

# **PENGARUH PELAYANAN KARYAWAN KANTOR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR BPN KEBUMEN**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S1 Manajemen**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh**

**Putri Aryanti Indyahsari**

**NIM: 30401900257**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

## HALAMAN PENGESAHAN

### SKRIPSI

#### PENGARUH PELAYANAN KARYAWAN KANTOR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR BPN KEBUMEN

Disusun oleh :

**Putri Aryanti Indyahsari**

**NIM : 3040900257**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang  
panitia ujian **SKRIPSI**

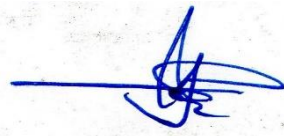
Program Studi Manajeen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 12 Desember 2022

Pembimbing,

Dosen Pembimbing Lapangan,

Dosen Supervisor



Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM



Sumarto, S.H., M.Eng.

## HALAMAN PERSETUJUAN

ii

### HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PELAYANAN KARYAWAN KANTOR DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI KANTOR  
BPN KEBUMEN

Disusun oleh :  
Putri Aryanti Indyahsari  
NIM : 30401900257

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal, 30 Desember 2022

#### Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM

Dosen Penguji I

Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.

Dosen Penguji II

Dr. Abdul Hakim, SE, Msi

Laporan MBKM ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen

Ketua Program Studi

  
Dr. Luthi Nurholis, ST, SE, MM

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Aryanti Indyahsari  
NIM : 30401900257  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH PELAYANAN KARYAWAN KANTOR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR BPN KEBUMEN”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini di kutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan skripsi ini

Semarang, 28 Februari 2023

Yang menyatakan



**Putri Aryanti Indyahsari**

**NIM. 30401900257**

## ABSTRAK

### **Pengaruh Pelayanan Karyawan Kantor Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

### **Organisasi Pada Kantor Bpn Kebumen.** Laporan magang MB-KM ini ditujukan

untuk meningkatkan kinerja organisasi pada kantor BPN Kebumen melalui peningkatan pelayanan karyawan kantor dan peningkatan motivasi. Untuk keperluan tersebut, metode pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data dan informasi yaitu dengan pengamatan dan wawancara telah dilaksanakan selama 4 bulan magang di Kantor BPN Kebumen di Kebumen. Setelah melakukan wawancara kepada karyawan kantor BPN Kebumen mendapatkan informasi bahwa target partisipasi masyarakat program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) yang masih rendah, kompetensi petugas yang kurang, dan motivasi pegawai yang kurang karena double pekerjaan. Target partisipasi yang masih rendah terjadi karena pada saat akan dilakukan pendataan yuridis tingkat kehadiran partisipasinya rendah sehingga akan mempengaruhi pelayanan pada Kantor BPN Kebumen. Kompetensi petugas yang kurang dikarenakan petugas berasal dari desa. Hal tersebut akan mempengaruhi kinerja organisasi pada kantor BPN Kebumen. Hasil dari penelitian ini yaitu perlu ditingkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya sertifikat tanah melalui sosialisasi dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Kata kunci : pelayanan, motivasi, kinerja organisasi

## Abstract

The Influence of Office Employee Service and Work Motivation on Organizational Performance at the Office of Bpn Kebumen. This MB-KM internship report is intended to improve organizational performance at the Kebumen BPN office through improving office employee services and increasing motivation. For this purpose, the data collection method used to obtain data and information, namely observation and interviews, has been carried out for 4 months of internship at the Kebumen BPN Office in Kebumen. After conducting interviews with employees of the Kebumen BPN office, they received information that the target for community participation in the Complete Systematic Land Registration (PTSL) program was still low, staff competence was lacking, and employee motivation was lacking due to double work. The low participation target occurs because at the time of the juridical data collection the attendance rate of participation is low so that it will affect services at the Kebumen BPN Office. The competence of officers is lacking because the officers come from the village. This will affect organizational performance at the Kebumen BPN office. The results of this study are that it is necessary to increase public understanding of the importance of land certificates through socialization and increasing employee motivation.

Keywords: service, motivation, organizational performance

## PRAKATA

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Alhamdulillahirrabilalamin*, Dengan memanjatkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa memerikan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga peneliti bisa menyelesaikan Laporan Magang pada program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MB-KM). Kegiatan magang pada Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MB-KM) tersebut adalah kebijakan menteri pendidikan dan kebudayaan dan merupakan salah satu syarat untuk memenuhi kelulusan yang telah ditetapkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Laporan magang MB-KM ini dibuat sebagai pencapaian dari kegiatan Magang yang telah dilaksanakan pada periode 14 Februari 2022 – 18 Juni 2022 di kantor Agraria dan Tata Ruang/ Badan pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kabupaten Kebumen.

Dalam proses penyusunan laporan Magang MB-KM di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen ini, tentunya tidak terlepas dari berbagai pihak terkait. Maka peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua yang telah membantu, diantaranya yaitu:

1. Ibu Prof. Hj.Olivia Fahrunnisa, SE., M.Si., Ph.D selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dr. Lutfi Nurholis, ST, SE, MM selaku kepala program studi S1 Manajemen yang telah memberi arahan dan bimbingan selama proses maagang awal sampai akhir.

3. Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM selaku dosen pembimbing lapangan yang telah membimbing laporan magang dari awal sampai akhir.
4. Sumarto S.H., M.Eng selaku kepala kantor BPN kabupaten kebumen dan dosen supervisor yang telah memberikan izin magang di kantor BPN kabupaten kebumen dan membimbing serta memberi arahan pada saat magang.
5. Pegawai kantor BPN kabupaten kebumen selaku narasumber dalam penyusunan laporan magang.
6. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan doa dan juga dukungannya, dan pihak lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
7. Teman-teman saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah mendukung selama saya magang dan selama penelitian laporan magang.

Pada laporan magang ini sangat dimungkinkan masih banyak kekurangan yang harus diperbaiki. Segala bentuk kritik dan saran akan dengan senang hati diterima. Semoga laporan magang saya di kantor BPN Kabupaten Kebumen ini bisa menambah pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca.

Kendal, 22 September 2022



Putri Aryanti Indyachsari



## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK .....	v
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Dan Tujuan Magang.....	1
1.2 Sistematika Laporan.....	3
BAB II.....	7
PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG.....	7
2.1 Profil Organisasi .....	7
2.1.1 Struktur Organisasi .....	9
2.2 Aktivitas Magang.....	15
BAB III .....	18

	x
IDENTIFIKASI MASALAH.....	18
BAB IV .....	20
KAJIAN PUSTAKA.....	20
4.1 Pelayanan Publik.....	20
4.1.1 Pengertian Pelayanan .....	20
4.1.2 Hakekat Pelayanan Publik .....	21
4.1.3 Asas-Asas Pelayanan Publik.....	22
4.2 Motivasi .....	22
4.2.1 Pengertian Motivasi .....	23
4.2.2 Teori-Teori Motivasi.....	23
4.3 Kinerja Organisasi.....	29
4.3.1 Pengertian Kinerja Organisasi .....	29
4.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	31
4.3.3 Penilaian Kinerja.....	34
4.3.4 Indikator kinerja.....	36
BAB V.....	41
METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA .....	41
5.1 Metoda Pengumpulan Data.....	41
5.2 Analisis Data.....	41
BAB VI.....	43

ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	43
6.1 Uraian Masalah Di Kantor Pertanahaan Kebumen .....	43
6.2 Analisis Dan Pembahasan .....	43
6.2.1 Pelayanan Pada Kinerja Organisasi .....	43
6.2.2 Motivasi Pada Kinerja Organisasi .....	50
BAB VII.....	54
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	54
7.1 Kesimpulan .....	54
7.2 Rekomendasi .....	54
BAB VIII.....	56
REFLEKSI DIRI.....	56
8.1 Hal Positif Selama Magang.....	56
8.2 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Soft-Skills Dan Kekurangan Soft-Skills.....	56
8.3 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Dan Kekurangan Kemampuan Kognitif. ....	57
8.4 Kunci Sukses Dalam Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang. ....	57
8.5 Rencana Perbaikan/Pengembangan Diri, Karir, Dan Pendidikan Selanjutnya	58
DAFTAR PUSTAKA .....	59
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	60

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Dan Tujuan Magang**

Badan Pertanahan Nasional adalah suatu instansi pada bidang Pertanahan yang melaksanakan tugasnya selaras dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditentukan. Salah satunya yaitu melayani masyarakat pada jasa penerbitan sertifikat tanah. Jadi, kualitas pelayanan serta kepuasan pemohon merupakan fokus dalam penerbitan sertifikat tanah. Sebagai organisasi pelayanan publik BPN harus mempunyai manajemen yang efektif sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Salah satu indikator tercapainya kepuasan masyarakat adalah terpenuhinya seluruh keinginan dan juga kebutuhan masyarakat dengan cepat, tepat, dan efisien.

Kelambanan pelayanan di Kantor Pertanahan Kebumen bukan hanya terjadi karena cara pegawai dalam melayani masyarakat kurang baik. Tetapi juga terdapat banyak faktor lainnya yang bisa menyebabkan kurangnya tatanan kerja pada pelayanan umum. Seperti partisipasi dan kesadaran masyarakat / peserta sistem Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) masih rendah. Sertifikasi Hak Atas Tanah (SHAT) tahun 2018-2022 yang seharusnya mencapai target 291.760 SHAT namun masih terealisasi sebanyak 187.054 SHAT. Petugas pendamping dari desa atau panitia yang dibentuk oleh peserta yang secara umum kurang memahami terhadap permasalahan riwayat tanah di desa, sedangkan perangkat desa ada keengganan untuk menjadi panitia pendamping didesa karena

disamping adanya surat edaran Gubernur Jawa Tengah yang mengharuskan Panitia/pendamping di desa harus diluar perangkat desa juga disebabkan karena ketakutan dengan permasalahan hukum (karena biaya operasional peserta) dianggap pungli. Pemerintah juga belum mampu menggratiskan semua biaya pelaksanaan kegiatan termasuk biaya patok, materai dan biaya operasional lainnya.

Suatu instansi harus berusaha untuk memenuhi tujuannya untuk dapat menghasilkan kinerja organisasi yang optimal. Sumber Daya Manusia (karyawan) merupakan aset dari instansi yang penting. Karena merupakan faktor penentu kesuksesan bagi suatu organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai bila tugas dan pekerjaan pegawai dikerjakan dengan efektif dan efisien. Tetapi pada Kantor BPN Kebumen pegawai mengerjakan double pekerjaan antara pekerjaan PTSL dan tugas harian. Dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut, BPN perlu melakukan usaha-usaha seperti manajemen sumber daya manusia dengan baik.

Kurangnya motivasi dalam bekerja, suasana kantor yang membosankan pada akhirnya kegiatan di kantor tidak produktif. Peningkatan motivasi kerja karyawan bisa dilakukan dalam mencapai kinerja karyawan yang baik. Motivasi berasal dari kekuatan yang ada pada seseorang agar lebih semangat dalam bekerja karena akan menumbuhkan prestasi kerja karyawan. Mark E.Furman (1997; 8) mengatakan bahwa “motivasi sebagai aspek psikologis individu merupakan faktor lain yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka”. ini dapat mencapai tujuan organisasi karena dapat menambah produktivitas karyawan.

Berbagai permasalahan yang ada pada Kantor BPN, kualitas dan kepuasan masyarakat merupakan hal yang penting dan perlu diperhatikan supaya kinerja usaha mereka bisa ditingkatkan. Dalam mengelola kantor perlu motivasi yang baik. Akan tetapi, kinerja karyawan pada Kantor BPN Kebumen belum maksimal. Penelitian laporan ini bertujuan untuk mengetahui apa yang mempengaruhi pelayanan serta motivasi bekerja karyawan kantor atas kinerja organisasi pada Kantor BPN Kebumen.

