

PENGENDALIAN PENERBITAN SERTIFIKAT TANAH HAK MILIK PADA KANTOR PERTANAHAN KOTA TANGERANG

Tito Inneka Widyawati

Dosen STISIP YUPPEN TEK Tangerang
e-mail: tw_inneka@rocketmail.com

Abstrak

Pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik adalah serangkaian upaya yang dilakukan untuk evaluasi penerbitan sertifikat tanah hak milik, agar sesuai dengan apa yang ditetapkan dan tidak terjadi penyimpangan, dan apabila telah terjadi penyimpangan perlu dilakukan perbaikan. Dalam pelaksanaannya, Kantor Pertanahan Kota Tangerang memiliki kewenangan melaksanakan tugas dan fungsi pelaksanaan penatagunaan tanah, pengendalian pertanahan, pengelolaan tanah, penanganan konflik, sengketa dan perkara pertanahan dan mewujudkan pelayanan prima dalam bidang pertanahan. Tujuan penelitian ini, yaitu untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik belum berjalan baik. Masih ada masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk. Masalah tersebut terjadi karena pengukuran prestasi yang dilakukan Kantor Pertanahan Kota Tangerang adalah non rutin, dan dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan sistem informasi pertanahan dan database yang optimal.

Kata Kunci: Pengendalian, Penerbitan Sertifikat Tanah, Hak Milik

Control of Issuance of Certificates of Land Ownership Right

Abstract

Control of land ownership certificate issuance is one among other efforts made to make sure that there are no irregularities in the citizens' land rights. Even if the irregularities occur, corrective actions can be taken to overcome them. Tangerang City Land Office has the authority and functions concerning the land utilization, land control, land conflict and dispute resolutions, and other services related to land. The research aimed to analyze and explain about the control of land ownership certificate issuance within Tangerang City Land Office.

The research employed a qualitative method. The research result showed that the control of land ownership certificate issuance did not run well. Dual certificate problems and the failure of separation from the master certificates still occurred because the measurement of achievements by Tangerang City Land Office was not conducted on regular basis, and its implementation was not supported by the optimal land information systems and accurate databases.

Keywords: *Control, Land Ownership Certificate Issuance, Rights*

A. LATAR BELAKANG

Tanah merupakan unsur vital dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Hubungan bangsa Indonesia dengan tanah adalah hubungan yang bersifat abadi. Seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) merupakan kesatuan tanah air dari keseluruhan Bangsa Indonesia. Tanah merupakan perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), karena itu, tanah perlu dikelola dan diatur secara nasional untuk menjaga keberlanjutan sistem kehidupan berbangsa dan bernegara. Dalam kerangka ini, kebijakan pertanahan diarahkan untuk mewujudkan tanah untuk “sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

Arah kebijakan pertanahan haruslah sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka

Menengah Nasional (RPJMN) 2013-2014 yang didasarkan atas Visi Negara Indonesia, yaitu: “terwujudnya negara kebangsaan Indonesia modern yang aman dan damai, adil dan demokratis, serta sejahtera dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, kemerdekaan dan persatuan berdasarkan Pancasila dan UUD 1945”. Amanat konstitusi dibidang pertanahan menuntut agar politik dan kebijakan pertanahan dapat memberikan kontribusi nyata dalam proses mewujudkan “keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia” (sebagaimana diamanatkan pada Sila kelima Pancasila dalam pembukaan UUD 1945) dan mewujudkan “sebesar-besarnya kemakmuran rakyat” (sebagaimana diamanatkan pada Pasal 33 ayat 3 UUD 1945). Nilai-nilai dasar ini mensyaratkan

dipenuhinya hak rakyat untuk dapat mengakses berbagai sumber kemakmuran, terutama tanah.

Berkaitan dengan tanah, terdapat beberapa hak atas tanah. Menurut Undang-Undang (No. 5 Tahun 1960) tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria, menjelaskan bahwa hak atas tanah sebagai hak guna bangunan, hak pakai, hak sewa, hak membuka tanah, hak memungut hasil hutan dan hak-hak lain akan ditetapkan dengan undang-undang serta hak-hak yang sifatnya sementara, yaitu meliputi hak gadai, hak usaha bagi hasil, hak menumpang dan hak sewa tanah pertanian diatur untuk membatasi sifat-sifat yang bertentangan dengan Undang-Undang (No. 5 Tahun 1960) dan diusahakan hapusnya di dalam waktu yang singkat.

Dari hak-hak atas tanah tersebut tidak menutup kemungkinan timbul berbagai masalah. Seperti masalah batas atau tanda pemilikan tanah. Hal ini kadang menimbulkan ketegangan diantara para pihak yang berselisih, bahkan mungkin juga bisa memicu suatu tindak kriminal dengan alasan ingin mempertahankan apa yang diyakini menjadi hak miliknya. Selain itu, terdapat juga suatu masalah yang berkaitan dengan pengendalian penerbitan sertifikat tanah, yaitu sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk.

Sertifikat ganda dapat terjadi karena antara lain akibat kesalahan dalam hal penunjukan batas tanah oleh pemohon atau pemilik sendiri sewaktu petugas Kantor Pertanahan melakukan pengukuran. Batas yang ditunjukkan oleh pemohon atau pemilik, secara sengaja atau tidak sengaja, adalah keliru sehingga surat ukur atau gambar situasinya menggambarkan keadaan batas-batas yang bukan sebenarnya atau sebagian, karena sebelumnya di lokasi yang sama telah diterbitkan sertifikat, akibatnya terdapat lebih dari satu sertifikat yang diterbitkan. Gagalnya pemisahan dari sertifikat induk dapat terjadi karena dalam pendataan yang dilakukan oleh petugas Kantor Pertanahan, induk tanah yang sudah terbagi-bagi tetap dihitung dan dijumlah dengan tanah yang sudah terbagi-bagi tersebut sehingga luas tanah menjadi bertambah.

Masalah-masalah tersebut timbul karena seringkali didalam proses pembuatan sertifikat tanah selalu dibebani dengan syarat-syarat dan aturan-aturan yang begitu banyak sehingga dalam proses pengerjaannya membutuhkan waktu yang cukup lama. Masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan sertifikat induk, sebenarnya tidak perlu terjadi jika di dalam

pembuatan sertifikat tersebut dilakukan dengan cara-cara yang benar, jujur, teliti, transparan dan mengikuti aturan-aturan yang berlaku. Hal ini merupakan salah satu alasan mengapa banyak sekali masyarakat yang melakukan jalan pintas didalam pembuatan sertifikat tanah, karena itu, Kantor Pertanahan juga perlu melaksanakan pengendalian dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik. Pengendalian diperlukan agar dapat mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dapat dicapai dicari faktor penyebabnya.

Begitu pentingnya kegunaan tanah bagi masyarakat atau badan hukum, menuntut adanya jaminan kepastian hukum atas tanah tersebut. Untuk mendapatkan jaminan kepastian hukum atas bidang tanah, memerlukan perangkat hukum yang tertulis, lengkap, jelas, dan dilaksanakan konsisten sesuai dengan jiwa dan isi ketentuan-ketentuan yang berlaku. Hal tersebut tercapai melalui pendaftaran tanah untuk pertama kali yang hasil akhirnya akan mendapatkan sertifikat tanah hak milik. Hak milik merupakan hak terkuat atas suatu tanah, dalam arti hak ini bersifat mutlak dan tidak dapat diganggu gugat oleh pihak lainnya. Definisi berdasarkan Pasal 20 ayat (1) UUPA, "Hak milik adalah hak turun-temurun, terkuat dan terpenuh yang dapat dipunyai orang atas tanah, dengan mengingat ketentuan dalam Pasal 6.". Hak milik mempunyai fungsi sosial sebagaimana disebutkan (dalam pasal 6 UUPA). Kata-kata "terkuat dan terpenuh" itu dimaksudkan untuk membedakannya dengan hak guna usaha, hak guna bangunan, hak pakai dan lain-lain, yaitu untuk menunjukkan bahwa di antara hak-hak atas tanah yang dapat dimiliki orang, hak miliklah yang mempunyai kekuatan hukum paling kuat dan paling penuh.

