah yang menyebabkan jumlah pekerjaan yang harus dijalankan lebih banyak dimana ASN yang bertugas pada program PTSL merupakan ASN yang sama dalam pengurusan sertifikat baik secara mandiri maupun lintas sektor.

3. Penggunaan waktu

Kinerja individu maupun instansi ataupun organisasi berkaitan erat dengan waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Penggunaan waktu juga berkaitan erat dengan kualitas dari pekerjaan dan kuantitas pekerjaan yang diemban. Semakin banyak pekerjaan yang dilakukan tentu akan semakin banyak pula waktu yang dibutuhkan dalam proses penyelesaian pekerjaan yang telah diberikan. Selain itu penggunaan waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan itu bergantung pada tingkat kesulitan ataupun kerumitan dalam mengeksekusi pekerjaan yang ada.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa yang diwawancarai pada 07 November 2021, mengatakan bahwa :

“Penggunaan waktu dalam pelaksanaan kegiatan PTSL untuk mengeksekusi pekerjaan tersebut memang terus terang membutuhkan waktu lebih, hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor. Ada target dari program PTSL ini yang belum tercapai contoh ada 300 kuota untuk pendaftaran peserta PTSL namun pada saat kami selesai melakukan sosialisasi ada masyarakat yang datang untuk mengurus tetapi ternyata tidak sampai pada kuota yang ditentukan. Tentunya ini menjadi permasalahan dalam proses pengurusan PTSL di mana membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pengurusannya. Kami melakukan kebijakan diantaranya kami menyesuaikan sesuai dengan kuota yang tersedia dalam hal ini kami merevisi aturan, atau merevisi jumlah kuota yang tadinya 300, kami revisi sesuai

dengan jumlah pendaftar yang tersedia. Oleh sebab itu pengurusan sertifikat tanah menjadi lebih lama.”

Hasil wawancara yang dilakukan dengan masyarakat yang mengikuti program PTSL yaitu informan VS, VM, LS, DL, AL dan FT pada 9 November 2021, secara kompak mengatakan bahwa :

“Waktu lalu kami mengikuti program PTSL yang disosialisasikan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa memang agak sedikit kecewa dikarenakan pada waktu kami mengurus berkas kami dimintakan untuk secepatnya mengurus berkas dan segera dimasukkan, dengan ketentuan dalam waktu 3 - 4 bulan kami sudah menerima sertifikat tapi pada kenyataannya sangat lama kami menunggu bahkan ada yang hampir satu tahun baru menerima sertifikat tanah.”

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran yang diwawancarai pada 9 November 2021, senada dengan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa mengatakan bahwa :

“Proses pengurusan sertifikat tanah PTSL itu bergantung pada jumlah kuota yang telah ditetapkan di mana kalau misalnya tidak tercapai kuota yang telah ditentukan kami dari Kantor Pertanahan harus merevisi kuota tersebut dalam hal ini apabila kuota yang ditentukan tidak tersedia kami harus mensosialisasikan program PTSL ke tempat lain untuk dapat memenuhi jumlah kuota yang telah ditetapkan, namun apabila kami tidak melakukan program PTSL di tempat lain untuk memenuhi kuota yang telah ditentukan jalan satu-satunya kami harus melakukan revisi terhadap kuota yang telah ditentukan dan secara otomatis waktu dalam pengurusan sertifikat pada program PTSL ini akan lebih panjang daripada apa yang telah ditentukan. Seperti yang disampaikan bahwa proses pengurusan sertifikat tersebut memakan waktu 3 sampai 4 bulan namun dengan adanya ketidak sesuaian kuota yang ditentukan kami harus melakukan revisi atau mencari ke tempat lain untuk memenuhi kuota yang telah ditentukan seperti yang saya jelaskan tadi.”

Mendukung pernyataan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa, Kepala Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran mengatakan bahwa :

“Waktu untuk penetapan itu 3 - 4 bulan, tetapi karena disebabkan oleh kuota yang tidak terpenuhi, sehingga harus mengambil dari desa lain atau juga dibuatkan revisi kuota, kebanyakan kami memerlukan waktu lebih lama dalam pengurusan diakibatkan oleh berkas-berkas yang tidak lengkap yang dimasukkan oleh masyarakat sehingga harus dilengkapi terlebih dahulu. Itu menyebabkan waktu yang dibutuhkan menjadi lebih lama.”

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis diperoleh bahwa proses pembuatan sertifikat melalui program PTSL ini telah ditentukan baik dari jumlah maupun masa waktu pekerjaan. Dan pada kenyataannya pengurusan sertifikat ini lebih banyak atau tidak dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan namun hal tersebut bukan semata-mata akibat kelalaian tetapi adanya penyesuaian dari jumlah kuota yang telah ditentukan.