## 1.2 Sistematika Laporan

Laporan menjelaskan beberapa bab serta sub-bab yaitu:

### 1. BAB 1 PENDAHULUAN

Komponen pendahuluan menyangkut :

#### 1.1 Latar Belakang serta Tujuan Magang

- Menjelaskan latar belakang (argument/alasan) dari judul yang telah ditentukan.
- Latar belakang tidak menjelaskan alasan magang tetapi menjelaskan keunikan masalah yang ada pada perusahaan.
- Merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan di tempat magang.
- Menjabarkan tujuan dari penelitiannya.
- Tujuan akan mencerminkan hal-hal pada analisis.

#### 1.2 Sistematika Laporan

Menjabarkan bab-bab dan sub-bab pada Laporan Magang.

## 2. BAB 2. PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

### 2.1 Profil Organisasi

Menjelaskan sub-bab profil perusahaan tempat magang yang diuraikan seperti:

- Profil perusahaan sesuai dengan topik.
- Profil perusahaan meliputi karakter suatu perusahaan yang berkaitan dengan topik yang akan dibahas yaitu struktur perusahaan, proses perusahaan, ketentuan dan peraturan yang ada, dan lain sebagainya.
- Profil perusahaan meliputi nilai perusahaan yang dilihat dari produk atau jasa yang dihasilkan.
- Profil perusahaan menjelaskan bagaimana pengelolaan manajemen pada perusahaan.
- Profil perlu persetujuan dari pemberi informasi oleh tempat magang.

### 2.2 Aktivitas Magang

Menjelaskan semua kegiatan yang dikerjakan di tempat magang.

## 3. BAB 3. IDENTIFIKASI MASALAH

Banyaknya permasalahan di tempat magang. Masalah . Catatan untuk identifikasi masalah ini adalah mahasiswa tidak perlu fokus hanya sesuai dengan konsentrasi studi yang diambil, tetapi harus lebih luas dengan fokus pada area bisnis. Mahasiswa harus bisa mengidentifikasi permasalahan yang ada di beberapa area bisnis dan memilih masalah yang

perlu diselesaikan. Mahasiswa juga harus bisa menjelaskan mengapa masalah yang dipilih itu demikian penting.

#### 4. BAB 4. KAJIAN PUSTAKA

Mahasiswa menguraikan teori yang perlu digunakan untuk membahas permasalahan yang telah dipilih dan sesuai dengan topik Laporan MB-KM. Jika fokus penyelesaian masalah pada 10 kasus (10 masalah) maka kajian teori yang dibangun harus menampilkan minimal 10 konsep sesuai dengan solusi permasalahan yang diajukan.

#### 5. BAB 5. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

- Menguraikan kembali masalah penting yang telah dipilih.
- Menguraikan masalah yang dipilih terkait latar belakang serta dampaknya (apabila ada).
- Menganalisis masalah dengan teori yang sesuai.
- Menjelaskan serta membandingkan teori dengan masalah yang ada pada perusahaan .
- Menguraikan teori perlu menyebutkan referensi yang valid.

#### 6. BAB 6. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

##### 6.1 Kesimpulan

Menyimpulkan pendapat peneliti tentang masalah yang dipilih.

##### 6.2 Rekomendasi

- Berkaitan dengan hasil pembahasan Bab 5.
- Hal yang harus diperbaiki perusahaan secara menyeluruh terhadap karyawan.



- Hal yang perlu dibenahi prodi yang merupakan keterbatasan pada saat magang.

## 7. BAB 7. REFLEKSI DIRI

- Menguraikan hal yang ditrima pada saat kuliah bermanfaat untuk magang.
- Menjelaskan manfaat untuk pengembangan soft skill bagi mahasiswa.
- Menjelaskan manfaat magang untuk kemampuan kognitif mahasiswa.
- Menguraikan kunci keberhasilan sesuai dengan pengalaman magang.

Menjelaskan rencana untuk kedepannya mengenai pengembangan diri, pendidikan dan karir.



## BAB II

### PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

#### 2.1 Profil Organisasi

Badan Pertanahan Nasional atau biasa disingkat BPN ialah organisasi yang melayani Pertanahan seperti membantu pendaftaran tanah serta pemeliharaan pendataran tanah secara umum. Pada peraturan perundang-undangan, BPN diatur melalui Perpres Nomor 20 Tahun 2015. Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen berada di Jl. Arungbinang No.17, Kebumen.

Salah satu program yang diapresiasi oleh seluruh stakeholders Kementerian ATR/BPN adalah PTSL atau Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap. PTSL ialah sistem yang sangat baik dan sukses untuk memudahkan akses seluruh lapisan masyarakat kepada administrasi pertanahan (Sertipikat). Konduktor dalam kegiatan PTSL memiliki tugas, antara lain sebagai:

- a) Mengharmonisasikan seluruh kegiatan PTSL mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan melalui koordinasi dengan direktorat jenderal terkait, monitoring dan evaluasi, termasuk upaya-upaya untuk melakukan corrective action hingga pelaporan.
- b) Membangun komitmen zero default dengan pihak yang terlibat dalam kegiatan PTSL melalui mekanisme yang disepakati.
- c) Melaporkan kinerja PTSL secara berkala atau sewaktu-waktu diperlukan kepada Menteri baik secara langsung maupun melalui kegiatan rapim.

- d) Memimpin rapat berkala dengan bagian/bidang terkait untuk membahas tantangan dan kendala PTSL di lapangan dan memastikan rapat berjalan secara efektif. Memastikan risalah rapat terdokumentasi dengan baik, digunakan sebagai dasar mengkaji progres tindak lanjut rapat sebelumnya sehingga permasalahan tidak perlu lagi dibahas di rapat pimpinan.

### **Visi Misi ATR/BPN Kabupaten Kebumen**

#### **Visi**

“Menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, berkeadilan dan berkelanjutan dalam sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia.”

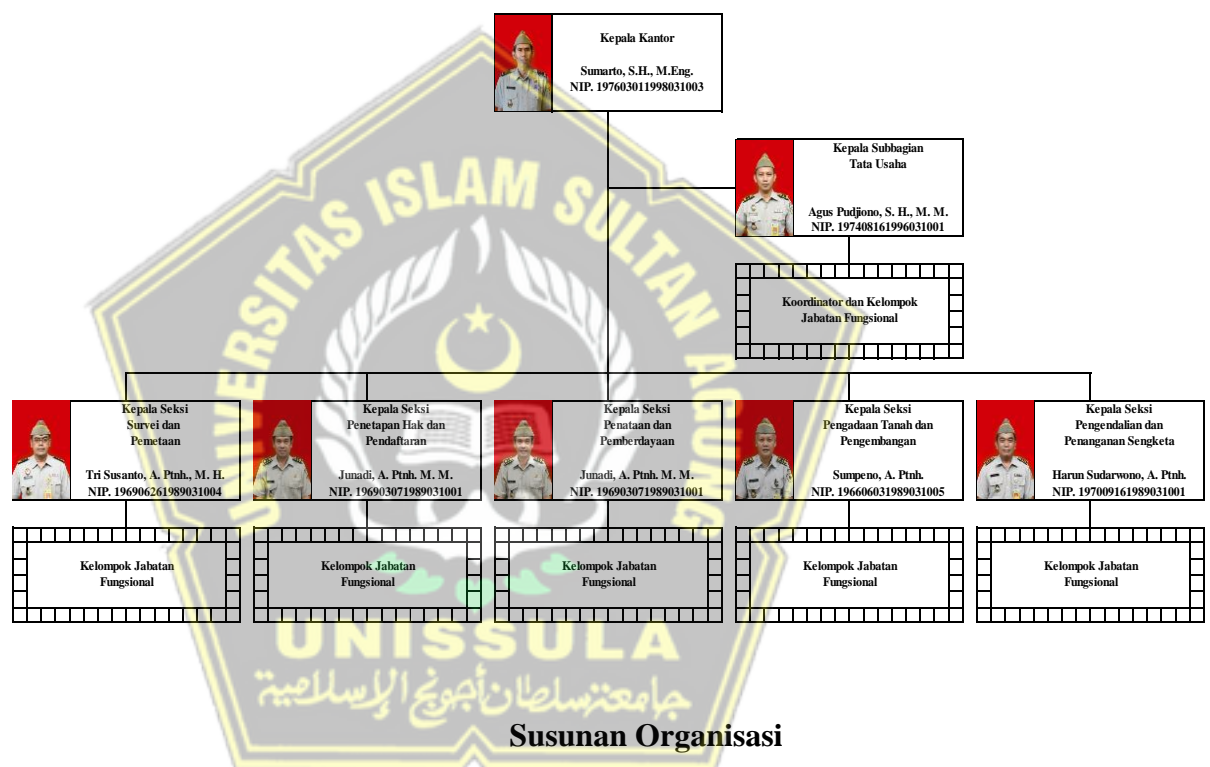
#### **Misi**

Mengembangkan dan menyelenggarakan kebijakan pertanahan untuk :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan.
2. Meningkatkan tatanan yang lebih adil dan bermatabat yang berkaitan dengan kekuasaan, kepemilikan, penggunaan, dan pemanfaatan tanah (p4t), serta dengan peningkatkan kesejahteraan guna menciptakan sumber kemakmuran bagi rakyat.
3. Mewujudkan kehidupan yang harmonis dengan meminimalisir berbagai sengketa, perselisihan dan perkara pertanahan di seluruh Indonesia dan struktur hukum serta sistem pengelolaan pertanahan sehingga bebas dari konflik pertanahan di kemudian hari.
4. Membangun lembaga yang berkompeten dengan prinsip dan aturan yang tertuang di dalam uupa dan menaungi aspirasi rakyat secara luas.

5. Keberlanjutan di dalam sistem kemasyarakatan, kebangsaan serta kenegaraan Indonesia dengan akses seluas-luasnya pada generasi baru sebagai kesejahteraan masyarakat.

### 2.1.1 Struktur Organisasi



#### Kantor BPN Kabupaten Kebumen

- 1) Subbagian Tata Usaha memiliki tugas pemberian administrasi terhadap seluruh struktural yang ada.

Bagian TU terdiri dari:

- a. Sub bagian Perencanaan dan Keuangan; memiliki tugas untuk mempersiapkan susunan perencanaan, program yang dibuat, anggaran, serta laporan akuntabilitas kinerja pemerintah.

- b. Sub bagian Kepegawaian; memiliki tugas untuk urusan kepegawaian serta mengembangkan SDA pertanahan dan pengiriman surat, perlengkapan, dan rumah tangga, serta pelayanan data informasi guna menyiapkan koordinasi pelayanan pertanahan.
- 2) Bagian Survei Pemetaan mempunyai tanggung jawab mengkoordinasikan dan melaksanakan survey dan pemetaan bidang tanah, ruang dan perairan; perapatan kerangka dasar, pengukuran batas kawasan/wilayah, pemetaan tematik, dan survei potensi tanah, pembinaan surveyor berlisensi.

Bagian Survei dan Pemetaan terdiri atas:

- a. Sub bagian Pengukuran dan Pemetaan ; memiliki tugas merapatkan dasar kerangka, serta mengukur batas wilayah, memelihara, mengelola, dan mengembangkan perlengkapan teknis, teknologi komputer, pemetaan, pembukuan bidang, ruang, sertaperairan.
  - b. Sub bagian Pemetaan Tematik; memiliki tugas mensurvei, pemetaan, memelihara, dan mengemangkan pemetaan tematik di dalam data yang berupa dokumen yang saling berkaitan. Memelihara dan mengembangkan survei potensi tanah di dalam data yang berupa dokumen yang saling berkaitan serta binaan teknis petinggi penilai tanah.
- 3) Bagian Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah memiliki tugas mengkoordinasikan, dan melaksanakan penyusunan program, pemberian perijinan, pengaturan tanah pemerintah, pembinaan, pengaturan, dan penetapan hak tanah, pembinaan pendaftaran hak atas tanah, dan komputerisasi pelayanan.