Sebagai bagian dari proses pendaftaran tanah, sertifikat sebagai alat bukti hak atas tanah terkuat pun diterbitkan. Dokumen-dokumen pertanahan sebagai hasil proses pendaftaran tanah adalah dokumen tertulis yang memuat data fisik dan data yuridis tanah yang bersangkutan. Dokumen-dokumen pertanahan tersebut dapat dipakai sebagai jaminan dan menjadi pegangan bagi pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan atas tanah. Calon pembeli tanah atau calon kreditor merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan atas tanah jika terjadi transaksi jual beli atau transaksi perkreditan. Tidak hanya calon pembeli dan calon kreditor, pemerintah juga membutuhkan pencatatan atas tanah guna

melaksanakan kebijakan pertanahan dengan tertib dan tidak tumpang tindih. Dengan demikian, maka makna sertifikat sebagai alat pembuktian yang kuat dan bahwa tujuan pendaftaran tanah yang diselenggarakan adalah dalam rangka memberikan jaminan kepastian hukum di bidang pertanahan. Menurut Pasal 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (Nomor 24 Tahun 1997) tentang Pendaftaran Tanah, pengertian sertifikat yaitu:

“Sertifikat adalah surat tanda bukti hak yang meliputi hak atas tanah, hak pengelolaan, tanah wakaf, hak milik atas satuan rumah susun dan hak tanggungan yang masing-masing sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan.”

Sengketa atau konflik atas tanah yang terjadi akhir-akhir ini, tidak hanya atas tanah yang belum terdaftar secara hukum dan memiliki sertifikat tetapi juga atas tanah yang sudah didaftar dan mempunyai sertifikat. Kenyataan ini menunjukkan betapa alat bukti berupa sertifikat (sertifikat atas tanah), belum menjamin kuatnya hak seseorang atau badan hukum atas tanah. Dalam sertifikat tanah dicantumkan data fisik dan data yuridis yang harus diterima sebagai data yang benar, baik dalam pembuatan hukum sehari-hari maupun dalam sengketa di pengadilan. Data yang tertuang dalam sertifikat harus sesuai dengan apa yang tercantum dalam surat ukur dan buku tanah. Selain itu, orang atau badan hukum tidak dapat menuntut tanah yang sudah bersertifikat atas nama orang atau badan hukum lain jika selama 5 (lima) tahun sejak dikeluarkannya sertifikat itu, orang atau badan hukum tersebut tidak mengajukan gugatan pada pengadilan, sedangkan tanah tersebut diperoleh orang atau badan hukum yang lain tersebut dengan itikad baik dan secara fisik nyata dikuasai olehnya atau oleh orang lain atau badan hukum yang mendapatkan persetujuannya.

Pengendalian diperlukan karena dalam perencanaan yang sebaik-baiknya sekalipun dapat terjadi penyimpangan, sehingga pengendalian dapat membantu untuk dapat memonitoring perubahan lingkungan dan pengaruhnya pada kemajuan organisasi tersebut. Pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik yang dilakukan pada Kantor Pertanahan akan dapat meminimalkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, jika penyimpangan-penyimpangan tersebut sudah terjadi, dengan pengendalian maka akan dapat dilakukan perbaikan dan pengkoreksian dari

penyimpangan tersebut.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, menemukan permasalahan yang berkaitan dengan pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik. Adapun masalah dari pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik, yaitu mengenai jumlah luas tanah yang menjadi obyek pensertifikatan di Kota Tangerang melebihi luas tanah di Kota Tangerang itu sendiri. Luas tanah obyek pensertifikatan pada tahun 2014 adalah 236.571.471 m², sedangkan luas tanah Kota Tangerang adalah 181.730.000 m², disini dapat dilihat terdapat kelebihan luas tanah obyek pensertifikatan sebesar 54.841.471 m². Dari pemaparan itu, penulis beranggapan bahwa pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik dapat dikatakan belum efektif.

B. LANDASAN TEORITIS

1. Konsep Pengendalian

Pengendalian atau *controlling* adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan sebaik-baiknya. Di bawah ini dijelaskan beberapa definisi/pengertian pengawasan menurut pakar organisasi dan manajemen.

Pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan (Stoner, 1995:248). Menurut Robbins dan Coulter (1999:526), pengendalian dapat dirumuskan sebagai proses memantau kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Koontz (1993:195) mengungkapkan pengendalian adalah mengukur dan mengoreksi prestasi kerja bawahan guna memastikan, bahwa tujuan organisasi disemua tingkat dan rencana yang didesain untuk mencapainya, sedang dilaksanakan.

Pengendalian sebenarnya berkisar pada kegiatan memberikan pengamatan, pemantauan, penyelidikan, dan pengevaluasian keseluruhan kegiatan manajemen agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat dicapai secara tepat, dan apabila tidak dapat dicapai sesuai dengan perencanaannya, maka dicari faktor penyebabnya dan dilakukan tindakan perbaikan.

Pandangan lain mengenai pengendalian diungkapkan oleh Siswanto (2011: 139) bahwa:

“pengendalian adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem

umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan”.

Hal senada di ungkapkan oleh Hasibuan (2001:241) yang menjelaskan sebagai berikut: pengendalian merupakan fungsi manajemen yang sangat penting dan sangat menentukan proses manajemen, serta menentukan baik atau buruknya pelaksanaan suatu rencana. Selanjutnya Usman (2009: 503) menjelaskan yaitu: pengendalian adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut.

Supriyono (2011: 13) mendefinisikan pengendalian merupakan proses yang digunakan manajemen agar para pelaksana bekerja dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Wiludjeng (2007: 176) juga menjelaskan bahwa: pengendalian merupakan fungsi terakhir dalam proses manajemen yang erat hubungannya dengan perencanaan, pengendalian dilakukan untuk memastikan bahwa tindakan atau proses yang harus dilakukan betul-betul dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan.

Ranupandojo (1996:169) juga menjelaskan pengertian pengendalian, sebagai berikut:

“Pengendalian merupakan peristiwa pembandingan antara pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, membuat koreksi-koreksi jika pelaksanaan berbeda atau menyimpang dari rencana, pengendalian juga merupakan proses dimana pihak manajemen dapat melihat apa yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi”.

Amirullah dan Haris Budiyo (2004:298) mengatakan pengertian pengendalian, adalah sebagai berikut: Pengendalian sebenarnya berkisar pada kegiatan memberikan pengamatan, pemantauan, penyelidikan, dan pengevaluasian keseluruhan kegiatan manajemen agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat dicapai secara tepat.

Selanjutnya Robert J. Mockler (dalam James.A.F.Stoner 1986:221) mengungkapkan bahwa pengendalian itu adalah sebagai berikut:

“pengendalian merupakan suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar

prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang lebih dahulu ditetapkan itu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan tengah digunakan sedapat mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran perusahaan”.

Dari definisi-definisi di atas mengenai pengendalian di atas dapat ditarik kesimpulan, pada intinya pengendalian adalah sebagai suatu proses yang sistematis untuk mengevaluasi apakah aktivitas-aktivitas organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan apabila belum dilaksanakan diagnosis faktor penyebabnya, untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan.

Berbicara mengenai sejauh apa pentingnya pengendalian dalam organisasi, tentunya pengendalian itu sangat penting untuk dapat mengevaluasi sebuah rencana agar sesuai dengan apa yang ditetapkan dan agar terjadi penyimpangan. Apabila telah terjadi penyimpangan perlu diadakannya perbaikan. Robbins dan Coulter (1999:527-528), juga mengungkapkan pentingnya pengendalian karena pengendalian merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan satu-satunya cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa tercapai atau tidak tercapai.

Stoner (1996:250) menjelaskan bahwa salah satu alasan mengapa pengendalian diperlukan adalah rencana yang paling baik sekalipun dapat menyimpang, karena pengendalian juga dapat membantu manajer memonitoring perubahan lingkungan dan pengaruhnya pada kemajuan organisasi. Dengan demikian, tujuan dari pengendalian adalah untuk menjamin kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan.

Robert J. Mockler (dalam James A.F. Stoner 1986: 223) menjelaskan arti pentingnya pengendalian, yaitu pengendalian itu perlu agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Pentingnya arti pengendalian diikuti oleh beberapa faktor-faktor yang membuat pengendalian itu penting, faktor-faktor itu meliputi adanya perubahan dalam lingkungan organisasi, makin kompleksnya organisasi, tidak luputnya para karyawan dari kesalahan

dan perlunya manajer mendelegasikan wewenangnya.