4. Komitmen kerja

Aparatur sipil negara harus berkomitmen tinggi dalam menunaikan amanah tugas dan pekerjaan. Semakin banyak pekerjaan, semakin tinggi pula komitmen yang dibutuhkan dalam melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam satu bidang pekerjaan ditentukan oleh kompetensi profesionalisme dalam bekerja dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuni. Keahlian yang dimiliki oleh seseorang terkait dengan ilmu dan keterampilan yang dimiliki dimana seorang individu yang memegang suatu tugas atau tanggung jawab dituntut memiliki profesionalisme yang tinggi agar dalam pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan efektif.

Hasil wawancara dengan pegawai di Kantor Pertanahan dengan informan LD dan EG yang diwawancarai pada 9 November 2021, mengatakan bahwa :

“Komitmen kerja itu berkaitan dengan tanggung jawab yang diemban, dimana dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan harus dijalankan sesuai dengan arahan yang telah diberikan. Namun yang paling penting dalam

melaksanakan pekerjaan itu komitmen untuk menjalankan pekerjaan menjadi yang terutama, sebab hal itu dapat membantu kesuksesan pelaksanaan program dan yang diberikan.”

Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa mengatakan bahwa :

“Bagi kami tentang komitmen kerja itu merupakan hal yang utama dikarenakan kalau tidak punya komitmen maka kita tidak dapat menyelesaikan target pekerjaan yang telah ditentukan. Komitmen kerja itu sendiri berkaitan dengan kinerja baik secara individu ataupun dalam hal ini untuk instansi Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa sendiri.”

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis diperoleh bahwa pegawai mulai dari pimpinan sampai dengan staf melaksanakan pekerjaan dengan komitmen untuk mengeksekusi seluruh pekerjaan dengan hasil yang baik namun pada pelaksanaannya memang terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan yang tentunya mempengaruhi kinerja, namun hal tersebut dievaluasi dan diperbaiki untuk keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan pada masa yang akan datang.

Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara

Pelaksanaan program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) diatur dalam peraturan Menteri Agraria dan tata ruang/kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap yang menerangkan bahwa 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 dan satuan rumah susun, termasuk pemberian tanda bukti haknya bagi bidang-bidang tanah yang sudah ada haknya, dan hak milik atas satuan rumah susun serta hak-hak tertentu yang membebaninya dimana PTSL adalah kegiatan Pendaftaran Tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak bagi semua objek Pendaftaran Tanah di seluruh

wilayah Republik Indonesia dalam satu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu, yang meliputi pengumpulan data fisik dan data yuridis mengenai satu atau beberapa objek Pendaftaran Tanah untuk keperluan pendaftarannya. Ruang lingkup Peraturan Menteri ini meliputi:

- a. Penyelenggaraan PTSL;
- b. Pelaksanaan kegiatan PTSL
- c. Penyelesaian kegiatan PTSL; dan
- d. Pembiayaan.

PTSL meliputi seluruh objek pendaftaran tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia. Objek PTSL meliputi seluruh bidang tanah tanpa terkecuali, baik bidang tanah yang belum ada hak atas tanahnya maupun bidang tanah hak yang memiliki hak dalam rangka memperbaiki kualitas data pendaftaran tanah serta meliputi bidang tanah yang sudah ada tanda batasnya maupun yang akan ditetapkan tanda batasnya dalam pelaksanaan kegiatan PTSL. Pelaksanaan kegiatan PTSL dilakukan dengan tahapan:

- a. Perencanaan;
- b. Penetapan Lokasi;
- c. Persiapan;
- d. Pembentukan dan Penetapan Panitia Ajudikasi PTSL dan Satuan Tugas;
- e. Penyuluhan;
- f. Pengumpulan Data Fisik dan Pengumpulan Data Yuridis;
- g. Penelitian Data Yuridis untuk Pembuktian Hak;
- h. Pengumuman Data Fisik dan Data Yuridis Serta Pengesahannya;
- i. Penegasan Konversi, Pengakuan Hak dan Pemberian Hak;
- j. Pembukuan Hak;
- k. Penerbitan Sertifikat Hak Atas Tanah;
- l. Pendokumentasian dan Penyerahan Hasil Kegiatan; dan
- m. Pelaporan.