Bagian Hak Tanah dan Pendaftaran Tanah terdiri dari:

- a. Sub Bagian Penetapan Hak Tanah Perorangan; memiliki tugas meneliti, menelaah, mengelola terkait permohonan atas hak milik, hak guna properti dan hak pakai untu perorangan, dan tanah wakaf, perizinan, dan rekomendasi serta pembimbingan.
  - b. Sub Bagian Penetapan Hak Tanah Badan Hukum; memiliki tugas meneliti, menelaah, mengelola permohonan hak guna usaha, hak guna properti, dan hak pakai atas tanah badan hukum, menyiapkan perizinan serta rekomendasi dan pembinaannya.
  - c. Sub Bagian Pengaturan Tanah Pemerintah; memiliki tugas melakukan penelitian, telaahan, pengolahan urusan permohonan hak guna usaha, hak guna bangunan, hak pakai dan hak pengelolaan atas tanah, tanah pemerintah, dan badan hukum pemerintah, penyiapan bahan perizinan, rekomendasi, dan pembinaannya, serta mengadministrasikan atas tanah yang dikuasai dan/atau milik negara dan daerah.
  - d. Sub Bagian Pendaftaran, Pembebanan Hak, Peralihan,serta Petinggi yang membuat Akta Tanah; memiliki tugas menyiapkan pembimbingan pendaftaran hak, penegasan, dan pengakuan hak atas tanah dari Indonesia, peralihan, pembebanan hak atas tanah, pembebanan hak tanggungan, serta pembimbingan Petinggi yang membuat Akta Tanah dan melaksanakan komputerisasi pelayanan.
- 4) Bagian Penataan serta Pemberdayaan memiliki tanggung jawab mengkoordinasikan dan melaksanakan urusan penatagunaan tanah, penataan

pertanahan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan, dan kawasan tertentu lainnya, landreform, dan konsolidasi tanah.

Bagian Penataan serta Pemberdayaan terdiri atas:

1. Sub Bagian Penataan Tanah serta Kawasan Tertentu; memiliki tugas mempersiapkan susunan rencana serta program persediaan, peruntukan dan penataan tanah, pengaturan dan menetapkan penggunaan dan memanaatkan tanah.

Uraian tugasnya adalah:

- a. Penyampaian saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang Penataan dan Pengaturan Tanah mengenai hal yang harus dilakukan dalam persiapan penyusunan rencana serta program persediaan, peruntukan dan penataan tanah, pengaturan serta ketetapan pengguna dan memanfaatkan tanah;
- b. Mengumpulkan serta mempelajari aturan perundang-undangan, kebijakan, petunjuk teknis serta yang berkaitan dengan tugasnya sebagai pedoman dan basis kerja;
- c. Merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai pedoman tugas dan memonitoring pelaksanaannya;
- d. Mempersiapkan susunan rencana serta program persediaan, peruntukan dan penatagunaan tanah, pengaturan dan penetapan penggunaan dan pemanfaatan tanah; neraca penatagunaan tanah dan ketersediaan tanah; monitoring alih guna tanah; bimbingan dan penerbitan pertimbangan teknis penatagunaan tanah, ijin perubahan penggunaan dan pemanfaatan tanah; penerbitan pertimbangan teknis pertanahan dalam rangka penerbitan izin lokasi antar kabupaten/kota dan usulan pembatalan perizinan lokasi;

- e. Mengumpulkan serta mensistimatisasikan mengelola data informasi yang berhubungan dengan penyusunan rencana dan program persediaan, peruntukan dan penatagunaan tanah, pengaturan dan penetapan penggunaan dan pemanfaatan tanah. neraca penatagunaan tanah dan ketersediaan tanah. monitoring alih guna tanah; bimbingan dan penerbitan pertimbangan teknis penatagunaan tanah, ijin perubahan penggunaan dan pemanfaatan tanah; penerbitan pertimbangan teknis pertanahan dalam rangka penerbitan izin lokasi antar kabupaten/kota dan usulan pembatalan izin lokasi; penerbitan rekomendasi penunjukan penggunaan tanah (SIPPT); inventarisasi data, mengelola basis data dan system informasi geografi penatagunaan tanah;
- f. Mengumpulkan, mengelola data informasi tataguna tanah agar penerbitan pertimbangan teknis pertanahan dalam rangka pemberian ijin lokasi dan usulan pembatalan izin lokasi serta ijin-ijin lainnya yang berkaitan dengan penggunaan, pemanfaatan dan perubahan penggunaan tanah, yang hasilnya dituangkan dalam risalah dan peta pertimbangan teknis pertanahan;
- g. Menyiapkan susunan rencana persediaan, peruntukan dan penatagunaan tanah;
- h. Menyusun ketetapan penggunaan serta pemanfaatan tanah;
- i. Melakukan susunan Neraca Penatagunaan Tanah;
- j. Melaksanakan pembinaan teknis penggunaan serta pemanfaatan tanah;



- k. Meng inventarisasi data penatagunaan tanah, mengkonsolidasi data penatagunaan tanah dari Kantor Pertanahan untuk membangun SIMTANAS;
- l. Membimbing penatagunaan tanah;
- m. Menghimpun serta mengelola data informasi tataguna tanah untuk penerbitan pertimbangan teknis penatagunaan tanah dalam rangka penyelesaian administrasi pertanahan, yang hasilnya dituangkan dalam risalah dan peta pertimbangan teknis penatagunaan tanah;
- n. Memonitoring alih guna tanah serta melaksanakan izin lokasi, SIPPT dan ijin lainnya yang berhubungan dengan manfaat, guna dan perubahan penggunaan tanah;
- o. Menysuaikan penggunaan tanah atas rencana tata ruang;
- p. Mengelola dan membina basis data serta sistem informasi geografi tataguna tanah;
- q. Mempersiapkan pembinaan serta bimbingan teknis ke suatu daerah;
- r. Memonitoring dan menghimpun data penatagunaan tanah;
- s. Menginventarisasi masalah serta mengumpulkan bahan dalam rangka pemecahan masalah dalam menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program persediaan, peruntukan dan penatagunaan tanah, pengaturan dan penetapan penggunaan dan pemanfaatan tanah; neraca penatagunaan tanah dan ketersediaan tanah; monitoring alih guna tanah;
- t. Menjalin hubungan kerja dengan structural kerja lainnya agar pelaksanaan tugas lancar;

- u. Melakukan evaluasi serta menyusun laporan kerja di dalam mempersiapkan susunan rencana dan program persediaan;
  - v. Melakukann tugas lainnya dari pimpinan.
- 5) Bagian Pengadaan Tanah serta Pengembangan memiliki tugas melaksanakan pengadaan serta cadangan tanah, konsolidasi, pengembangan, pemanfaatan tanah, dan menilai ekonomi pertanahan.
- Sub Bagian Konsolidasi Tanah; memiliki tugas menyiapkan koordinasidan pengendalian penyediaan tanah melalui konsolidasi tanah, pengelolaan sumbangan tanah untuk pembangunan, penataan tanah bersama untuk peremajaan permukiman kumuh, daerah bencana dan daerah bekas konflik serta permukiman kembali, penegasan obyek, pengembangan teknik dan metode; promosi dan sosialisasi; pengorganisasian dan pembimbingan masyarakat; kerja sama dan fasilitasi; pengelolaan basis data dan informasi; monitoring dan evaluasi konsolidasi tanah.
- 6) Bagian Pengendalian dan Penanganan Sengketa memiliki tugas melaksanakan pengendaalian hak tanah, alih fungsi lahan, wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penerbitan penguasaan, pemilikan dan penggunaan, pemanfaan tanah, dan penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkara pertanahan.
- Sub Bagian Pengendalian Pertanahan memiliki tugas pengelolaan basis data, mengevaluasi hasil inventoris, dan mengidentifikasi susunan langkah-langkah penanganan, menyiapkan usul penerbitan, serta pendayagunaan atas penegakan hak.

## 2.2 Aktivitas Magang

Aktivitas magang di Kantor Pertanahan kabupaten Kebumen mulai dilaksanakan pada tanggal 14 Februari 2022, diawali dengan orientasi di lingkungan kerja. Saya ditempatkan di sub bagian Tata Usaha. Di TU terdiri bagian perencanaan serta keuangan yang memiliki tugas menyusun rencana, program, serta anggaran, laporan akuntabilitas kinerja BPN serta dalam hal keuangan dan pelaksanaan anggaran, dan bagian kepegawaian yang memiliki tugas mengurus kepegawaian dan pengembangan SDA pertanahan serta mengirim surat, peralatan, pelayanan data informasi serta menyiapkan koordinasi pelayanan pertanahan. Pada hari kedua, saya melakukan entry data absen di aplikasi (website) pegawai BPN. Aktivitas entry data absen pegawai ini dilakukan setiap 1 bulan sekali di website aplikasi pegawai untuk mengetahui bagaimana perkembangan kedisiplinan pegawai kantor Pertanahan Kebumen. Di hari selanjutnya, saya mengarsipkan surat yang masuk pada aplikasi (website BPN). Kemudian saya juga melakukan rekapitulasi data dari pendaftaran PTSL (Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap). Pada hari berikutnya, saya belajar membuat laporan SK (Surat Keputusan) dengan arahan pegawai kantor disana. Lalu saya membuat nominative pembagian sertifikat untuk pembagian sertifikat PTSL di desa.

Disana saya juga membuat dan entry data laporan SKP (Sasaran Kerja Pegawai). Membantu pekerjaan pengisian data dan pelaporan. Membantu pekerjaan pengecekan bidang. Membantu pekerjaan surat menyurat elektronik konsep surat dan pelaporan PTSL. Membantu membuat surat tugas. Menyortir berkas dokumen PTSL desa Waluyorejo.

Pada tanggal 15 Maret 2022 saya membantu membagi sertifikat tanah yang terdaftar pada PTSL di desa Kalibeji. Di hari berikutnya, membagi sertifikat tanah yang terdaftar pada PTSL di Desa Ayam Putih. Dari kegiatan tersebut saya dapat mengetahui bagaimana pelayanan Kantor Pertanahan Kebumen dalam melayani Masyarakat. Pada hari berikutnya saya menyortir berkas dokumen PTSL desa Setrojenar. Membantu proses pendaftaran masalah bidang tanah yang belum tervalidasi, masalah bidang sertifikat hak milik yang tumpang tindih pada bagian loket. Membuat formulir isian inventarisasi peserta PTSL. Cek data pendaftar sertifikat tanah/K3.3. Membantu pekerjaan loket mencetak bukti pembayaran pendaftar PTSL. Membantu membuat surat tugas untuk PPNPN. Membantu membagi sertifikat tanah yang terdaftar pada PTSL di Desa Waluyorejo. Membantu membagi sertifikat tanah yang terdaftar pada PTSL di Desa Setrojenar. Mengikuti sosialisasi kegiatan pelaksanaan kegiatan PTSL partisipatif di desa Jogomertan. Menyortir berkas dokumen PTSL Pasarsenen. Memilah dan memasukkan buku tanah dalam album khusus kumpulan buku tanah agar berkas aman dan apabila suatu saat dibutuhkan dapat dicari dengan mudah. Membantu membagi sertifikat tanah yang terdaftar pada PTSL di Desa Pasarsenen. Mendata nomonatif daftar nama untuk pembagian sertifikat. Membantu membagi sertifikat tanah yang kedua di Desa Ayamputih. Rekapitulasi data dari pendaftaran PTSL(Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap).