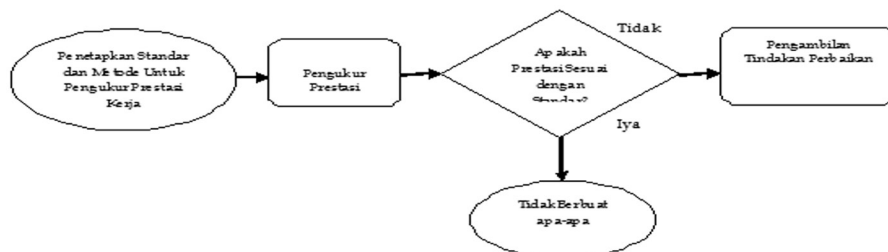
Langkah-langkah dalam pengendalian juga harus diperhatikan, agar pengendalian yang dilakukan berjalan dengan efektif, langkah-langkah pokok dalam proses pengendalian tersebut dikemukakan oleh Robert J. Mockler (dalam James A.F. Stoner 1986: 221) yaitu:

1. Penetapan standar dan metode untuk pengukuran prestasi kerja.
Langkah ini bisa mencakup standar dan ukuran untuk segala hal mulai dari target penjualan dan produksi sampai pada rekor kehadiran dan keamanan pekerja. Agar langkah ini menjadi efektif, standar tersebut harus dirinci dalam bentuk-bentuk yang berarti dan diterima oleh para individu yang bersangkutan. Metode pengukuran pun harus diterima sebagai metode yang akurat. Sebuah organisasi dapat saja menetapkan sasaran untuk menjadi "pemimpin dalam bidangnya", akan tetapi standar tersebut tidaklah lebih dari inspirasi verbal apabila tidak diberi batasan dan apabila sebuah sistem pengukuran tidak ditetapkan.
2. Pengukuran prestasi.
Langkah ini merupakan proses yang berkesinambungan, repetitif (berulang-

ulang) dengan frekuensi aktual tergantung kepada jenis aktivitas yang sedang diukur.

3. Menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar.
Langkah ini merupakan yang paling mudah ditempuh dalam proses pengendalian. Sifat kompleksnya mungkin telah dapat diatasi dalam kedua langkah yang pertama, sekarang tinggal membandingkan hasil-hasil yang telah diukur dengan target atau standard yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika prestasi sesuai dengan *standard*, manajer dapat mengasumsi, bahwa "segala sesuatunya telah berjalan secara terkendali, sehingga ia tidak perlu turut campur secara aktif dalam operasi organisasi.
4. Mengambil tindakan perbaikan.
Jika prestasi turun dibawah standard dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan. Tindakan perbaikan ini dapat berupa mengadakan perubahan terhadap satu atau lebih banyak aktivitas dalam operasi organisasi, atau terhadap standard yang telah ditetapkan semula.

Langkah-langkah pokok dalam proses pengendalian dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

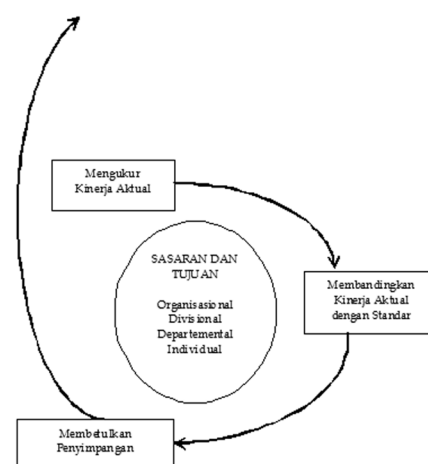


Gambar 1. Langkah-langkah Pokok dalam Proses Pengendalian

Sejalan dengan Stoner, Robbins dan Coulter (1999: 529) juga menjelaskan proses pengendalian, namun Robbins dan Coulter hanya membaginya menjadi tiga langkah yang terpisah, yaitu:

1. Mengukur kinerja sebenarnya.
2. Membandingkan kinerja sebenarnya dengan suatu standar.
3. Mengambil tindakan manajerial untuk membetulkan penyimpangan-penyimpangan atau standar yang tidak memadai.

Langkah-langkah proses pengendalian dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



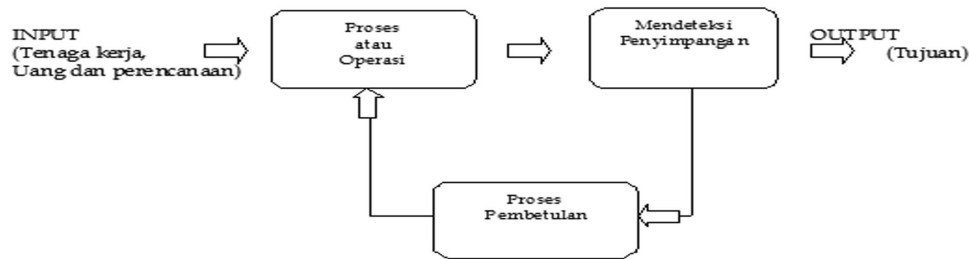
Gambar 2. Proses Pengendalian

Selanjutnya Koontz (1993:197) menjelaskan tiga langkah dalam proses dasar pengendalian, yaitu:

1. Menetapkan standar.
2. Mengukur prestasi kerja atau standar ini.

3. Memperbaiki dan mengoreksi penyimpangan yang tak dikehendaki dari standar dan perencanaan.

Tiga langkah dalam proses dasar pengendalian dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



Gambar 3. Umpan Balik yang Sederhana

Setelah melakukan langkah-langkah pengendalian, harus diperhatikan juga mengenai karakteristik pengendalian yang efektif. Arti penting relatif dari karakteristik tersebut akan berbeda-beda menurut keadaan masing-masing, tetapi sebagian besar pengendalian akan diperkuat oleh kehadirannya. James A. F. Stoner (1986: 239) mengungkapkan secara umum pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik berikut :

Setelah melakukan langkah-langkah pengendalian, harus di perhatikan juga mengenai karakteristik pengendalian yang efektif. Arti penting relatif dari karakteristik tersebut akan berbeda-beda menurut keadaan masing-masing, tetapi sebagian besar pengendalian akan diperkuat oleh kehadirannya. James A. F. Stoner (1986:239) mengungkapkan secara umum pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik berikut:

1. *Akurat*, informasi tentang hasil prestasi harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengendalian dapat mengakibatkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki satu masalah, atau menimbulkan masalah yang tadinya tidak ada. Mengevaluasi ketetapan informasi yang diterima merupakan salah satu tugas pengendalian yang paling penting yang dihadapi manajer.
2. *Tepat Waktu*, informasi harus dikumpulkan, di arahkan dan segera dievaluasi, jika hendak diambil tindakan tepat pada waktunya untuk menghasilkan perbaikan.
3. *Obyektif dan Konprehensif*, informasi dalam sistem pengendalian harus dapat dipahami dan dianggap obyektif oleh individu yang

menggunakannya. Makin kurang subyektif atau kesamaran sistem pengendalian itu, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan menanggapi informasi yang diterimanya. Sistem informasi yang sukar dipahami akan mengakibatkan kesalahan yang tidak perlu dan kebingungan atau frustrasi dikalangan para karyawan.

4. *Dipusatkan Pada Tempat-tempat Pengendalian Strategik*, sistem pengendalian sebaiknya dipusatkan terhadap bidang-bidang yang paling banyak kemungkinannya kan terjadi penyimpangan dari standard, atau yang akan menimbulkan kerugian paling besar. Sistem ini sebaiknya dipusatkan pula pada tempat-tempat dimana tindakan perbaikan dapat dilaksanakan seefektif mungkin. Umpamanya kurang tepatlah kiranya untuk memeriksa kualitas atau mutu setelah barang itu dikirimkan kepada pelanggan, yang paling logis ialah memeriksa mutu barang itu segera setelah keluar dari lini perakitanannya.
5. *Dari Segi Ekonomi Realistik*, biaya untuk mengimpletasi sistem pengendalian sebaiknya lebih sedikit atau paling banyak sama dengan keuntungan yang diperoleh dari sistem itu. Cara yang terbaik untuk memperkecil pemborosan, atau pengeluaran-pengeluaran yang tidak perlu dalam sistem pengendalian ialah mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan untuk memastikan, bahwa aktivitas yang dimonitor akan mencapai tujuan yang diinginkan. Umpamanya, akan merupakan pemborosan saja bagi manajer penjualan untuk menerima

laporan penjualan setiap hari. Laporan mingguan atau bulanan biasanya sudah mencukupi.