Hasil kerja dari ASN dalam mengeksekusi tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab dalam program PTSL dengan menggunakan indikator yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu, dan komitmen kerja yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dihasilkan oleh ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten

Minahasa dalam mengeksekusi pekerjaan yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat beberapa masalah dalam hasil akhir dari pelaksanaan pekerjaan. dimana para ASN yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan program PTSL pada saat di lapangan melakukan pengukuran tanah masyarakat, sering terjadi kesalahan pada saat proses penginputan data yaitu tentang luas tanah dari masyarakat. Di mana data yang diukur pada saat berada di lapangan terkadang tidak sesuai dengan data yang diinput atau dilaporkan di kantor.

Hal ini tentunya sangat mempengaruhi kualitas kerja dari ASN yang melaksanakan program PTSL ini dikarenakan kualitas kerja dipengaruhi dengan hasil yang tidak sesuai dalam arti tidak terjadi kecocokan data di lapangan dengan data yang diinput pada saat sudah berada di kantor. Kualitas kerja berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang sangat berpengaruh dalam mengeksekusi pekerjaan-pekerjaan yang diberikan. Namun kesalahan yang dilakukan dapat dianggap sebagai *human error* yang dapat diketahui melalui hasil evaluasi dan dapat diperbaiki yang dengan tujuan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.

Secara keseluruhan kualitas kerja ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa masih perlu untuk dilakukan pelatihan agar dalam pelaksanaan tugas yang diberikan dapat dieksekusi dengan baik. Hal tersebut agar dapat meminimalisasi terjadinya kesalahan-kesalahan yang semestinya tidak perlu terjadi seperti dalam hal pencatatan luas bidang tanah masyarakat yang diukur.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dilihat dari jumlah pekerjaan yang akan dikerjakan khususnya oleh ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa. Kuantitas kerja diukur dari jumlah hasil pekerjaan yang diselesaikan di mana kuantitas kerja dapat dilihat dari dimensi tentang kemampuan seseorang mengeksekusi pekerjaan yang dipahami pada efisiensi dan efektivitas pelayanan serta dapat meningkatkan pelayanan yang bertujuan mencapai hasil yang telah ditentukan.

ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa dalam melaksanakan tugas

tentang pengurusan sertifikat tanah melalui program PTSL sering juga melaksanakan pengurusan sertifikat tanah di program yang lain hal ini menyebabkan penumpukan terhadap jumlah pekerjaan yang harus dilakukan. ASN yang bertanggung jawab pada program PTSL melaksanakan juga pekerjaan pada program pendaftaran sertifikat mandiri ataupun lintas sektor, hal ini juga membuat pekerjaan semakin menumpuk dan dapat menciptakan terjadinya kesalahan dalam proses penginputan data dan dalam proses penyelesaian pekerjaan yang diberikan.

3. Penggunaan waktu

Penggunaan waktu kerja berkaitan erat dengan kuantitas kerja serta kualitas kerja. Jumlah pekerjaan yang banyak ataupun hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan yang diinginkan dimana apabila hasil tidak sesuai dengan yang diinginkan harus dirubah atau disesuaikan sesuai dengan arahan yang diberikan, secara otomatis membutuhkan waktu yang lebih lama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dalam pengurusan sertifikat tanah melalui program PTSL sering dikeluhkan oleh masyarakat dikarenakan jangka waktu dalam pengurusan PTSL yang diketahui hanya 3 sampai 4 bulan namun terkadang mencapai 8 bulan hingga dengan 1 tahun. Berdasarkan hasil penelitian pada kenyataannya proses penyelesaian sertifikat tanah dari program PTSL dipengaruhi oleh jumlah kuota yang telah ditentukan sebagai target dalam satu tahun pelaksanaan PTSL. Jumlah kuota yang ditentukan tersebut lebih banyak tidak terpenuhi sehingga dari pihak Kantor Pertanahan harus mengambil kebijakan dengan cara merevisi jumlah dari kuota yang telah ditentukan yaitu disesuaikan dengan jumlah yang terkumpul ataupun Kantor Pertanahan mengambil kebijakan dengan berusaha untuk mencapai kuota yang ditentukan dengan mengambil data peserta atau masyarakat yang akan ikut program PTSL dari luar daerah atau luar wilayah yang sebelumnya menjadi target pelaksanaan PTSL.

Oleh sebab itu penggunaan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas, dengan demikian kualitas kerja dan kuantitas pekerjaan yang secukupnya dapat

dilaksanakan secara baik dapat membantu penggunaan waktu yang lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan, namun apabila kualitas kerja serta kuantitas pekerjaan itu melebihi atau banyak tentu saja dapat mempengaruhi penggunaan waktu dimana proses penyelesaian pekerjaan memakan waktu lebih lama daripada yang sudah ditentukan.