## **BAB III**

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

Suatu organisasi tidak terlepas dari permasalahan. Pada Kantor Pertanahan dan juga Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen saat ini sedang berfokus pada sistem Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). Permasalahan-permasalahan pada sistem PTSL yang timbul yaitu :

- a. Target partisipasi masyarakat / peserta sistem Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) masih rendah. (Sumber; Wawancara Sekertaris Kantor BPN Kebumen tahun 2022)

Partisipasi yang masih rendah ini dapat dibuktikan ketika jadwal dan waktu yang telah ditentukan untuk dilakukan pendataan yuridis, tingkat kehadirannya rendah sehingga menjadi kendala dalam kecepatan pelaksanaan pendataan. Disamping itu ketika dilakukan pengukuran terhadap bidang tanah peserta cenderung tidak ada sehingga petugas pengukuran menunggu pemilik tanah/wakilnya untuk menunjukkan batas-batas bidang tanahnya termasuk didalam melengkapi persyaratan yang sudah ditentukan. Hal tersebut dapat menyebabkan kelambanan pelayanan karyawan dalam melaksanakan program PTSL.

- b. Kompetensi petugas pendamping dari desa yang masih kurang. (Sumber; Wawancara Sekertaris Kantor BPN Kebumen tahun 2022)

Petugas pendamping dari desa atau panitia yang dibentuk untuk program PTSL oleh peserta secara umum kurang memahami terhadap permasalahan riwayat tanah di desa, sedangkan perangkat desa ada keengganan untuk menjadi Panitia pendamping didesa karena adanya surat edaran dari Gubernur Jawa Tengah yang mengharuskan Panitia/pendamping di desa harus dari luar perangkat desa juga disebabkan karena ketakutan dengan permasalahan hukum (karena biaya operasional peserta) dianggap pungli. Oleh karena itu perlu kompetensi petugas perlu dioptimalkan agar maksimal pada saat pelaksanaan program PTSL.

Selain itu permasalahan yang ada didalam Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen adalah motivasi yang masih kurang. Kurangnya motivasi dapat disebabkan karena double pekerjaan. Karyawan selain mengerjakan tugas rutin mereka juga mengerjakan pekerjaan PTSL. Pekerjaan yang terlalu banyak dan suasana rutinitas yang semakin tinggi membuat motivasi kerja mereka menjadi berkurang.

Dari permasalahan-permasalahan diatas, masalah pelayanan yang disebabkan karena target partisipan yang masih rendah dan motivasi karyawan penting untuk dibahas. Permasalahan ini perlu dibahas karena dengan mengangkat masalah itu apa yang menjadi penyebab terjadinya permasalahan, menemukan solusi yang tepat atas masalah yang ada dan dijadikan pelajaran untuk kedepannya.

## **BAB IV**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **4.1 Pelayanan Publik**

##### **4.1.1 Pengertian Pelayanan**

Pelayanan publik ialah kemudahan untuk masyarakat yang berhubungan dengan barang dan jasa. Dalam lembaga pemerintah, Negara harus melayani setiap masyarakat, penduduk, serta warganya agar hak dan kebutuhan dasar terpenuhi. Dari Kamus Bahasa Indonesia, pelayanan memiliki 3 arti yaitu cara pelayanan atau perihal, keinginan untuk melayani seseorang dengan memperoleh imbalan (uang), memberikan keefektivan atas barang atau jasanya. Pelayanan merupakan tata cara menguru, menyelesaikan, membantu, melayani, menyikapi, kebutuhan individu.

Pelayanan umum menurut Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/2003, ialah semua pelayanan yang dilakukan oleh organisasi pemerintah di daerah, lingkungan, dan pusat BUMN/BUMD berbentuk barang maupun jasa, dengan tujuan untuk memenuhi keinginan pemohon dan ketentuan perundang-undangan. UU No 25 tahun 2009, pelayanan publik merupakan layanan administrasi yang diadakan dari pelaksana layanan, maupun aktivitas pelayanan yang sesuai dengan peraturan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam Permenpan No 15/2014, Standarisasi Pelayanan Publik adalah pedoman kualitas layanan dan reerensi penyelenggara layanan untuk kewajiban

serta janji pada masyarakat untuk layanan yang baik, mudah, terukur, dan tercapai.

Standar layanan publik menurut Keputusan Menteri PAN No 63/2003:

- a) Proses pelayanan; pelayanan diproses oleh penerima dan pembantu pelayanan dan juga pengadilan.
- b) Waktu selesai pelayanan; telah ditentukan dari pengajuan sampai penyelesaian dan juga pengadilan.
- c) Tari pelayanan; seluruh rinciana biaya yang telah ditentukan .
- d) Hasil produk pelayanan; barang dan/atau jasa yang akan diberikan kepada pemohon sama dengan ketetapan yang berlaku.
- e) Kompetensi pegawai pelayanan; pegawai harus tepat sesuai kemahiran, pengetahuan, perilaku, serta kualitas yang diperlukan.

#### **4.1.2 Hakekat Pelayanan Publik**

Hakekat pelayanan publik ialah pelayanan yang diberikan pada pemohon sebagai bentuk kewajiban organisasi kepada masyarakat. Berikut beberapa pengertian-pengertian dari hakekat layanan publik:

- a. Pelayanan publik adalah aktivitas layanan untuk seluruh WNI baik berupa barang ataupun jasa guna memenuhi kebutuhan masyarakat.
- b. Selanjutnya yang dimaksud penyelenggara pelayanan publik ialah setiap organisasi pembentuk Negara, KEPMENPAN No 63/2003. Organisasi, institusi yang di bentuk atas dasar UU serta badan hokum lain diadakan untuk aktivitas layanan publik.



- c. Yang disebut penyelenggara dalam pelaksanaan pelayanan yaitu petinggi, pegawai, serta yang bekerja dalam organisasi yang mempunyai tugas melakukan serangkaian aktivitas pelayanan.
- d. Warga merupakan semua pihak sebagai penerima kegunaan layanan baik secara langsung ataupun tidak.
- e. Organisasi pelaksana adalah satuan kerja dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan yang berada di lingkungan organisasi.

#### **4.1.3 Asas-Asas Pelayanan Publik**

Layanan publik pada dasarnya diselenggarakan pada suatu aktivitas yang sifatnya lugas, lancar, lengkap, terbuka, dan terjangkau. Unsur-unsur layanan publik:

- A. Hak kewajiban, baik pegawai maupun pemohon perlu saling mengetahui agar jelas pada pelaksanaan kegiatannya.
- B. Peraturan dari segala layanan perlu diselaraskan sesuai dengan ekonomi masyarakat dalam membayar berdasarkan perundang-undangan yang ditetapkan, tetapi harus tetap menyesuaikan antara sumber daya dan keefektifitasannya (tentunya ketentuan publik telah menyatakan peraturan UU nya, maka perlu menerima masukan masyarakat sampai diambilnya keputusan, karena masyarakat merupakan pemohon).
- C. Hasil layanan publik diusahakan supaya bisa memberi kenyamanan, rasa aman, kelancaran hukum, serta kepastian yang akan ditanggungnya.

#### **4.2 Motivasi**

#### 4.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi/ motif dari kata latin “movere” yang memiliki arti dorongan dalam diri individu untuk berperilaku dan bertindak. Mangkunegara (2010) mengatakan motivasi ialah energi yang membangun manusia untuk meraih misi organisasi. Motivasi dapat berasal atas 2 dorongan, yaitu dari dalam diri sendiri (motivasi internal) dan dari pihak lain/ luar diri manusia (motivasi eksternal). Tingkat motivasinya ada yang rendah, sedang, dan tinggi. Tinggi rendahnya tingkat motivasi tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja dan hasil kerja pada institusi.

Dalam Danang Sunyoto dan Baharudin, 2011, Greenberg Dan Baron mengemukakan motivasi yaitu rangkaian kegiatan menggerakkan, memberi arahan, dan mempertahankan sikap individu untuk melakukan pekerjaan. Menurut Dewi Hanggraeni motivasi didefinisikan sebagai kegiatan yang mendeskripsikan kerajinan seseorang untuk melakukan sesuatu.

#### 4.2.2 Teori-Teori Motivasi

##### a. Teori Abraham Maslow

Teori A. Maslow terdiri atas 5 kebutuhan manusia yaitu :

- a. Kebutuhan fisik: mencakup rasa haus, lapar, berindung, seksual, serta kebutuhan fisik yang lainnya. Ini merupakan kebutuhan yang paling kuat diantara yang lainnya. Karena setiap orang memerlukan baju, makanan, dan tempat tinggal.
- b. Kebutuhan rasa nyaman / aman: merupakan perasaan untuk aman dan terlindung dari bahaya.

- c. Kebutuhan bersosialisasi: meliputi perasaan disayang, persahabatan, serta kepemilikan. Setelah kedua kebutuhan sudah tercapai, maka individu akan pindah pada kebutuhan berikutnya yaitu kebutuhan untuk berteman dengan orang lain, kebutuhan mencari hubungan teman yang bermanfaat. Seseorang akan mencari teman yang sefrekuensi dengan dirinya.
- d. Kebutuhan reward: faktor internal seperti pencapaian dan rasa hormat diri sedangkan faktor eksternal seperti pengakuan, pujian, dan perhatian. Kebutuhan reward berguna untuk menghargai usaha seseorang atas apa yang dikerjakannya. Dengan reward seseorang akan merasa lebih percaya diri.
- e. Kebutuhan ekspresi diri: merupakan usaha seseorang yang sesuai dengan keterampilannya, seperti memenuhi diri sendiri, berkembang, dan bertumbuh. Kebutuhan yang berusaha untuk mengoptimalkan keunggulan diri individu. Setiap individu memiliki cara yang berbeda-beda untuk merasa puas akan kebutuhan.

Maslow pada Toha 2009 mengatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah pola tipikal yang dapat dilakukan setiap saat. Setiap individu mempunyai kebutuhan yang tak sama, apabila salah satu kebutuhan terpenuhi maka akan menimbulkan kebutuhan-kebutuhan selanjutnya. Terkadang individu dalam memunuhi kebutuhan ekspresi diri dimulai dari kebutuhan fisik yang kemudian ke ekspresi diri. Tetapi ada pula yang hanya dalam waktu singkat sudah berada pada kebuutuhan ekspresi diri.

Maslow mengatakan bahwa banyak pengecualian pada konsep umum kebutuhan ini. Nyatanya tidak ada perspektif mengenai motivasi pada suatu instansi, setelah menyampaikan teorinya Douglas McGregor pada *The Human Side Of Enterprise* pada materi manajemen teori Maslow ini meluas. Sejak saat itu kebutuhan-kebutuhan memiliki dampak terhadap pendekatan manajemen terkait motivasi.

Dari hasil penelitian tersebut mengatakan bahwa teori Maslow tidaklah akhir dari penjelasan tentang motivasi seseorang dalam bekerja. Tetapi teori ini memberikan peran serta yang tinggi utama pada perbedaan kebutuhan yang manajemen harus sadari di setiap orang yang berkerja pada suatu instansi (Thoha tahun 2009).

#### b. Teori Motivasi Herzberg

Teori Frederick Herzberg mengemukakan dua faktor yang berdasarkan dari hasil wawancara antara 2003 insinyur dan akuntan (Danang Sunyoto dan Burhanudin tahun 2011) Herzberg berupaya mengembangkan teori khusus dengan memperluas teori Maslow. Pada tahun 1950 Herzber membuat studi penelitian dari 100 insinyur dan akuntan pada perusahaan di Pittsburgh. dia memberikan pembahasan terkait perasaan dalam bekerja menyenangkan atau tidak. Hasilnya disimpulkan bahwa kepuasan dalam bekerja dipengaruhi oleh jenis pekerjaan dan aspek disekitar yang berkaitan dengan pekerjaan. Herzberg memberi nama motivator untuk kepuasan dalam bekerja, dan hygiene untuk tidak puas.

Teori Herzberg (Thoha 2009) pada dasarnya hampir memiliki kesamaan dengan teori A Maslow. hygiene yang memiliki sifat melindungi dan memperhitungkan lingkungan yang berkaitan dengan pekerjaan. Faktor ini dapat mencegah ketidakpuasan tetapi bukan juga menjadi penyebab terjadinya kepuasan. Karena

menurutnya hygiene tidak berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Sedangkan motivator merupakan faktor yang berpengaruh terhadap motivasi karyawan yang hamper sama deengan teori Maslow. Teori Herzberg menyatakan supaya pekerja dapat memiliki motivasi, mereka setidaknya memiliki pekerjaan yang meningkatkan prestasi.