6. *Realistik dari segi organisasi*, sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi. Umpamanya, individu harus dapat melihat hubungan antara tingkat prestasi yang harus dicapainya dengan penghargaan/imbalan yang akan menyusul kemudian. Selain itu, semua standard hasil pekerjaan harus realistis. Perbedaan status antara individu harus dihargai juga. Individu yang diharuskan memberi laporan tentang terjadinya penyimpangan kepada seseorang yang dianggapnya sebagai anggota staf yang lebih rendah pangkatnya, mungkin tidak akan lagi menanggapi sistem pengendalian itu secara serius.
7. *Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi*, informasi pengendalian perlu dikoordinasikan dengan arus pekerjaan diseluruh organisasi karena dua alasan. Pertama: setiap langkah dalam proses pekerjaan dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan seluruh operasi. Kedua: informasi pengendalian harus sampai kepada semua orang yang perlu menerimanya. Umpamanya, produsen alat-alat rumah tangga yang menerima suku cadang dari berbagai pabrik pembuatnya dan memusatkan perakitannya disuatu tempat, perlu mendapat kepastian, bahwa semua suku cadang tersebut telah dibuat sesuai dengan standardnya. Manajer pabrik harus dapat mengetahui juga tentang berkembangnya masalah yang serius disalah satu pabrik lainnya, karena laju pekerjaan dipabriknya sendiri mungkin harus disesuaikan dengan perubahan tersebut.
8. *Luwes*, untuk hampir semua organisasi, sistem pengendalian harus mengandung sifat luwes yang sedemikian rupa, sehingga organisasi atau perusahaan tersebut dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan-perubahan yang merugikan, memanfaatkan peluang-peluang baru.
9. *Perskriptif dan Operasional*, sistem pengendalian yang efektif dapat mengidentifikasi, setelah terjadi penyimpangan dari standard, tindakan perbaikan apakah yang perlu diambil. Informasi harus sampai dalam bentuk yang dapat digunakan ketika

informasi itu tiba pada tangan orang-orang yang bertanggungjawab untuk mengambil tindakan yang diperlukan itu.

10. *Diterima Oleh Para Anggota Organisasi*, agar sebuah sistem pengendalian dapat diterima oleh para anggota organisasi, pengendalian itu harus bertalian dengan tujuan yang berarti dan diterima. Tujuan tersebut harus mencerminkan bahasa dan aktivitas orang-orang kepada siapa tujuan itu dipertautkan. Sebagai contoh, manajer puncak memberikan perhatian pada prestasi keuangan. Pada tingkatan mereka, akan ada artinya untuk mengkaitkan sedikit-tidaknya pengendalian dengan hasil-hasil dan anggaran keuangan triwulan. Bagi supervisor lini pertama, banyaknya produk yang dihasilkan, presentase penolakan, lamanya istirahat mesin, dan bahan-bahan yang terbuang. Dimata mereka pengendalian itu hanya akan bermanfaat apabila dapat memberikan data tentang aktivitas operasional, aktivitas sehari-hari pada waktunya dan juga akurat.

Setelah melihat langkah-langkah yang efektif dalam pengendalian, ada beberapa jenis metode pengendalian, kebanyakan metode-metode pengendalian dapat dikelompokkan menjadi salah satu dari empat jenis pokok, yaitu pengendalian pra-tindakan, pengendalian kemudi, pengendalian penyaringan atau pengendalian ya/tidak, dan pengendalian purna-tindakan. James A. F. Stoner (1986:227) menjelaskan keempat metode pengendalian tersebut, sebagai berikut:

- a. *Pengendalian Pra-Tindakan*
Pengendalian Pra-Tindakan (*pre-action control*) yang kadang kala dikenal dengan pra-pengendalian (*pre-control*) yang memastikan bahwa sebelum suatu tindakan diambil maka sumberdaya manusia, bahan, dan keuangan yang diperlukan dianggarkan. Bila tiba saatnya diambil tindakan, anggaran memastikan sumberdaya yang diperlukan itu akan tersedia dalam jenis, mutu, jumlah, dan tempat sesuai kebutuhan. Anggaran mungkin diperlukan untuk penarikan dan pengembangan karyawan baru, pembelian peralatan dan suplais baru, serta desain dan rekayasa bahan-bahan atau produk baru.
- b. *Pengendalian Kemudi*
Pengendalian Kemudi (*steering control*), atau pengendalian umpan ke-depan

(*feedforward control*) dirancang untuk mendeteksi penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan tertentu dan memungkinkan tindakan perbaikan diambil sebelum urutan tindakan tertentu dirampungkan. Istilah “pengendalian kemudi”, berasal dari sistem mengemudi sebuah mobil. Sang sopir mengendalikan mobil itu untuk mencegahnya agar tidak keluar dari jalur atau agar tidak menuju kearah yang salah sehingga tempat tujuan yang benar dapat dicapai.

- c. Pengendalian Ya/Tidak atau Penyaringan
Pengendalian Ya/Tidak merupakan suatu proses penyaringan dimana aspek-aspek spesifik dari suatu prosedur harus disetujui atau syarat tertentu dipenuhi sebelum kegiatan dapat dilanjutkan. Oleh karena pengendalian kemudi merupakan sarana untuk mengambil tindakan perbaikan sementara suatu program masih berjalan, jenis pengendalian tersebut biasanya lebih penting dan lebih luas digunakan daripada jenis-jenis pengendalian lainnya. Akan tetapi, pengendalian kemudi jarang sempurna, dan karenanya pengendalian ya/tidak menjadi sangat berguna sebagai alat “pengecekan ulang”. Kalau keamanan adalah faktor kunci, seperti dalam perancangan pesawat terbang, atau apabila menyangkut pengeluaran yang besar, seperti pada program konstruksi, pengendalian ya/tidak memberikan batas keamanan (bantal pengaman) tambahan bagi manajer.
- d. Pengendalian Purna-Tindakan
Pengendalian Purna-Tindakan (*post-action control*) mengukur hasil-hasil dari suatu tindakan yang telah dirampungkan. Penyebab terjadinya penyimpangan dari rencana atau standar ditentukan, dan temuan-temuan itu diterapkan pada aktivitas yang sama dimasa mendatang. Pengendalian purna tindakan juga digunakan sebagai dasar untuk balas jasa atau untuk mendorong karyawan (sebagai contoh, yang memenuhi standar dapat memperoleh bonus).

2. Konsep Sertifikat Tanah

Dalam Peraturan Pemerintah (Nomor 24 Tahun 1997 pasal 1 ayat 2) menyatakan bahwa:

“Sertifikat adalah surat tanda bukti hak sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 19 ayat (2) huruf c Undang-Undang Pokok Agraria

untuk Hak Atas Tanah, Hak Pengelolaan Tanah Wakaf, Hak Milik Atas Satuan Rumah Susun dan Hak Tanggungan untuk masing-masing yang sudah dibukukan dalam buku tanah yang bersangkutan”.

Menurut Sangsun (2007: 51) pengertian sertifikat sebagai berikut: Sertifikat merupakan surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat mengenai data fisik dan data yuridis yang termuat di dalamnya, sepanjang data fisik dan data yuridis tersebut sesuai dengan yang ada dalam surat ukur dan buku tanah yang bersangkutan.

Untuk mendapatkan jaminan kepastian hukum atas bidang tanah, memerlukan perangkat hukum yang tertulis, lengkap, jelas, dan dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan jiwa dan isi ketentuan-ketentuan yang berlaku. Hal tersebut tercapai melalui pendaftaran tanah. Sebagai bagian dari proses pendaftaran tanah, sertifikat sebagai alat pembuktian atas hak tanah terkuat pun diterbitkan. Pendaftaran tanah dilaksanakan berdasarkan asas sederhana, aman, terjangkau, dan mutakhir/terbuka, sebagaimana tercantum dalam ketentuan (pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1997).