4. Komitmen kerja

Pada kalangan masyarakat Aparatur sipil Negara (ASN) menyanggah stereotip buruk sebagai pekerja yang lebih suka bersantai dan kurang dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari berbagai keluhan yang muncul di berbagai media massa seperti koran, majalah, internet, atau dalam obrolan sehari-hari. Sebuah cerita yang diungkapkan dalam wawancara singkat saat mengurus perizinan berkas di instansi-instansi pemerintah. Dimana ASN sering mengabaikan masyarakat dalam pengurusan kebutuhan masyarakat. Sering kali ASN tidak memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang menjadi tupoksi. Kondisi tersebut tidak asing sehingga tidak sedikit masyarakat yang apatis. Stigma negatif ini di satu sisi mengandung kebenaran, tetapi tidak bisa digeneralisasikan kepada seluruh ASN termasuk juga ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa.

Komitmen kerja yang ditunjukkan oleh ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa dapat dikatakan baik, hal tersebut ditunjukkan dari bagaimana para ASN mengeksekusi pekerjaan khususnya dalam program PTSL secara cepat walau masih terdapat kendala seperti pada proses penginputan data yang tidak sesuai dengan data yang di lapangan sehingga berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan.

Komitmen kerja ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa memperlihatkan bahwa bersedia melayani masyarakat dalam proses pengurusan sertifikat khususnya dalam program PTSL namun masih terhalang pada penyelesaian sertifikat tanah program PTSL, dimana harus sesuai dengan kuota yang ditentukan baru dapat dieksekusi ke tahap selanjutnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kualitas kerja ASN di Kantor Pertanahan sering terjadi kesalahan dalam proses penginputan data tentang pengukuran tanah masyarakat.
2. Kuantitas kerja ASN di Kantor Pertanahan sering terjadi penumpukan pekerjaan, hal tersebut dikarenakan ASN yang bertanggung jawab pada program PTSL merupakan ASN yang juga bertanggung jawab pada proses pendaftaran sertifikat melalui pendaftaran mandiri dan lintas sektor. Ketidaktercapaian kuota pendaftar PTSL juga menyebabkan harus merevisi target kuota pendaftar PTSL ataupun memenuhi kuota dengan cara membuka pendaftaran program PTSL di daerah lain dalam satu wilayah. Berkas dari masyarakat yang tidak lengkap menyebabkan harus dilengkapi lagi dan tentunya jumlah pekerjaan menjadi lebih banyak.
3. Penggunaan waktu kerja oleh ASN di Kantor Pertanahan lebih banyak dikarenakan ketidaktercapaian kuota pendaftar program PTSL serta adanya kebijakan revisi untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Kemudian berkas masyarakat yang tidak lengkap, harus dilengkapi sebelum diproses lanjut yang tentunya menyebabkan waktu menjadi lebih lama.
4. ASN yang berada di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan.
5. Kinerja ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa, Provinsi Sulawesi Utara dari segi kualitas kerja perlu untuk dilakukan evaluasi dan perbaikan terutama dalam proses pengukuran tanah dan penginputan data.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan disimpulkan, maka terdapat beberapa saran atau rekomendasi untuk meningkatkan kinerja ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa sebagai berikut :

1. Perlu dilakukan pelatihan dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja ASN dalam melaksanakan pekerjaan agar kualitas pekerjaan yang dihasilkan semakin baik.
2. Perlu dilakukan sosialisasi lebih intens kepada masyarakat dalam menyediakan berkas-berkas untuk pengurusan program PTSL agar supaya proses pelaksanaan program PTSL lebih cepat dan tidak menyebabkan penumpukan pekerjaan.
3. Dalam memanfaatkan waktu, berhubungan dengan kelengkapan berkas dan pencapaian target atau kuota program PTSL, sehingga ada baiknya program penyuluhan yang dilakukan harus lebih lama.
4. Komitmen ASN dalam mengeksekusi pekerjaan perlu ditingkatkan dengan cara menempatkan ASN sesuai dengan bidang dan keahlian.
5. Perlu untuk menambah pegawai dengan tujuan agar tidak terjadi pegawai yang bertugas lebih dari satu tupoksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. 2017. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Mangkunegara A. P. 2011. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Refika Aditama. Jakarta.
- Robbins S. P. 2007. Perilaku Organisasi. Indonesia : PT. Macanan Jaya
- Santoso, U. 2010. Pendaftaran Dan Peralihan Hak Atas Tanah. Kencana. Jakarta.
- Simamora H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sutrisno E. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana: Jakarta.
- Widjaja A. W. 2006, Administrasi Kepegawaian, Jakarta, Rajawali.