Teori Herzberg pada hakikatnya menghilangkan pemikiran sementara pada pimpinan tentang permasalahan semangat kerja karyawan yang bergantung dengan gaji tigggi dan memperbaiki keadaan lokasi kerja. Sebenarnya hal tersebut kurang memberi keuntungan, dikarenakan itu tidak dapat memberi motivasi pada karyawan. oleh karena itu Herzberg memberi solusi dari hygiene seperti gaji, honor, kondisi lingkungan kerja, teknik pengawasan bawahan dan pengawasnya, dan kebijakan administrasi, tidak dapat memunculkan semangat kerja karyawan. jika hanya memberikan solusi atas faktor tersebut, tidak akan membantu manajemen (Thoha, 2009). Sedangkan motivator terdiri atas keberhasilan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan.

Menurut teori dua fator ini, hal yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja (Soekidjo Notoatmodjo, 2009), yaitu :

1. Faktor kepuasan (motivator).

Ini berhubungan dengan kebutuhan fisik manusia, yang merupakan perpaduan serangkaian kondisi. Jika kepuasan kerja dicapai, maka bisa menggerakkan tingkat motivasi bagi pekerja, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor kepuasan ini meliputi :

- a. Prestasi (achivement)

- b. Penghargaan (recognition)
- c. Tanggung jawab (responsibility)
- d. Kesempatan untuk maju (posibility of growth)
- e. Pekerjaan itu sendiri (the work it self)

## 2. Faktor ketidakpuasan (hygiene).

Faktor akan kebutuhan pemeliharaan yang pada dasarnya manusia ingin mendapatkan kesehatan rohani. Apabila tidak ada faktor ini akan menyebabkan ketidakpuasan yaitu :

- a. Kondisi fisik kerja
- b. Hubungan antar pegawai
- c. Kebijakan dan administrasi instansi
- d. Pengawasan
- e. Gaji dan Upah
- f. Keamanan dalam bekerja

Pada teori Herzberg ini dapat diambil kesimpulan yaitu (Soekidjo Notoatmodjo, 2009):

- a. Faktor yang bisa meningkatkan semangat kerja yaitu actor motivasional.
- b. Memperbaiki gaji, upak, kondisi lingkungan kerja malah dapat menimbulkan ketidakpuasan. Dan yang menumbuhkan kepuasan yaitu hasil kerja.
- c. Memperbaiki hygiene tidak dapat mempengaruhi sikap kerja yang positi.

### c. Teori Motivasi oleh Alderfer/Teori ERG

Pengembangan dari teori Herzberg dan A Maslow yang berasal dari Clayton Alderfer (Thoha, 2009) mengelompokkan kebutuhan sesuai dengan bukti yang ada. Sama seperti A Maslow dan Herzberg, Aldefer merasa bahwa terdapat nilai khusus dalam mengelompokkan kebutuhan, serta ada perbedaan pada setiap kebutuhan.

Alderfer memperkenalkan tiga golongan inti dari kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan keberadaan
- b. Kebutuhan hubungan
- c. kebutuhan berkembang

Teori ERG memiliki arti Existence, Relatedness, Dan Growth. Kebutuhan keberadaan merupakan kebutuhan untuk bisa tetap bertahan hidup. Ini sama dengan teori kebutuhan fisik A Maslow dan juga hygiene dari Herzberg.

Kebutuhan hubungan merupakan butuh menjalin kerja sama dan menjalin hubungan sosial antar karyawan. hal ini mirip dengan kebutuhan sosial A Maslow dan hieginis Herzberg. Sedangkan kebutuhan berkembang ialah keinginan seseorang uuntuk terus berkembang. Sama dengan kebutuhan reward Maslow dan motivator Herzberg.

Alderfer lebih menggemari penjelasan kebutuhan yang berdasarkan pada rangkaian, daripada menggunakan hierarki seperti A Maslow dan Herzberg. Berbeda dengan Maslow dan Herzberg, Alderfer tidak mengatakakan bahwa tingkat pertama harus terpenuhi dulu sebelum menuju ke tingkat kebutuhan selanjutnya. contoh teori ERG seperti lingkungan seseorang dan kebudayaanya

bisa menimbulkan kebutuhan keberadaannya. Dan juga kebutuhan berkembang bisa selalu meningkat meskipun seseorang telah merasa puas.

Alderfer menggunakan tes empiris untuk mendukung teori ini. Akan tetapi tidak ada penelitian yang memperdalam teori Alderfer. Meskipun pada dasarnya banyak analisis modern tentang motivasi bertujuan untuk memberi dukungan pada teori ERG dibanding dengan A Maslow dan Herzberg. Seluruh teori Alderfer, awalnya memiliki tempat yang kuat, tapi teori ini sedikit memberikan batasan –batasan, sehingga dari kenyataan teori itu masih memunculkan sifat umumnya serta kurang mampu menjabarkan teori motivasi. Juga kurang memberi kesiapan agar bisa ditafsirkan pada praktik kepegawaian manajemen (Miftah Thoha, 2009).

### **4.3 Kinerja Organisasi**

#### **4.3.1 Pengertian Kinerja Organisasi**

Pengertian kinerja secara umum merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang bisa diraih bagi seseorang untuk menjalankan tupoksinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya. Sedangkan organisasi ialah suatu susunan terdiri atas perkumpulan dan memiliki tujuan tertentu dalam pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hubungan dan tatakerjanya. Kinerja organisasi adalah suatu penilaian tingkat prestasi yang diraih dan menerminkan keberhasilan.

Karyawan harus memberikan sikap positif dan kerja yang baik, karena kinerja suatu organisasi/perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Kinerja karyawan ialah prestasi dalam bekerja, yaitu hasil kerja yang nyata karena standar kerja suatu perusahaan sudah ditetapkan.



No	Sumber	Pengertian Kinerja	Pengukuran Kinerja
1	Hyde, 2008	Nilai atas keuntungan yang didapatkan.	Profitability
2	Richard, 2001	Hasil akhir atas kinerja keuangan, produk serta shareholder return.	Keangan, produk, serta shareholder return
3	Nancy, 2013	Hasil akhir perusahaan diukur dari tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan.	Tujuan dan sasaran
4	Byremo, 2015	Hasil akhir yang dicapai oleh kinerja keuangan, operasional pasar, serta karyawan.	Keuangan, operasiona, pasar, kayawan
5	Balsam, 2011	Tingkat pengembalian asset dan saham tahunan organisasi	ROA, annual stock return
6	Sarac, 2014	Penilaian dari tingkat aset serta pengembangan usaha.	ROA, firm growth

Dari beberapa sumber terkait pengertian kinerja organisasi diatas, artinya pada proses dan hasil akhir yang dicapai organisasi pada masa tertentu. Jadi kinerja organisasi adalah hasil proses seseorang berdasarkan rencana yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Tujuan kinerja pegawai oleh Rivai (2009; 549) meliputi:

- a. Untuk memperbaiki kualitas kerja karyawan agar mempunyai hasil kinerja yang baik.
- b. Memberi ilmu baru dalam menyelesaikan masalah dengan kegiatan yang telah diatur dan dibatasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
- c. Memperbaiki hubungan setiap karyawan dalam menjalankan kegiatan di perusahaan.

Perusahaan harus memberikan kinerja yang efektif, oleh karena itu karyawan yang dipilih harus menunjukkan ciri yang produktivitas. Siat tersebut menurut Sedarmayanti (2001; 51) perlu dikembangkan pada karyawan agar menambah kinerjanya. Berikut merupakan ciri karyawan yang produktivitasnya tinggi:

- a. Rasa percaya diri
- b. Bertanggung jawab
- c. Senang akan pekerjaan
- d. Memiliki pandangan kedepannya
- e. Dapat menyelesaikan permasalahan
- f. Mampu menyesuaikan diri terhadap yang berubah
- g. Bermanfaat bagi lingkungan
- h. Mampu menunjukkan kemampuan yang dimiliki

#### **4.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja ialah hasil atas kerja dalam suatu kegiatan yang terencana untuk meraih tujuan dan misi suatu perusahaan yang dilakukan selama beberapa waktu yang telah ditentukan dan dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Beberapa variabel dapat mempengaruhi kinerja perusahaan diantaranya variabel pengelolaan SDM, dukungan dari manajer lini, keadilan perusahaan, dan efektivitas perusahaan.

### 1. Pengelolaan SDM

SDM atau Sumber Daya Manusia merupakan sesuatu yang harus diperhatikan karena kualitas mereka yang dapat mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan serta pengelolaan SDM dapat dilakukan pada perusahaan untuk menambah keahlian juga kompetensi karyawannya dalam menjalankan tugasnya. Sehingga, pengembangan serta pengelolaan SDM merupakan faktor penentu berhasil atau tidaknya perusahaan, utamanya dalam berkompetisi serta bersaing.

Kegiatan pengembangan serta pengelolaan SDM memberi banyak keterampilan pekerjaan yang baru pada pegawainya supaya tidak tertinggal akibat perubahan lingkungan. Dalam kegiatan ini akan dilanjutkan dengan penilaian prestasi kerja untuk melihat kemajuan kinerja karyawan. kemudian dilaksanakan bimbingan konseling, disiplin dan dilanjut dengan pengembangan organisasi secara menyeluruh.

Program pengembangan dan pengelolaan SDM ini bermaksud untuk mengetahui apakah karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan untuk memenuhi kebutuhan kerja saat ini dan masa mendatang. Dimana program ini berfokus pada pelatihan serta pengembangan, yaitu program pelatihan karyawan serta mengembangkan karir untuk mengembangkan kinerja perusahaan. Selain itu diperlukan program lain yang mendukung untuk meningkatkan kompetensi karyawan contohnya pemberian bonus dan penghargaan, bagi karyawan yang mempunyai prestasi lebih.

## 2. Dukungan dari Manajer Lini

Manajer yaitu kunci berjalannya suatu perusahaan, mencapai tujuan perusahaan, merencanakan, melakukan pengawasan kepada karyawannya agar mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin merupakan berperan dalam rencana, pengembangan serta implementasi seseorang, yang diperlukan sebagai pendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan karyawan.

## 3. Keadilan Dalam Organisasi

Memiliki kenyamanan dalam bekerja di perusahaan merupakan keinginan setiap karyawan. suasana lingkungan pekerjaan yang nyaman dapat menciptakan rasa suka serta puas dalam menjalankan pekerjaannya. Elamin dan Alomaim mengemukakan faktor keadilan merupakan faktor penambah rrasa puas karyawan. Keadilan yang mereka rasakan diharapkan diterapkan dalam

organisasinya. Dengan menciptakan keadilan bagi karyawan bisa mendorong mereka menumbuhkan hal-hal yang positif pada pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga akan mewujudkan rasa puas pada saat bekerja. Apabila karyawan merasa puas maka dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

#### 4. Efektivitas Organisasi

Keberhasilan pada perusahaan bisa berasal dari sejauh apa perusahaan tersebut dapat menuju tujuannya atau efektivitas mereka sesuai dengan rencana yang dibuat. Efektivitas perusahaan ialah tingkat keberhasilan mencapai tujuan suatu usaha. Dilihat dari kemampuan atau keadaan suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dalam memberikan manfaat terhadap perusahaan. Tercapainya hasil yang sama seperti tujuan serta hasil yang diharapkan telah dicapai dan dapat ditunjukkan kepada para pemangku kepentingan, menunjukkan sejauh apa perusahaan berproses untuk meraih misi.