Tujuan dari diterbitkannya sertifikat adalah untuk kepentingan pemegang hak yang didasarkan pada data fisik dan data yuridis sebagaimana yang telah didaftarkan dalam buku tanah. Adanya sertifikat dapat menjadi bukti autentik dari pemegang sertifikat, sehingga apabila ada pihak lain yang menganggap bahwa tanah tersebut adalah miliknya, pemegang sertifikat memiliki bukti yang kuat bahwa secara hukum dia adalah pemilik tanah tersebut. (Sembiring, 2010:43)

Penerbitan sertifikat tanah juga memerlukan instrumen-instrumen pokok, karena sertifikat merupakan perbuatan pemerintah bersegi satu berdasarkan peraturan perundang-undangan untuk diterapkan pada peristiwa konkret menurut prosedur dan persyaratan tertentu. Menurut Adrian Sutedi (2012: 52) beberapa instrumen penerbitan sertifikat dijelaskan sebagai berikut:

a. Instrumen Yuridis

Dalam rangka melaksanakan tugas ini kepada pemerintah diberikan wewenang dalam bidang pengaturan yang dari fungsi pengaturan ini muncul beberapa instrumen yuridis untuk menghadapi peristiwa individual dan konkret, yaitu dalam bentuk ketetapan. Sesuai dengan

sifatnya, individual dan konkret ketetapan ini merupakan ujung tombak dan instrumen hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Salah satu wujud dari ketetapan ini adalah diterbitkannya sertifikat tanah. Berdasarkan jenis-jenis ketetapan, sertifikat tanah termasuk sebagai ketetapan yang bersifat konstitutif, yakni ketetapan yang menimbulkan hak baru yang sebelumnya tidak dimiliki oleh seseorang yang namanya tercantum dalam sertifikat. Dengan demikian, sertifikat tanah merupakan instrumen yuridis dalam bentuk ketetapan yang bersifat konstitutif dan yang digunakan oleh pemerintah dalam hal ini Kepala Kanwil BPN/Kantor Pertanahan untuk menghadapi atau menetapkan peristiwa konkret. Sebagai ketetapan, sertifikat tanah dibuat dengan ketentuan dan persyaratan yang berlaku.

- b. Instrumen Peraturan Perundang-undangan
Penerbitan sertifikat tanah merupakan tindakan hukum pemerintah. Sebagai tindakan hukum, maka harus ada wewenang yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan atau harus berdasar pada asas legalitas. Tanpa dasar wewenang tindakan, tindakan hukum itu menjadi tidak sah. Oleh karena itu, dalam hal membuat dan menerbitkan sertifikat haruslah didasarkan pada wewenang yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku karena tanpa adanya dasar wewenang tersebut sertifikat tanah yang diterbitkan tidak sah.
- c. Instrumen Organ Pemerintah
Lembaga pemerintah adalah lembaga yang menjalankan urusan pemerintahan baik ditingkat pusat, yakni Badan Pertanahan Nasional (BPN), maupun ditingkat Daerah, yakni Kanwil BPN Provinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota. Dengan demikian, penerbitan sertifikat hanya boleh dikeluarkan oleh Kanwil BPN Provinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota (sesuai dengan pelimpahan wewenangnya) sebagai organ pemerintahan. Keputusan yang memberikan sertifikat tanah harus diambil oleh organ pemerintahan yang berwenang.
- d. Peristiwa Konkret
Sertifikat tanah merupakan instrumen yuridis yang dituangkan dalam bentuk

ketetapan, yang digunakan oleh pemerintah dalam menghadapi peristiwa konkret dan individual. Peristiwa konkret artinya peristiwa yang terjadi pada waktu tertentu, orang atau badan hukum tertentu, lokasi tanah tertentu, dan fakta hukum tertentu.

- e. Prosedur dan Persyaratan
Pada umumnya permohonan penerbitan sertifikat tanah harus menempuh suatu prosedur yang ditentukan oleh BPN Provinsi dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota selaku instansi yang berwenang menerbitkan sertifikat. Disamping harus menempuh prosedur yang ditentukan, pemohon juga harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditentukan secara sepihak oleh Badan Pertanahan Nasional (melalui Peraturan Kepala BPN). Prosedur dan persyaratan itu berbeda-beda tergantung dari jenis hak atas tanahnya.

Penentuan prosedur dan persyaratan penerbitan sertifikat ini dilakukan secara sepihak oleh pemerintah. Meskipun demikian, Badan Pertanahan Nasional (BPN) tidak boleh membuat atau menentukan prosedur dan persyaratan menurut kehendaknya sendiri secara sewenang-wenang, tetapi harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar penerbitan sertifikat tanah. Pemerintah tidak boleh menentukan syarat yang melampaui batas tujuan yang hendak dicapai oleh peraturan perundang-undangan yang menjadi dasarnya.

3. Kerangka Pemikiran

Teori pengendalian menurut Robert J. Mockler (dalam James A. F. Stoner 1986: 221), merupakan teori yang paling berkaitan dengan pengendalian sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, hal ini dikarenakan dalam teori tersebut dijelaskan mengenai 4 (empat) langkah-langkah pokok dalam proses pengendalian, sehingga dalam melaksanakan pengendalian akan lebih jelas pelaksanaannya. Berkaitan dengan masalah pengendalian penerbitan sertifikat tanah, seperti sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk, teori ini cocok digunakan karena dengan melihat standard, mengukur prestasi, membandingkan antara prestasi dan standard, dan dilakukan tindakan perbaikan, maka akan terlihat bagaimana pengendalian di Kantor Pertanahan Kota Tangerang dapat

dilaksanakan. Teori ini juga membahas bagaimana melaksanakan pengendalian terlebih dahulu harus memiliki standard yang baik agar dalam pelaksanaannya dapat diminimalisir kesalahannya.

Robert J. Mockler (dalam James A. F. Stoner 1986:221) menjelaskan mengenai 4 (empat) langkah-langkah pokok dalam proses pengendalian, sebagai berikut:

1. Penetapan standar dan metode untuk pengukuran prestasi kerja.

Langkah ini bisa mencakup standar dan ukuran untuk segala hal mulai dari target penjualan dan produksi sampai pada rekor kehadiran dan keamanan pekerja. Agar langkah ini menjadi efektif, standar tersebut harus dirinci dalam bentuk-bentuk yang berarti dan diterima oleh para individu yang bersangkutan. Metode pengukuran pun harus diterima sebagai metode yang akurat. Sebuah organisasi dapat saja menetapkan sasaran untuk menjadi “pemimpin dalam bidangnya”, akan tetapi standar tersebut tidaklah lebih dari inspirasi verbal apabila tidak diberi batasan dan apabila sebuah sistem pengukuran tidak ditetapkan.

2. Pengukuran prestasi.

Langkah ini merupakan proses yang berkesinambungan, repetitif (berulang-ulang) dengan frekuensi aktual tergantung kepada jenis aktivitas yang sedang diukur.

3. Menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar.

Langkah ini merupakan yang paling mudah ditempuh dalam proses pengendalian. Sifat kompleksnya mungkin telah dapat diatasi dalam kedua langkah yang pertama, sekarang tinggal membandingkan hasil-hasil yang telah diukur dengan target atau standard yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika prestasi sesuai dengan standard, manajer dapat mengasumsi, bahwa “segala sesuatunya telah berjalan secara terkendali, sehingga ia tidak perlu turut campur secara aktif dalam operasi organisasi.

4. Mengambil tindakan perbaikan.

Jika prestasi turun dibawah standard dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan. Tindakan perbaikan ini dapat berupa mengadakan perubahan terhadap satu atau lebih banyak aktivitas dalam operasi organisasi, atau terhadap standard yang telah ditetapkan semula.

Pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik ini dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Pengendalian yang dilakukan

tersebut dianggap penting agar dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik, Kantor Pertanahan akan dapat lebih berhati-hati dan benar-benar teliti sebelum menerbitkan sertifikat tanah tersebut.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dilihat dari fenomena masalah yang ingin dikaji dengan metode studi kasus, dimana sebelum melaksanakan pengumpulan data, peneliti memulai dengan teori-teori yang spesifik dalam merumuskan hipotesis kerja. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-analitis. Pemilihan pendekatan kualitatif untuk menjawab masalah penelitian yang diajukan, lebih ditekankan untuk:

1. Memahami proses Pengendalian yang dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik di Kota Tangerang.
2. Mengungkapkan dan memahami kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam Pengendalian oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik di Kota Tangerang.

Guna menunjang metode penelitian tersebut, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan Studi Kepustakaan, Studi Lapangan, Observasi, dan Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* yaitu orang yang memiliki pengetahuan cukup dan mampu menjelaskan keadaan yang sebenarnya tentang obyek penelitian untuk mendapatkan data yang dibutuhkan serta mendapatkan data yang spesifik dari pelaksanaan pengendalian oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik di Kota Tangerang. Informan adalah orang yang berada pada lingkup penelitian, artinya orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi ia harus memiliki banyak pengalaman tentang masalah penelitian dan secara sukarela menjadi sumber informasi meskipun tidak secara formal, mereka dapat memberikan pandangannya dari dalam tentang nilai-nilai, sikap, bangunan, proses dan kebudayaan yang menjadi latar penelitian setempat.

Berikut ini yang merupakan kelompok Informan kunci dari Pengendalian Penerbitan Sertifikat Tanah Hak Milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang adalah:

1. Kasi Sengketa, Konflik, dan Perkara.
2. Kasubsi Sengketa dan Konflik Pertanahan.
3. Kasubsi Perkara Pertanahan.
4. Koordinator Pendaftaran Hak.
5. Koordinator Pengukuran dan Pemetaan.

Analisis data dilakukan sejak awal data dikumpulkan agar dapat diketahui kekurangan dan kelemahan data, triangulasi, reduksi data, kategorisasi data penentuan dan perguliran informan. Data yang terkompilasi kemudian diolah melalui kegiatan:

1. Memproses, pengolahan data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik hasil pengamatan, maupun wawancara. Kemudian, membuat rangkuman dari catatan lapangan, yang terdiri atas catatan pengamatan, catatan teori, dan catatan metodologis.
2. Kategorisasi yakni menentukan kategori atas dasar pikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu terhadap data yang diperoleh dan selanjutnya menempatkan data pada kategorinya masing-masing.
3. Pengujian data dilakukan untuk menguji keabsahannya yang dilakukan menggunakan teknik triangulasi, yaitu: *check*, *recheck*, dan *cross check* terhadap data yang diperoleh. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut demi keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan data (Moleong, 1998:178).

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Penetapan Standar dan Metode untuk Pengukuran Prestasi Kerja

Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi dalam pengendalian

penerbitan sertifikat tanah merupakan langkah awal untuk pengendalian dalam proses penerbitan sertifikat tanah hak milik, hal ini dilakukan agar dalam proses pelaksanaannya penerbitan sertifikat tanah hak milik tidak terjadi kesalahan-kesalahan yang tidak diinginkan. Berdasarkan wawancara dengan informan Koordinator Pendaftaran Hak mengatakan, bahwa penetapan standar dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik diperlukan sebagai patokan dalam pelaksanaannya, agar sertifikat tanah yang keluar dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya secara hukum dan sesuai dengan standar yang berlaku. Penetapan standard dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang ini meliputi standar operasional prosedur dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik, prosedur dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik, dan pejabat yang mempunyai wewenang dalam pemberian hak milik. Hal-hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Standar Operasional Prosedur dalam Penerbitan Sertifikat Tanah Hak Milik.

Dalam mengurus sertifikat tanah hak milik, ada standar operasional prosedur yang harus dipenuhi, standar operasional prosedur untuk sertifikat tanah hak milik perseorangan berbeda dengan standar operasional prosedur untuk sertifikat tanah hak milik yang dimiliki oleh *developer* untuk membagi-bagi tanahnya. Dalam standar operasional prosedur, terdiri dari syarat-syarat, dasar hukum yang mengatur, biaya, waktu dan keterangan, agar penerbitan sertifikat tanah hak milik keabsahannya diakui secara hukum,. Hal-hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1. Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan untuk Sertifikat Tanah Hak Milik Perseorangan

Dasar Hukum	Persyaratan	Biaya	Waktu	Keterangan
1. UU No.5/1960 2. UU No.21/1997 jo. UU No.20/2000 3. PP No.48/1994 jo. PP No.79/1996 4. PP No.24/1997 5. PP No.13/2010 6. PMNA/KBPN No.3/1997 7. Peraturan KBPN RI No.7/2007	1. Formulir yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup. 2. Surat kuasa apabila dikuasakan. 3. Foto copy identitas (KTP, KK) pemohon dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket. 4. Bukti pemilikan tanah/ alas hak milik adat/ bekas milik adat. 5. Foto copy SPPT PBB Tahun berjalan yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket dan penyerahan bukti SSB (BPHTB).	Sesuai ketentuan Peraturan Pemerintah tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	98 (sembilan puluh delapan) hari	Formulir permohonan memuat: 1. Identitas diri 2. Luas, letak dan penggunaan tanah yang dimohon 3. Pernyataan tanah tidak sengketa 4. Pernyataan tanah dikuasai secara fisik

Tabel 2. Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan untuk Pemecahan Sertifikat Tanah

Dasar Hukum	Persyaratan	Biaya	Waktu	Keterangan
1. UU No.5/1960 2. PP No.48/1994 jo. PP No.79/1996 3. PP No.24/1997 4. PP No.13/2010 5. PMNA/KBPN No.3/1997 6. SE KBPN No.600-1900 tanggal 31 Juli 2003	1. Formulir permohonan yang sudah diisi dan ditandatangani pemohon atau kuasanya di atas materai cukup. 2. Surat kuasa apabila dikuasakan. 3. Foto copy identitas (KTP, KK) pemohon dan kuasa apabila dikuasakan, yang telah dicocokkan dengan aslinya oleh petugas loket. 4. Sertifikat asli. 5. Ijin Perubahan Penggunaan Tanah, apabila terjadi perubahan penggunaan tanah. 6. Melampirkan bukti SSP/PPh sesuai dengan ketentuan. 7. Tapak kavling dari Kantor Pertanahan.	Sesuai ketentuan Peraturan Pemerintah tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	15 (lima belas) hari	<ul style="list-style-type: none"> • Formulir permohonan memuat : <ol style="list-style-type: none"> 1. Identitas diri 2. Luas, letak dan penggunaan tanah yang dimohon 3. Pernyataan tanah tidak sengketa 4. Pernyataan tanah dikuasai secara fisik 5. Alasan pemecahan • Jangka waktu 15 (lima belas) hari untuk pemecahan/ pemisahan sampai dengan 5 bidang • Pemecahan/ pemisahan tanah perorangan lebih dari 5 bidang hanya untuk pewarisan dan waktu penyelesaiannya disesuaikan

Standar pelayanan dan pengaturan ini juga berguna sebagai pedoman yang akan digunakan dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik agar sertifikat tanah hak milik yang dikeluarkan sesuai berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan diakui secara hukum.

b. Prosedur dalam penerbitan sertifikat tanah hak milik.

Dalam prosedur penerbitan sertifikat tanah hak milik di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, baik itu pengurusan sertifikat tanah hak milik untuk perseorangan atau pengurusan sertifikat tanah hak milik developer untuk pemecahan bidang tanah, memiliki prosedur yang sama. Pemohon/masyarakat harus melakukan beberapa langkah-langkah atau susunan kegiatan yang meliputi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Pengurusan surat dan berkas persyaratan di kelurahan dan kecamatan.
2. Pendaftaran di Kantor Pertanahan Kota Tangerang.
3. Pengumpulan data fisik dan data yuridis.
4. Pengumuman data fisik dan data yuridis.
5. Pengesahan data fisik dan data yuridis.
6. Pembukuan hak.
7. Penerbitan sertifikat tanah hak milik.

c. Pejabat yang mempunyai wewenang dalam pemberian hak milik.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Nomor 6 Tahun 1972, tertanggal 30 Juni 1972, khususnya dalam pasal 2 huruf a), dan Keputusan Presiden Republik Indonesia,

(Nomor 26 Tahun 1988, tertanggal 19 Juli 1988), tentang Badan Pertanahan Nasional, maka pejabat yang berwenang untuk memberikan hak milik baik untuk hak milik perseorangan maupun hak milik *developer* dalam pemecahan bidang tanah, adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pertanahan Nasional.
2. Kepala Kantor Wilayah Kotamadya Badan Pertanahan Nasional.

Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Pertanahan Nasional (BPN) dibantu oleh Pejabat Pembuat Akta Tanah, selanjutnya disebut PPAT yaitu Pejabat umum yang diberi kewenangan untuk membuat akta-akta atas tanah.