#### 4.3.3 Penilaian Kinerja

Menurut Bastian (2001; 330) dalam Hessel Nogi (2005; 173) mengemukakan pemanfaatan serta pengukuran nilai kerja dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan serta memberi masukan dalam usaha memperbaiki untuk kedepannya. Secara detail, dikemukakan sebagai berikut :

- a. Memastikan ukuran pencapaian prestasi dan pemahaman para pelaksana,
- b. Skema prestasi serta memonitor dengan membandingkan pelaksanaan dan skema kerjanya,

- c. Memberi penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi kerja yang diukur sesuai dengan pengukuran yang telah disepakati,
- d. Untuk alat komunikasi dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi antara atasan dan bawahan,
- e. Identifikasi terpenuhinya kepuasan konsumen,
- f. Membantu aktivitas perusahaan,
- g. Keputusan harus diambil dengan objektif,
- h. Memperlihatkan peningkatan,
- i. Mengutarakan masalah yang ada.

Sedangkan menurut Larry D. Stout dalam Hessel Nogi (2005; 174) menilai kinerja perusahaan yaitu dengan mengukur serta mencatat tercapainya hasil produk atau jasa.

Penilaian kinerja sangatlah berguna bagi suatu perusahaan, sehingga perusahaan memerlukan indikator yang sesuai untuk mengukur kinerjanya. Menurut Agus Dwiyanto (2006; 49) menilai kinerja suatu organisasi tidak hanya dengan indikator yang sudah ada pada organisasi tersebut, yaitu efektivitas dan efisiensi, namun perlu diketahui melalui indikator pada penerima layanan, seperti rasa puas, responsivitas, dan akuntabilitas. Menilai dari segi penerima layanan begitu penting karena tujuan dari adanya perusahaan tidak hanya mempunyai kepentingan yang beda sehingga organisasi publik mengalami kesulitan dalam menjelaskan misinya. Akhirnya, ukuran kinerja organisasi menurut stakeholder juga tidak sama.

#### 4.3.4 Indikator kinerja

Menurut McDonald dan Lawton dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174) Indikator kinerja meliputi: *output oriented measures throughput*, efektivitas, efisiensi. Yang mana *efficiency* atau efisiensi yaitu antara masukan dan keluaran menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik dalam menyelenggarakan pelayanan. Sedangkan efektivitas merupakan mencapai segala tujuan yang ditentukan baik dalam waktu panjang maupun dekat.

Menurut Salim dan Woodward dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005; 174) indikator yang mempengaruhi kinerja yaitu: ekonomi, efektivitas, efisiensi, keadilan. Diuraikan sebagai berikut:

- a. Ekonomi atau ekonomis yaitu menggunakan SDA secukupnya pada proses pelayanan.
- b. Efektivitas yaitu mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- c. Efisiensi yaitu antara masukan dan keluaran memunculkan perbandingan yang baik.
- d. Keadilan yaitu aspek-aspek yang diselenggarakan oleh pelayanan publik harus sama rata.

Lenvinne pada Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005; 175) mengatakan bahwa indikator-indikator kinerja meliputi:

- a. Responsivitas: mengetahui bagaimana tanggapan konsumen tentang harapan, keinginan, dan aspirasinya.

- b. **Responsibilitas:** mengukur sejauh mana proses kegiatan pelayanan sesuai dengan ketentuannya.
- c. **Akuntabilitas:** mengukur antara penyedia pelayanan dan ukuran pada masyarakat serta stakeholder (perkembangan norma dan nilai pada masyarakat) sesuai atau tidak.

Zeithalm, Parasuraman dan Berry mengemukakan indikator kinerja pada Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175) antara lain:

- a. **Bentuk fisik/ tangibles:** bentuk fisik yang dimiliki penyedia layanan (alat, bangunan, karyawan).
- b. **Reabilitas/ reability:** mampu menyediakan layanan yang akurat.
- c. **Responsivitas:** rasa rela dalam membantu pemohon serta menyelenggarakan pelayanan dengan ikhlas.
- d. **Kepastian/ assurance:** kemampuan pegawai dalam memberikan kepercayaan kepada pemohon serta memiliki pengetahuan dan kesopanan.
- e. **Empati/ emphaty:** perhatian atau perlakuan pribadi yang diberikan pegawai kepada pemohon.

Kumorotomo dalam Agus Dwiyanto (2006; 52) menyatakan beberapa kriteria untuk acuan penilaian kinerja perusahaan, yaitu:

- a. **Efisiensi:** mempertimbangkan manfaat faktor produksi, usaha dalam mendapatkan laba, dan pertimbangan dari rasionalitas ekonomis. Kriteria efisiensi yang sangat relevan yaitu seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas.



- b. Efektivitas: tujuan didirikannya organisasi berhubungan dengan visi, misi, tujuan, nilai, dan fungsi pembangunan.
- c. Keadilan: kebutuhan masyarakat bisa terpenuhi. Kriteria ini mampu menjawab berbagai permasalahan mengenai pemerataan pembangunan, dll.
- d. Daya tanggap: sebagai daya tanggap Negara perusahaan pelayanan umum merupakan kebutuhan dari masyarakat.

Agus dwiyanto (2006:50) menjelaskan lebih lanjut indikator kinerja perusahaan sebagai berikut:

- a. Produktivitas: mengukur keisiesian serta keefektivan layanan. umumnya produktivitas merupakan pengukuran antara pemasukan dan pengeluaran. Konsep ini dikembangkan lebih luas oleh General Accounting Office (GAO) dengan besarnya pelayanan publik dapat menapai hasil yang diinginkan.
- b. Kualitas pelayanan: isu ini penting untuk menjabarkan kinerja perusahaan pelayanan umum. Karena ketidakpuasan konsumen atas kualitas pelayanan yang telah diterima dari perusahaan menyebabkan banyaknya komentar negatif yang muncul.
- c. Responsivitas: perusahaan mampu membangun kegiatan layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsmen. Atau secara singkat menunjukkan kesesuaian dari kegiatan serta program pelayanan dan keinginan konsumen. Responsivitas menunjukkan mampu atau tidaknya perusahaan

mencapai tujuan serta misi, utamanya terukupinya kebutuhan konsumen. Krangnya responsivitas menggambarkan bahwa pelayanan dan kebutuhan masyarakat tidak selaras. Sehingga organisasi gagal dalam mewujudkan misi dan tujuannya, yang menyebabkan kinerjanya juga jelek.

- d. **Responsibilitas** kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan aturan administrasi yang diterapkan dan cocok didalam eksplisitnya dan implisit organisasi.
- e. **Akuntabilitas**: menunjukkan sebesar apa kegiatan dan kebijakan organisasi publik dapat menuruti atas kehendak pejabat yang sudah ditetapkan rakyat. Karena ditetapkan rakyat, para pejabat akan mengumukan kepentingan rakyat. Dengan begitu, konsep dasar dari akuntabilitas bisa berguna untuk mengetahui bagaimana kebijakan serta kegiatan pelayanan itu berpegang teguh pada kehendak masyarakat. Kinerja sebaiknya dinilai dari ukuran internal dan juga eksternal. Internal seperti pencapaian target dan eksternal seperti nilai dan aturan yang berlaku pada rakyat.

Dari skala yang diperoleh oleh pakar, peneliti menggunakan indikator dari Agus Dwiyanto, 2006. Karena teori yang dicetuskan oleh Agus Dwiyanto, 2006 dilihat sama dan tepat untuk mengetahui kinerja organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen.

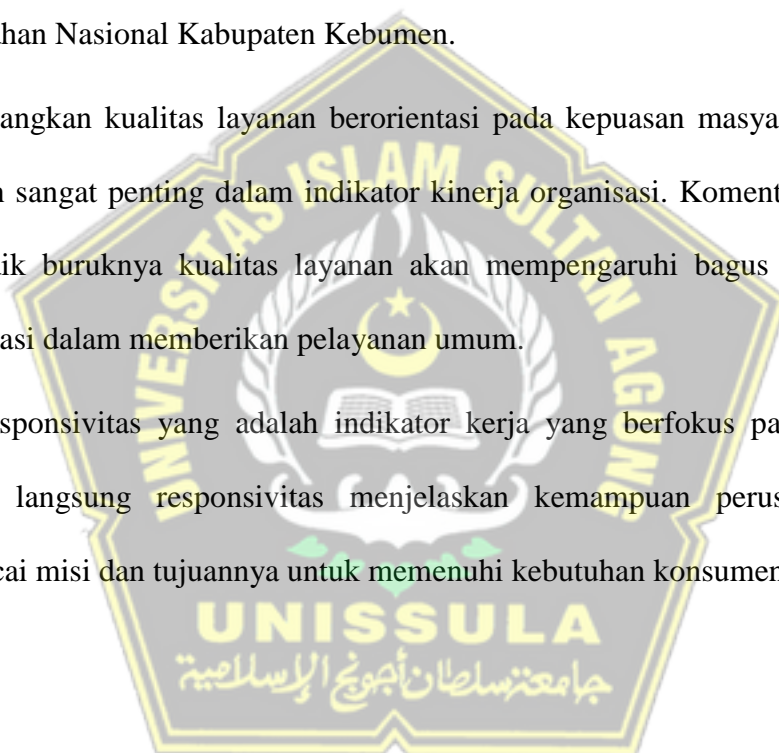
Agus Dwiyanto (2006; 50) mengemukakan bahwa ada lima skala kinerja yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Dari lima skala tersebut, peneliti menggunakan tiga indikator saja yaitu

produktivitas, kualitas layanan, dan responsivitas. Tiga indikator tersebut digunakan karena telah mewakili dari lima skala kinerja.

Konsep produktivitas yang dijabarkan Agus Dwiyanto (2006:50) pengukuran garis di efisiensi dan tingkat efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, produktivitas bisa mengukur kinerja dalam organisasi. Seperti pada penerbitan sertifikat tanah, produktivitas diukur dari target serta penapaiannya pada waktunya dari Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Kebumen.

Sedangkan kualitas layanan berorientasi pada kepuasan masyarakat. kualitas layanan sangat penting dalam indikator kinerja organisasi. Komentar masyarakat atas baik buruknya kualitas layanan akan mempengaruhi bagus atau tidaknya organisasi dalam memberikan pelayanan umum.

Dan responsivitas yang adalah indikator kerja yang berfokus pada prosesnya. Secara langsung responsivitas menjelaskan kemampuan perusahaan dalam menapcai misi dan tujuannya untuk memenuhi kebutuhan konsumen.



## **BAB V**

### **METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA**

#### **5.1 Metoda Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, menggunakan metode kualitatif deskriptif yaitu dengan observasi serta wawancara. Observasi ialah metode untuk mengumpulkan data dengan cara pengamatan, yang kemudian peristiwa yang diamati dicatat untuk memahami peristiwa tersebut. pengamatan tidak hanya dilaksanakan dari dalam kantor tetapi juga diluar kantor BPN Kebumen. Dari hasil observasi yang telah dilakukan selama empat bulan magang, peneliti melihat bahwa motivasi kerja karyawan kantor BPN Kebumen berasal dari kerjasama antara karyawan untuk memecahkan suatu permasalahan.

Wawancara merupakan proses dimana dua orang yang salah satu selaku narasumber yang ditanyai terkait informasi yang valid. Wawancara dilakukan secara langsung kepada sekretaris kantor BPN Kebumen dan bertempat di kantor BPN Kebumen. Dengan metode ini peneliti mendapatkan informasi tentang bagaimana pelayanan di kantor BPN Kebumen.

#### **5.2 Analisis Data**

Analisis data ialah salah satu usaha yang dilakukan dalam mengelompokan suatu data. Dalam penelitian ini, memakai analisis data kualitatif. Teknik kualitatif yaitu pengolahan data secara terperinci. Data yang digunakan berasal dari hasil wawancara dan pengamatan. Teknik ini memiliki tujuan untuk menjelaskan suatu kejadian dengan jelas melalui pengumpulan data-data yang akurat yang

menunjukkan dengan rinci suatu data yang diteliti. Langkah-langkah pengumpulan data kualitatif yaitu sebagai berikut : identifikasi masalah, menetapkan fokus masalah, observasi, mengolah dan memaknai data, memunculkan teori, dan melaporkan hasil penelitian.