2. Pengukuran Prestasi

Langkah ini merupakan proses yang berkelanjutan dan *repetitif* (berulang-ulang), dengan frekuensi aktual bergantung pada jenis aktivitas yang sedang diukur. Pengukuran prestasi dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu secara rutin dan non rutin. Pengukuran prestasi yang dilakukan dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kota Tangerang dilakukan dengan cara non rutin. Hal ini dikarenakan, di Kantor Pertanahan Kota Tangerang tidak ada pengecekan sertifikat tanah yang sudah selesai secara rutin, pihak Kantor Pertanahan Kota Tangerang hanya akan melakukan tindakan pengecekan jika ada pemohon atau masyarakat yang mengadukan masalahnya ke Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

³⁾Wawancara dengan Koordinator Pendaftaran Hak, Kantor Pertanahan Kota Tangerang

Pengukuran prestasi dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang terdapat 2 (dua) masalah yang ditemukan dalam pengecekan non rutin. masalah tersebut menyebabkan obyek pensertifikatan luas tanah Kota Tangerang melebihi luas tanah Kota Tangerang, yaitu sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk. Permasalahan ini diketahui setelah adanya pengaduan dari masyarakat tentang sertifikat ganda dan permasalahan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk diketahui setelah dilakukannya pengecekan keseluruhan sertifikat tanah yang sudah selesai di Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Berdasarkan wawancara dengan Kasi Sengketa, Konflik, dan Perkara mengatakan bahwa dalam pengecekan terhadap suatu masalah pertanahan dilakukan hanya jika ada pengaduan dari pihak yang bersangkutan, pengecekan secara rutin tidak dilakukan karena tidak adanya tugas untuk melakukan pengecekan sertifikat tanah yang sudah selesai. Pihak yang bermasalah atau disebut dengan pengadu dapat mengadukan permasalahannya langsung ke Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Permasalahan mengenai adanya kelebihan luas tanah di Kota Tangerang, memang disebabkan oleh adanya sertifikat ganda, dan setelah dilakukan pengecekan mengenai keseluruhan sertifikat yang sudah selesai ditemukan adanya kegagalan pemisahan dari sertifikat induk.

Pengaduan masalah sengketa pertanahan dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan, namun sejauh ini pihak Kantor Pertanahan Kota Tangerang menerima pengaduan secara lisan yang kemudian di arahkan untuk pengaduan secara tulisan agar dalam penanganannya dapat lebih teratur dan cepat diselesaikan sesuai berkas pengaduan yang diterima. Pengaduan secara tulisan dilakukan dengan 4 (empat) tahap, yaitu:

1. Pembuatan laporan pengaduan.
2. Penelitian administrasi dan lapangan.
3. Gelar perkara.
4. Pembuatan rekomendasi penyelesaian.

Dalam penanganan pengaduan dilakukan oleh tim yang melayani tanggap sengketa, tim tersebut adalah tim khusus yang dibentuk untuk menangani sengketa setiap hari. Tim ini terdiri dari unsur pengukuran, unsur hak tanah, dan unsur sengketa, konflik, dan perkara. Tim ini adalah tim terpadu yang meliputi seluruh unsur

terkait dalam upaya penanganan perkara. Adapun dasar hukum dalam penyelesaian sengketa tanah adalah:

1. UU No.5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria.
2. PP No.24 Tahun 1997 Tentang Pendaftaran Tanah.
3. Keppres No.34 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Nasional di Bidang Pertanahan.
4. Peraturan Kepala BPN RI No.3 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan, Pengkajian, dan Penanganan Kasus Pertanahan.

Melalui tahap pengaduan masalah pertanahan, Kantor Pertanahan Kota Tangerang akan menyelesaikan masalah pertanahan hingga menemukan jalan keluar bagi masalah tersebut, namun jika dalam penyelesaian masalah tidak menemukan solusi yang tepat, maka Kantor Pertanahan Kota Tangerang melimpahkan masalah tersebut melalui instansi lain, yaitu pengadilan.

3. Menetapkan Apakah Prestasi Kerja Sesuai Dengan Standar

Langkah ini dimaksudkan untuk membandingkan hasil-hasil yang telah diukur dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila prestasi kerja sesuai dengan standard, maka pimpinan berasumsi bahwa segala sesuatunya telah berjalan secara terkendali. Pimpinan tidak perlu melakukan tindakan korektif terhadap penyimpangan. Sebaliknya, pimpinan perlu mempertimbangkan tindakan korektif apabila prestasi yang diperoleh jauh dari standard yang telah ditetapkan. Robert J. Mockler (dalam James A.F. Stoner 1986: 222) menjelaskan bahwa *langkah ini adalah merupakan langkah yang paling mudah ditempuh dalam proses pengendalian. Sifat kompleksnya mungkin telah dapat diatasi dalam kedua langkah yang pertama, sekarang tinggal membandingkan hasil-hasil yang telah diukur dengan target atau standard yang telah ditetapkan sebelumnya.* Langkah penetapan apakah prestasi kerja sesuai dengan standard dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah dapat dilihat dari pengaduan yang dilakukan oleh masyarakat, maupun masalah mengenai gagalnya pemisahan dari sertifikat induk, yang mengakibatkan luas obyek pensertifikatan tanah di Kota Tangerang melebihi luas tanah Kota Tangerang.

²⁾Wawancara dengan Kasi Sengketa, Konflik, dan Perkara, Kantor Pertanahan Kota Tangerang

Dalam langkah pengukuran prestasi kerja dijelaskan bahwa pengukuran prestasi dilakukan secara non rutin oleh pihak Kantor Pertanahan Kota Tangerang, permasalahan pengendalian penerbitan sertifikat tanah terjadi karena adanya pengaduan masyarakat mengenai sertifikat ganda, serta adanya kegagalan pemisahan dari sertifikat induk. Disini jelas terlihat bahwa terjadi penyimpangan dari standar yang seharusnya. Berikut ini, dijelaskan mengenai sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk.

a) Sertifikat ganda

Sertifikat ganda adalah sertifikat yang diterbitkan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN), yang akibat adanya kesalahan pendataan pada saat melakukan pengukuran dan pemetaan pada tanah, sehingga terbitlah sertifikat ganda yang berdampak pada pendudukan tanah secara keseluruhan ataupun sebagian tanah milik orang lain. Apabila ditinjau dari pengertian sertifikat itu sendiri, maka sertifikat adalah tanda bukti hak atas tanah, yang dikeluarkan oleh pemerintah dalam rangka penyelenggaraan pendaftaran tanah menurut ketentuan peraturan dan perundang-undangan. Sertifikat hak atas tanah membuktikan bahwa seseorang atau suatu badan hukum, mempunyai suatu hak atas bidang tanah tertentu.

Masalah sertifikat ganda yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, terjadi pada saat penerbitan sertifikat tanah hak milik yang dilakukan di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, dan melalui program LARASITA (Layanan Rakyat Sertifikasi Tanah), namun tidak terdapat data secara rinci mengenai hal tersebut. Sertifikat ganda yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Tangerang, disebabkan karena database yang ada tidak menyimpan dengan baik data yang sebelumnya, sehingga ketika pemohon mengajukan sertifikat tanah hak milik, pegawai Kantor Pertanahan Kota Tangerang mengeluarkan sertifikat tanah hak milik yang sama. Sertifikat ganda yang terjadi melalui program LARASITA (Layanan Rakyat Sertifikasi Tanah) dikarenakan tidak tersampainya data yang dilakukan pegawai dengan menggunakan mobil LARASITA dengan Kantor Pertanahan, sehingga data menjadi ganda.

b) Gagalnya pemisahan dari sertifikat induk

Gagalnya pemisahan dari sertifikat induk bermula dari pemisahan tanah-tanah yang besar dari *developer* (pengembang) yang di dalam pemisahan untuk kavling-kavling untuk luasan induk masih tercover dalam aplikasi, tercover secara utuh yang seharusnya sudah terpotong dengan luasan yang terpisah-pisah. Hal inilah yang menyebabkan luasan tanah menjadi bertambah, karena luasnya induk yang seharusnya tidak dihitung, dihitung kembali dengan luasan tanah yang sudah terpisah-pisah sehingga luas menjadi bertambah.