Dalam melakukan penelitian, proses ini diawali dari mengidentifikasi permasalahan pada kantor BPN Kebumen, kemudian menetapkan fokus masalah pada penelitian, melakukan observasi di kantor BPN Kebumen, mengolah dan memilih data, mencari teori yang berkaitan dan membuat laporan dari hasil penelitian.



## **BAB VI**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **6.1 Uraian Masalah Di Kantor Pertanahan Kebumen**

Permasalahan pada Kantor Pertanahan Kebumen ini timbul karena berbagai aspek yaitu seperti target partisipasi PTSL yang masih rendah, kompetensi petugas pendamping PTSL kurang, dan keterbatasan Sumber Daya Manusia karena double pekerjaan. Apabila setiap pegawai mengerjakan pekerjaan double yakni tugas harian dan PTSL akan menyebabkan minimnya pelayanan rutin. Serta target yang melebihi kapasitas SDM akan berpengaruh terhadap pelayanan Kantor. Permasalahan tersebut akan berpengaruh terhadap pelayanan dan motivasi pegawai. Karena faktor untuk mengembangkan kinerja organisasi adalah pelayanan dan motivasi karyawan menjadi semakin baik. Masalah ini dapat menjadi hal yang serius bagi Kantor Pertanahan Kebumen karena setiap organisasi memiliki visi dan misi yang harus dicapai. Apabila hal ini diabaikan maka akan ada banyak kasus-kasus lainnya yang tidak terselesaikan. Kasus yang tidak terselesaikan juga akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya.

#### **6.2 Analisis Dan Pembahasan**

##### **6.2.1 Pelayanan Pada Kinerja Organisasi**

Agar memenuhi kepuasan pelayanan publik kepada masyarakat, suatu lembaga pemerintah memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Setelah melakukan wawancara dengan berbagai pihak dan survey di lapangan,

didapatkan berbagai informasi, tanggap, dan permasalahan mengenai pelayanan dan motivasi terhadap kinerja Kantor Pertanahan Kebumen.

Dalam permasalahan pelayanan karyawan, masalah dipisahkan dalam beberapa Standar pelayanan publik sesuai Keputusan Menteri PAN No 63/KEP/M.PAN/7/2003, yaitu: mekanisme pelayanan, waktu penyelesaian, biaya, hasil produk, kompetensi petugas.

#### 1. Mekanisme pelayanan

Mekanisme atau prosedur adalah salah satu standar pelayanan umum. Prosedur pelayanan perlu disetujui oleh penyelenggara dan penerima layanan umum, termasuk komplain supaya tidak ada kesalahan kedepannya. Prosedur pelayanan ditentukan oleh standar pelayanan agar penerima mampu memahami prosedurnya.

Mekanisme pelayanan di kantor BPN Kebumen disampaikan dengan jelas oleh karyawan kantor kepada pemohon/masyarakat. Selain dikantor, masyarakat juga dapat mencari informasi tentang prosedur pelayanan melalui sosial media, website, ATR/BPN Kebumen. Pelayanan di kantor pertanahan Kebumen terlihat baik, hal ini karena pelayanan yang diberikan tidak menyulitkan masyarakat dan mampu membuat masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

#### 2. Waktu Penyelesaian

Ketetapan waktu yaitu waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Seluruh tugas diharapkan dapat diselesaikan sesuai waktu yang sudah ditetapkan agar tidak mengganggu kegiatan yang lainnya.

Apabila waktu penyelesaian semakin cepat, maka dapat menumbuhkan kepuasan penerima pelayanan.

Proses kinerja karyawan di kantor BPN Kebumen ini yaitu seluruh karyawan yang terlibat tentunya sudah memiliki kemampuan/skill masing-masing dan setiap pekerjaan mempunyai target yang ditentukan sesuai dengan SOP. Akan tetapi karena target PTSL yang besar dan melebihi kapasitas Sumber Daya Manusia yang ada dapat menyebabkan lambatnya waktu penyelesaian pelayanan di Kantor BPN Kebumen. Dan juga di kantor tersebut, para pegawai/karyawan mengerjakan pekerjaan double yaitu rutinan dan PTSL. Hal tersebut juga akan mempengaruhi cepat lambatnya waktu penyelesaian. (Wawancara, Pak Rian, Sekertaris Kantor BPN Kebumen, 06 April 2022).

### 3. Biaya Pelayanan

Biaya termasuk perinciannya perlu ditetapkan dengan tepat dan jangan sampai adanya ketidakadilan, karena bisa menumbuhkan rasa ketidakpercayaan dari penerima pada penyelenggaran layanan. Perincian biaya harus diketahui masyarakat untuk setiap pelayanan yang akan diberikan, agar tidak meunculkan rasa cemas masyarakat yang kurang mampu.

Biaya serta waktu sering kali dikeluhkan oleh masyarakat, oleh karena itu perlu diketahuinya standar biaya dan waktu yang ditentukan sesuai Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 6, 2008 tentang Penyederhanaan Dan Percepatan Standar Prosedur Operasi Pengaturan Dan Pelayanan Pertanahan (SPOPP) bagi pelayanan yang telah ditentukan.



Dasar hukum perhitungan biaya pendaftaran tanah di lingkungan kantor BPN

Kebumen yaitu :

- (1) Peraturan Pemerintah No 128, 2015 Tentang Jenis dan Tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku Pada Kementerian ATR/BPN.
- (2) Peraturan Menteri Keuangan No 132/PMK.02/2010 Tentang Indeks dalam Rangka Perhitungan Penetapan Tarif Pelayanan PNB pada Kantor Pertanahan.
- (3) Peraturan Menteri Keuangan No 51/PMK.02/2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.02/2010 tentang Indeks dalam Rangka Perhitungan Penetapan Tarif Pelayanan PNB pada Kantor Pertanahan.

Pada kantor BPN Kebumen terdapat 2 jenis biaya pendaftaran tanah. Pendaftaran Tanah Pertama Kali adalah proses pendaftaran tanah yang belum pernah didaftarkan. Kemudian ada Pemeliharaan Data Pendaftaran tanah adalah proses pendaftaran tanah untuk menyelaraskan data fisik serta yuridis. Seperti daftar tanah, daftar nama, surat ukur, buku tanah, dan sertifikat dengan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Perubahan yang dimaksud misalnya karena jual beli, hibah, waris, dll.

#### 4. Hasil produk pelayanan

Hasil produk pelayanan yang akan diberikan selaras pada kebutuhan masyarakat dan ketentuannya. Hal ini memerlukan sosialisasi kepada

masyarakat desa yang mengikuti program PTSL. Sehingga masyarakat bisa memahami lebih dalam tentang pentingnya sertifikasi.

Pada pengamatan saya selama magang, ketika pembagian sertifikat massal (PTSL) dari produk yang diterima oleh masyarakat penerima sertifikat telah sesuai pada ketentuan yang ada. Dilihat dari masyarakat mampu menerima produk yang sudah dibuatkan. Dan apabila ada kesalahan informasi/identitas pada sertifikat, masyarakat bisa mengajukan revisi kepada desa kemudian sertifikat dikumpulkan menjadi satu oleh desa dengan data yang benar untuk diserahkan kembali kepada karyawan kantor BPN. Sehingga karyawan kantor BPN Kebumen akan memperbaiki kembali kesalahan-kesalahan pada sertifikat tersebut.

Setelah magang di kantor BPN Kebumen selama kurang lebih empat bulan. Saya melihat bahwa karyawan di kantor tersebut selalu berusaha untuk memenuhi keinginan masyarakat sesuai dengan kemampuan mereka. Agar tidak mengecewakan masyarakat dan masyarakat puas akan pelayanan kantor BPN Kebumen.

##### 5. Kompetensi petugas

Kompetensi petugas didasarkan pada pengetahuan, kemampuan, sifat dan kebiasaan yang diinginkan supaya memberikan pelayanan yang bermutu. Dalam melayani customer apabila terjadi kesalahan dalam pekerjaan, para karyawan memberi solusi. tetapi mereka pikirkan dengan matang namun melaporkan masalah tersebut dahulu kepada atasan/pihak yang lebih berwenang dan kemudian saling bertukar ide/gagasan untuk solusi yang terbaik

bagaimana. (Wawancara, Ibu Nisa, Sekertaris Kantor BPN Kebumen, 06 April 2022).

Pada Kantor BPN Kebumen kinerja karyawan dalam melayani sudah terlihat baik dari penguasaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan terhadap kinerjanya sangat mendukung. Petugas pelayanan pada kantor BPN Kebumen memiliki kompetensi yang baik. Dilihat ketika pembagian sertifikat massal (PTSL) mereka mampu menerima complain/revisi terhadap sertifikat yang isinya kurang sesuai, contohnya seperti kesalahan pada nama pemohon, kesalahan bidang, dll.

Untuk bagian pelayanan khususnya pelayanan sertifikat, karyawan telah bekerja secara optimal sesuai tugas pokok dan fungsinya dilihat melalui tanggungjawabannya dalam melayani. Tetapi, beberapa petugas yang berasal dari desa terkadang susah untuk dikontrol karena pengetahuan dan komunikasi yang kurang (Wawancara, Mas Rian, Sekertaris Kantor BPN Kebumen, 06 April 2022). Hal tersebut dapat diselesaikan dengan komunikasi yang baik dan memberikan penjelasan-penjelasan yang rinci agar petugas desa mampu memahami akan jalannya kegiatan PTSL tersebut.

Menggunakan teori indikator kinerja yang disampaikan oleh Agus Dwiyanto (2006) yang telah dipilih oleh peneliti yaitu produktivitas, kualitas layanan dan responsivitas. Dapat dilihat apakah kinerja organisasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen sudah baik dalam mencapai tujuan dan misi organisasi.

a. Produktivitas

Produktivitas digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas pelayanan. Dalam hal penerbitan sertifikat tanah pada program PTSL target dan realisasi yang telah dicapai dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 yaitu target 291.760 SHAT namun masih terealisasi 187.054 SHAT. Terlihat Kantor BPN Kebumen belum bisa mencapai targetnya. Dari waktu penyelesaian dalam standar pelayanan publik diatas, lambannya waktu penyelesaian disebabkan karena double pekerjaan pada pegawai.

Dilihat dari targetnya, kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen kinerja organisasinya dalam hal produktivitas masih belum produkti. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu dibedakan antara pegawai yang menyelesaikan pekerjaan rutin dan juga pekerjaan penerbitan sertifikat massal. Sehingga seluruh pekerjaan terselesaikan tepat waktu.

b. Kualitas layanan

Dilihat dari masyarakat yang mampu menerima sertifikat dengan baik. Dan pegawai selalu berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat, menerima segala komplain dan kemudian memperbaikinya. Hal tersebut mereka lakukan agar masyarakat merasa puas terhadap pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. Pada kualitas layanan ini kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen sudah baik. Karena pegawai selalu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik untuk masyarakatnya.

c. Responsivitas

Dalam menjalankan misi dan tujuannya, Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen memberikan prosedur pelayanan yang mudah. Dengan adanya program PTSL, masyarakat dapat memiliki sertifikat dengan waktu penyelesaian yang lebih cepat dan murah. Program tersebut merupakan program yang selaras/sesuai dengan kebutuhan rakyat. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen dalam hal responsivitas masyarakat sudah baik.

### **6.2.2 Motivasi Pada Kinerja Organisasi**

Berdasarkan pendapat dari beberapa pakar, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses memelihara, menyalurkan, dan membuat orang untuk melakukan perbuatan tertentu secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Seseorang dalam memenuhi kebutuhan didorong oleh waktu, pengalaman, serta keadaan. Menurut teori motivasi Herzberg faktor yang dapat menciptakan karyawan untuk bekerja lebih baik serta produktif yaitu keberhasilan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, serta kemajuan.

#### **1. Keberhasilan**

Supaya karyawan berhasil menyelesaikan tugasnya, maka pemimpin bisa memberi kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh hasil. Pemimpin juga perlu memberi semangat pada karyawan supaya bisa menyelesaikan sesuatu yang tidak ahlinya. Bila mereka dapat melakukannya, maka pemimpin harus memberi pengakuan atas keberhasilannya. Hal tersebut dapat menumbuhkan sikap percaya diri dan rasa ingin untuk menyelesaikan pekerjaan yang ekstrim.

Di kantor BPN Kebumen dalam pengamatan saya selama magang disana para karyawan bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan saling membantu dan bekerjasama untuk memecahkan masalah yang ada. Dengan bekerjasama para karyawan bisa saling bertukar pendapat dan pekerjaan akan cepat terselesaikan. Dari pengamatan tersebut didapatkan bahwa mmotivasi kerja karyawan untuk mencapai keberhasilannya yaitu bekerja sama sesama karyawan. Ketika telah mencapai keberhasilan akan pekerjaannya, atasan mengakui bahwa karyawan bisa melakukan pekerjaan itu, dan akan merasa puas terhadap kinerja mereka.

## 2. Pengakuan

Pengakuan berasal dari atasan untuk keberhasilan karyawannya. Pengakuan bisa menggunakan dengan berbagai cara contohnya menyatakannya secara langsung dikantor. Dengan adanya pengakuan dari atasan akan menambah motivasi kerja karyawan sehingga kinerja oganisasi akan semakin baik. Memberikan penghargaan seperti Satyalancana sebagai tanda penghormatan atas pengabdian pegawai selama 10 tahun dan kelipatannya, hadiah yang berupa uang, penghargaan, kenaikan pangkat, serta promosi. Beberapa cara diatas diterapkan pada Kantor Pertanahan kebumen untuk menambah motivasi kerja terhadap karyawan

## 3. Pekerjaan Itu Sendiri

Pimpinan meyakinkan dan menciptakan usaha nyata agar pegawai dapat mengerti seberapa penting pekerjaan mereka, dan membuat suasana yang berbeda di kantor. Contohnya melaksanakan kegiatan senam bersama setiap hari jumat di kantor BPN Kebumen. Selain untuk menjaga kesehatan yang dapat merelakskan otak

bagi para karyawan kantor yang kerjanya di depan komputer senam juga berguna untuk menghindari kebosanan diruangan kantor.

Melaksanakan sholat berjamaah, pada saat bulan ramadhan kemarin setelah sholat dhuhur jamaah dilanjutkan dengan khotbah/ceramah yang diisi oleh ustad, kepala kantor ataupun pegawai kantor. Dan tentunya masih banyak kegiatan-kegiatan lainnya yang dapat diselenggarakan di Kantor BPN Kebumen.

#### 4. Tanggung Jawab

Pimpinan perlu menghindari pengawasan yang ketat untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab karyawan. Dengan memberikan akses untuk bekerja sesuka hati untuk menjalin kepercayaan antara pemberi kerja dan pekerja. Dengan itu akan membuat karyawan terikat dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

Setiap karyawan memiliki tanggung jawabnya masing-masing pada pekerjaan yang mereka kerjakan. Mereka akan menyelesaikan deadline yang sudah diberikan. Atasan/pemimpin tidak perlu mengawasi karyawannya setiap hari. Namun yang saya amati di kantor BPN Kebumen pemimpin kadang-kadang keliling ke setiap ruangan, untuk mengawasi kerja karyawan secara langsung. Karyawan kantor juga bertanggung jawab atas pekerjaannya.

#### 5. Kemajuan

Kemajuan bisa menjadi pengaruh motivasi yang kuat bagi karyawan dan juga kinerja organisasi. Pemimpin bisa mengawalinya dengan memberikan karyawannya tugas yang berbeda yang lebih bervariasi dan pada jabatan yang sesuai. Untuk melihat seberapa jauh kemajuan pegawai, di Kantor Pertanian

Kebumen rutin dilaksanakan rapat untuk mengontrol serta mengevaluasi kinerja. Rapat tersebut diadakan setiap satu minggu satu kali dengan mengumpulkan karyawan kantor.





## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **7.1 Kesimpulan**

Berdasarkan permasalahan-permasalahan pada penelitian dengan judul pengaruh pelayanan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi kantor BPN Kebumen dapat diambil kesimpulan yaitu:

- 1) Pelayanan pada Kantor BPN Kebumen sudah baik dilihat dari kualitas layanan dan responsivitas masyarakat, hanya saja pada produktivitas kantor BPN Kebumen belum bisa mencapai target sertifikasi. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya partisipasi masyarakat yang dan kompetensi petugas pendamping dari desa.

Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi kantor. Motivasi kerja karyawan di kantor BPN Kebumen tumbuh dari bekerja sama antar karyawan kantor. Dalam menyelesaikan permasalahan, karyawan saling berkontribusi untuk meraih keberhasilan.

#### **7.2 Rekomendasi**

Rekomendasi pada penelitian ini yaitu:

1. Upaya yang perlu dilakukan oleh kantor BPN Kebumen yaitu diadakan sosialisasi dan seluruh masyarakat wajib untuk menghadiri sosialisasi

tersebut agar paham jalannya program PTSL dan pembuatan sertifikat dapat terselesaikan dengan cepat.

2. Pada kantor BPN Kebumen perlu adanya reward/bonus untuk karyawan kantor agar mereka semakin termotivasi dan semangat dalam menyelesaikan tugasnya. Reward bisa berupa penghargaan, kompensasi, dan hadiah atas keberhasilan pekerjaannya.

Penelitian ini dapat memberikan dampak positif bagi kantor BPN Kebumen agar lebih berkembang.



## BAB VIII

### REFLEKSI DIRI

#### 8.1 Hal Positif Selama Magang

Banyak hal positif yang peneliti dapatkan selama kurang lebih empat bulan magang di Kantor BPN Kabupaten Kebumen. setelah mendapatkan materi-materi perkuliahan selama lima semester dari Bapak/Ibu dosen akhirnya peneliti dapat melihat langsung praktek di lapangan melalui program magang ini. Materi dan ilmu yang didapatkan seperti manajemen, manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi dan masih banyak lagi merupakan bekal dalam menjalani kegiatan magang ini. Selain itu peneliti juga mendapat banyak pengalaman, mengenali lebih dalam dunia kerja, melihat kondisi kerja secara langsung, bertemu dengan orang-orang hebat seperti Kepala kantor BPN Kebumen, Kepala TU, dan pegawai/karyawan yang bekerja di kantor BPN Kebumen. Selain itu peneliti juga diajak oleh pegawai kantor untuk mengikuti Sosialisasi di desa-desa, membagi sertifikat massal sehingga peneliti dapat ilmu lebih tentang sistem pertanahan saat ini.

#### 8.2 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Soft-Skills Dan Kekurangan Soft-Skills

Dengan terjun langsung ke dunia kerja, dapat mengembangkan soft-skills peneliti. Peneliti dapat langsung berhadapan dengan kasus-kasus yang ada di kantor yang meliputi kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tetapi

peneliti juga memiliki kekurangan seperti rasa peraya diri yang kurang ketika berhadapan langsung dengan kepala kantor yang menyebabkan informasi yang didapat sedikit. Hal tersebut akan peneliti perbaiki sehingga dapat menumbuhkan rasa percaya diri saat berhadapan dengan siapapun.

### **8.3 Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Dan Kekurangan Kemampuan Kognitif.**

Selama magang, peneliti diajarkan membuat dan entry data laporan Sasaran Kerja Pegawai (SKP), membuat laporan Surat Keputusan (SK), rekapitulasi data dari pendaftar PTSL. Hal tersebut merupakan ilmu baru bagi peneliti karena peneliti belum pernah merasakan dunia kerja selama ini. Walaupun hanya empat bulan magang di Kantor BPN Kebumen banyak manfaat yang didapatkan. Tidak hanya menyelesaikan pekerjaan lalu pulang, tetapi juga harus menjalin ikatan kerja yang baik dengan karyawan lain agar menjalankan pekerjaan dengan nyaman, menyenangkan dan aman.

Kekurangan kemampuan kognitif yang dimiliki penulis selama melaksanakan kegiatan magang ini yaitu sulit berkomunikasi dengan pegawai yang lebih tua. Karena perbedaan usia yang jauh sehingga keterbatasan untuk berkomunikasi, ini menjadi hambatan bagi peneliti untuk mengembangkan kemampuannya padahal komunikasi sangat penting dalam lingkungan pekerjaan.

### **8.4 Kunci Sukses Dalam Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang.**

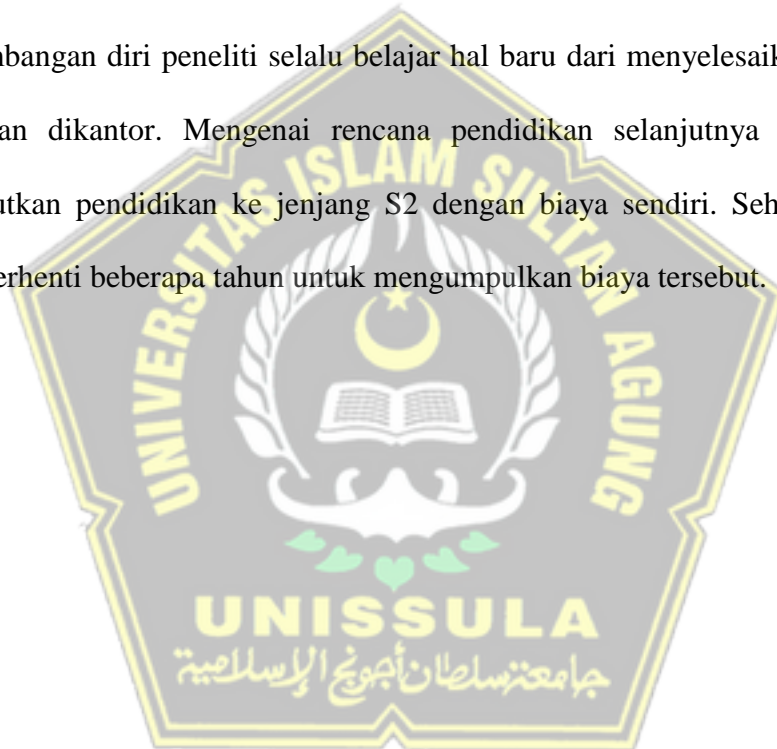
Kunci sukses dalam bekerja berdasarkan pengalaman magang di Kantor BPN Kebumen yaitu memiliki hubungan yang baik serta komunikasi yang baik antar

karyawan karena apabila kita memiliki hubungan yang baik antar karyawan kita dapat terus berkembang dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu, motivasi juga menjadi hal yang penting dalam bekerja.

## **8.5 Rencana Perbaikan/Pengembangan Diri, Karir, Dan Pendidikan**

### **Selanjutnya**

Setelah pelaksanaan magang selama kurang lebih 4 bulan dalam proses pengembangan diri peneliti selalu belajar hal baru dari menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dikantor. Mengenai rencana pendidikan selanjutnya peneliti ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 dengan biaya sendiri. Sehingga peneliti perlu berhenti beberapa tahun untuk mengumpulkan biaya tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

Fadhallah (2021). *Wawancara*. UNJ Press.

Muhammad Fitri Rahmadana, d. (2020). *Pelayanan Publik*. Yayasan Kita  
Menulis.

Ni Kadek Suryani (2018). *Kinerja Organisasi*. Grub Penerbitan CV BUDI  
UTAMA.

Panjaitan, B. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada  
Kantor Pertanahan di Lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan.  
Jurnal Soshum Insentif*.

Yuyu Ruhayu, d. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja  
Terhadap*. *CENTER OF ECONOMIC STUDENT JOURNAL*.