Mengenai masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk terdapat di beberapa kecamatan, untuk masalah sertifikat ganda terdapat di kecamatan Pinang dan Tangerang, sedangkan untuk masalah gagalnya pemisahan dari sertifikat induk terdapat di kecamatan Benda, Cibodas, Cipondoh, Jati Uwung, Karawaci, dan Larangan. Untuk berapa besar persentasenya dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4 Masalah Sertifikat Ganda dan Gagalnya Pemisahan dari Sertifikat Induk

Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa sertifikat ganda yang terjadi Kota Tangerang sebesar 1,60%, sedangkan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk sebesar 98,40%, terlihat lebih dominan terjadi pada gagalnya pemisahan dari sertifikat induk, hal ini dikarenakan *developer* (pengembang) lebih banyak memiliki luas tanah dibandingkan dengan perseorangan. Luas tanah dari Kota Tangerang adalah sebesar 181.730.000 m², sedangkan luas obyek pensertifikatan tanah sebesar 236.571.471 m², disini dapat dilihat terdapat kelebihan luas tanah sebesar 54.841.471 m², hal ini disebabkan oleh adanya sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk. Dengan demikian, baik sertifikat ganda maupun gagalnya pemisahan dari sertifikat

³⁾Wawancara dengan Kasi Sengketa, Konflik, dan Perkara, 03 September 2012, Kantor Pertanahan Kota Tangerang

⁴⁾Wawancara dengan Kasubsi Sengketa dan Konflik Pertanahan, 04 September 2012, Kantor Pertanahan Kota Tangerang

⁵⁾Wawancara dengan Kasubsi Perkara Pertanahan, 04 September 2012, Kantor Pertanahan Kota Tangerang

induk menyebabkan obyek pensertifikatan tanah di Kota Tangerang melebihi luas tanah Kota Tangerang itu sendiri.

Permasalahan tersebut membuktikan bahwa dalam pengukuran prestasi dengan standar yang telah ditetapkan terjadi penyimpangan, penyimpangan tidak akan terjadi apabila standar di jalankan secara baik, dan benar. Setelah terjadi penyimpangan, hal yang harus dilakukan adalah mengambil tindakan perbaikan agar penyimpangan tersebut dapat segera diatasi dan terselesaikan dengan baik.

4. Mengambil Tindakan Perbaikan

Dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik yang dilaksanakan, apabila hasil belum tercapai atau menurun, dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan. Tindakan ini dapat berupa penggandaan perubahan terhadap satu atau lebih banyak hasil. Mengambil tindakan perbaikan perlu dilakukan dalam penyelesaian masalah pengendalian penerbitan sertifikat tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Berdasarkan wawancara dengan Kasi Sengketa, Konflik, dan Perkara tahapan yang harus dilewati dalam menyelesaikan konflik pertanahan adalah mengenali pihak-pihak yang berkonflik, obyek konflik, menemukan atau mengetahui kemauan dari subyek, menemukan pokok masalah konflik yang bersangkutan, mencari aturan atau peraturan perundang-undangan yang terkait, menemukan alternatif institusi penyelesaian konflik yang akan digunakan, serta mengambil keputusan yang tepat dan diterima oleh para pihak. Tindakan perbaikan tersebut akan penulis jelaskan berikut: Tindakan perbaikan berkaitan dengan sertifikat ganda, berdasarkan wawancara dengan Kasubsi Sengketa dan Konflik Pertanahan ada beberapa hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Pengaduan.
- b) Penelitian.
- c) Pencegahan Mutasi.
- d) Musyawarah.
- e) Konsiliasi atau Mediasi
- f) Penyelesaian melalui pengadilan.

Tindakan-tindakan perbaikan yang berkaitan dengan sertifikat ganda sudah dibuat dengan sangat baik oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang, agar permasalahan sertifikat ganda dapat diselesaikan dengan cepat. Tindakan perbaikan tersebut dilakukan agar dalam penyelesaian masalah bisa teratasi dengan tepat dan cepat.

Tindakan perbaikan berkaitan dengan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk, berdasarkan wawancara dengan Kasubsi Perkara Pertanahan ada beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

1. Administrasi Pertanahan yang Proaktif
2. Persiapan Perencanaan
3. Pendataan Ulang

Tindakan-tindakan perbaikan yang dilakukan oleh pihak Kantor Pertanahan Kota Tangerang, baik itu tindakan perbaikan sertifikat ganda maupun tindakan perbaikan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk, telah dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang agar masyarakat yang mengalami masalah-masalah pertanahan dapat menyelesaikan masalah pertanahan tersebut dengan cepat dan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk di Kantor Pertanahan Kota Tangerang dapat diatasi, apabila dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang dilakukan dengan menerapkan langkah-langkah pengendalian, seperti penetapan standar dan metode untuk pengukuran prestasi, pengukuran prestasi secara rutin, penetapan prestasi kerja apakah sesuai dengan standar, dan melakukan tindakan perbaikan. Dengan langkah-langkah pengendalian tersebut, serta dilengkapi dengan database yang didukung oleh Sistem Informasi dan Manajemen Pertanahan (SIMTANAS) yang memadai, maka masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk tidak akan terjadi.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa langkah-langkah dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang, yang meliputi penetapan standard dan metode untuk pengukuran prestasi, pengukuran prestasi, menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standard, dan mengambil tindakan perbaikan, sudah dilaksanakan. Namun, pada kenyataannya masih terdapat permasalahan terkait pengendalian penerbitan sertifikat tanah, yaitu permasalahan sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk.

Permasalahan sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk terjadi karena dalam pengukuran prestasi yang dilakukan di Kantor Pertanahan Kota Tangerang dilakukan dengan cara yang tidak rutin. Pengukuran prestasi yang tidak rutin dapat menyebabkan timbulnya permasalahan-permasalahan pertanahan yang tidak terduga.

Penyelesaian kendala dalam masalah sertifikat ganda yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Tangerang mulai dari pengaduan, penelitian, pencegahan mutasi, musyawarah, konsiliasi atau mediasi sampai dengan pengadilan sudah merupakan penyelesaian terbaik yang dilakukan oleh pihak Kantor Pertanahan Kota Tangerang. Sedangkan, penyelesaian permasalahan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk di Kantor Pertanahan Kota Tangerang adalah perlu melakukan administrasi pertanahan yang proaktif, persiapan perencanaan, dan pendataan ulang. Kendala yang dialami di Kantor Pertanahan Kota Tangerang tentang pengendalian penerbitan sertifikat tanah belum adanya pengukuran prestasi atau pengecekan sertifikat yang sudah selesai secara rutin, yang tidak didukung oleh sistem informasi manajemen pertanahan dan pembangunan database yang belum berjalan secara optimal. Kendala lainnya, yaitu dikarenakan kurang telitinya dan kelalaian dari pegawai-pegawai Kantor Pertanahan dalam memberikan pelayanan penerbitan sertifikat.

REKOMENDASI

Pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang, sebaiknya dilakukan berdasarkan langkah-langkah pengendalian, seperti, penetapan standar dan metode untuk pengukuran prestasi, pengukuran prestasi, penetapan prestasi dengan standar, dan melakukan tindakan perbaikan berkaitan dengan masalah sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk. Pengukuran prestasi dalam pengendalian penerbitan sertifikat tanah hak milik pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang, sebaiknya dilakukan secara rutin, agar dalam penerbitan sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk tidak terjadi lagi pada Kantor Pertanahan Kota Tangerang.

Upaya untuk dapat mengatasi permasalahan-permasalahan pengendalian penerbitan sertifikat tanah pada Kantor

Pertanahan Kota Tangerang, seperti sertifikat ganda dan gagalnya pemisahan dari sertifikat induk adalah membentuk petugas khusus pemeriksa sertifikat tanah yang sudah selesai dalam jangka waktu tertentu, yang didukung dengan pelaksanaan sistem informasi dan manajemen pertanahan (SIMTANAS) yang berjalan secara optimal.

REFERENSI

- Amirullah & Haris Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Koontz, Harold. 1993. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Moleong, J Lexy. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ranupandojo, Heidjrachman. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UPP-Amp YPKP.
- Robbins Stephen P & Mary Coulter. 1999. *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sangsun, Florianus SP. 2007. *Tata Cara Mengurus Sertifikasi Tanah*. Jakarta: Visimedia.
- Sembiring, Jimmy Joses. 2010. *Panduan Mengurus Sertifikat Tanah*. Jakarta: Transmedia Pustaka
- Siswanto. 2011. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stoner, James AF & dkk. 1995. *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Stoner, James AF & Charles Wankel. 1986. *Manajemen*. Jakarta: CV Intermedia.
- Supriyono, R. 2011. *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya, Serta Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sutaedi, Adrian. 2012. *Sertifikat Hak Atas Tanah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wiludjeng, Sri. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

DOKUMEN

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 Tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria.
- Keppres Nomor 34 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Nasional di Bidang Pertanahan.